

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Incluant le rapport financier annuel,
le rapport intégré
et le rapport de responsabilité sociale d'entreprise



2023

La confiance
ça se mérite

Amundi

GRUPE CRÉDIT AGRICOLE

SOMMAIRE

1	RAPPORT INTÉGRÉ	5
2	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	51
	Préambule	52
2.1	Le Conseil d'Administration et ses Comités	53
2.2	Présentation individuelle des administrateurs et du censeur	76
2.3	Les Dirigeants mandataires sociaux et les Instances de direction du Groupe	90
2.4	Rémunérations	96
3	LES ENGAGEMENTS D'AMUNDI	141
	Engagements	142
3.1	Ambition	143
3.2	Agir en acteur financier responsable	144
3.3	Agir dans l'intérêt des clients	169
3.4	Agir en employeur responsable	177
3.5	Agir en acteur citoyen respectueux de notre environnement	192
3.6	Devoir de vigilance et respect des droits humains	197
3.7	Chartes et actions qui nous engagent	198
3.8	Méthodologie et indicateurs	200
4	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES RÉSULTATS EN 2023	207
4.1	Cadre d'établissement des comptes consolidés	208
4.2	Contexte de marché en 2023	208
4.3	Activité et résultats consolidés d'Amundi en 2023	214
4.4	Bilan et structure financière	221
4.5	Données boursières	226
4.6	Informations diverses	234
4.7	Événements récents et perspectives	235
4.8	Analyse des résultats d'Amundi (société mère)	235
4.9	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	236
5	GESTION DES RISQUES ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES	237
5.1	Culture du risque (audité)	238
5.2	Facteurs de risques (audité)	238
5.3	Dispositif de maîtrise des risques	248
5.4	Solvabilité et adéquation des fonds propres	261
5.5	Chiffres clés / profil de risque	263
6	COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AMUNDI POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023	265
6.1	Cadre général	266
6.2	États financiers consolidés	266
6.3	Notes annexes aux états financiers consolidés	272
6.4	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	328
7	ÉTATS FINANCIERS INDIVIDUELS	333
7.1	Comptes annuels	334
7.2	Notes annexes aux états financiers annuels	336
7.3	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	370
8	INFORMATIONS GÉNÉRALES	375
8.1	Organisation légale	376
8.2	Historique	377
8.3	Actes constitutifs et statuts	378
8.4	Règlement Intérieur du Conseil d'Administration	384
8.5	Environnement réglementaire	388
8.6	Renseignements concernant la société mère	396
8.7	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	397
8.8	Personne responsable du document d'enregistrement universel	399
8.9	Glossaire	400
8.10	Tables de concordance	404



Document d'enregistrement universel

2023

INCLUANT LE RAPPORT
FINANCIER ANNUEL,
LE RAPPORT INTÉGRÉ
ET LE RAPPORT DE
RESPONSABILITÉ SOCIALE
D'ENTREPRISE

AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 18 avril 2024 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017 / 1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017 / 1129.

Le présent Document d'enregistrement universel faisant office de rapport financier annuel est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel qui a été établi au format ESEF (European Single Electronic Format), déposée auprès de l'AMF et disponible sur le site de l'AMF. Cette reproduction est disponible sur le site internet d'Amundi.

A man and a woman in business attire are looking at a screen in an office setting. The man is on the left, wearing a dark blue suit, and the woman is on the right, wearing a light blue blazer. They are both smiling and looking towards the right. The background shows a modern office with glass partitions and computer monitors.

1

RAPPORT INTÉGRÉ

SAISIR ENSEMBLE
LES OPPORTUNITÉS
DANS UN MONDE
EN PROFONDE MUTATION

Sommaire

7	Notre raison d'être et notre manifeste
8	Éditos de Philippe Brassac et Valérie Baudson
10	Amundi, leader européen de la gestion d'actifs
12	LE TEMPS DE L'ACTION : ANTICIPER UNE DÉCENNIE DE TRANSFORMATIONS
12	Valoriser ces transitions structurelles qui façonnent l'épargne de demain...
14	... tout en s'adaptant à l'incertitude des 18 prochains mois
16	LE MOMENT DES OPPORTUNITÉS : PRÉPARER CHACUN ET LA SOCIÉTÉ À SON FUTUR
16	Nos parties prenantes
18	Nos clientèles
22	La communauté économique
24	Amundi
28	La société civile
29	Les pouvoirs publics et les autorités de régulation
30	La communauté financière et extra-financière
32	L'HEURE DE L'ENGAGEMENT : ACCOMPAGNER NOS CLIENTS SUR LE LONG TERME
32	Un modèle d'affaires unique
34	Un plan stratégique qui capte le fort potentiel de croissance du secteur
36	Nos métiers au service de la chaîne de valeur de l'épargne
38	Une gestion rigoureuse des risques pour répondre à des mutations inédites
40	Des résultats solides démontrant la résilience de notre modèle
42	UNE GOUVERNANCE AU SERVICE DE LA STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE
42	Conseil d'Administration
46	Comité de Direction Générale
48	Comité Exécutif



NOTRE RAISON D'ÊTRE ⁽¹⁾

AMUNDI, VOTRE PARTENAIRE DE CONFIANCE QUI AGIT CHAQUE JOUR DANS VOTRE INTÉRÊT ET CELUI DE LA SOCIÉTÉ

NOTRE MANIFESTE

ÊTRE VOTRE PARTENAIRE DE CONFIANCE, c'est être chaque jour à votre écoute

Que vous soyez un investisseur particulier ou institutionnel, une entreprise, un réseau bancaire partenaire ou un distributeur tiers, notre priorité quotidienne est de construire, avec vous, les solutions d'investissement qui correspondent à vos besoins et au contexte de marchés.

Notre objectif est d'élaborer des produits d'épargne performants pour les investisseurs particuliers ou professionnels selon leur profil de risque, leur projet de financement et leur horizon de placement, grâce à notre expertise sur l'ensemble des classes d'actifs et des styles de gestion. Cette épargne, nous l'investissons de façon utile dans l'économie réelle auprès des entreprises et des États. Nous vous offrons également des services financiers et des solutions technologiques innovants qui répondent à vos besoins sur toute la chaîne de valeur de l'épargne.

ÊTRE VOTRE PARTENAIRE DE CONFIANCE, c'est répondre avec vous aux grands défis de l'épargne et de l'investissement

Leader européen de la gestion d'actifs et dans le top 10 mondial ⁽²⁾, nous avons développé un modèle d'affaires robuste et diversifié pour naviguer avec agilité dans un secteur en profonde mutation. Présents dans 35 pays, nous avons pour ambition de répondre aux grands défis de notre industrie : apporter des solutions de retraite répondant à l'évolution démographique en Europe, proposer des solutions d'épargne à la nouvelle classe moyenne en Asie, participer au financement de la transition énergétique et fournir des services intégrant les grandes innovations technologiques. Pour cela, nous nous appuyons sur nos six plateformes de gestion, nos experts locaux et notre expérience unique en recherche et analyse.

ÊTRE VOTRE PARTENAIRE DE CONFIANCE, c'est s'engager avec vous pour une transition juste

Parce que nous construisons, avec vous, une relation de confiance dans la durée et que vos investissements façonnent la société et notre futur, nous pouvons jouer, ensemble, un rôle majeur dans la transition énergétique de notre économie.

Pionniers de la finance durable, nous continuons à montrer la voie au travers de nos diverses solutions d'épargne et d'investissement responsables, du dialogue que nous menons avec les entreprises pour les inciter à accélérer leur transition, ou au travers de notre propre gouvernance. Nos 5 500 collaborateurs sont pleinement mobilisés pour vous accompagner et participer au financement d'une transition socialement juste et respectueuse de l'environnement.

(1) Voir glossaire.

(2) Source : IPE « Top 500 Asset Managers », publié en juin 2023, sur la base des encours sous gestion au 31/12/2022.

ÉDITOS

En 2023, dans un contexte caractérisé par une grande opacité résultant de l'accumulation de crises – normalisation monétaire, ruptures géopolitiques, changement climatique –, Amundi a su poursuivre sa dynamique de croissance en capitalisant sur ses fondamentaux.

Tout d'abord, en étant fidèle à la raison d'être⁽¹⁾ du groupe Crédit Agricole, « Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société » : Amundi s'est adaptée avec agilité pour proposer des solutions innovantes répondant aux nouveaux besoins liés au contexte de marchés volatils et aux évolutions technologiques, avec notamment des produits à destination des clients à la recherche de sécurité pour leur épargne. Elle a par ailleurs continué de tracer sa route en mettant ses expertises au service de l'utilité sociétale et des transitions, porteuses d'opportunités à long terme.

Ensuite, en prenant appui sur son modèle d'affaires reposant sur deux moteurs. Le premier, historique, est l'arrimage au groupe Crédit Agricole et à sa Banque Universelle de Proximité qui permet la distribution de solutions d'épargne dans tous nos réseaux dans le cadre d'une approche globale et coordonnée des besoins de nos clients. Le deuxième est la capacité complémentaire d'Amundi à se développer en propre, en élargissant sa présence géographique à l'international grâce à la mise en place de partenariats avec de nouveaux distributeurs, au développement de *joint-ventures* ou encore à travers des opérations de croissance externe.

Enfin, en restant attentive à l'efficacité opérationnelle et budgétaire, permettant de stabiliser les charges ajustées au niveau d'affaires, tout en poursuivant les investissements, notamment dans la technologie.

2023 est à la fois une année de bonne dynamique commerciale pour Amundi, qui repasse la barre symbolique des 2 000 milliards d'euros d'encours sous gestion dans un marché de la gestion d'actifs pourtant atone, avec des résultats financiers élevés (+ 3,9 %⁽²⁾ par rapport à 2022).

Tous ces éléments ont conduit le Conseil d'Administration à proposer à l'Assemblée Générale un dividende de 4,10 euros par action, stable par rapport au dividende versé au titre de l'exercice 2022. Ce dividende correspond à un taux de distribution de 72 % du résultat net part du Groupe⁽³⁾.

J'ai toute confiance en Amundi pour poursuivre avec succès sa trajectoire de développement à long terme, accompagner les grandes mutations de notre société et être le partenaire de confiance de tous nos clients.

(1) Voir glossaire.

(2) Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles et coûts d'intégration de Lyxor en 2022.

(3) Le taux de distribution du dividende se calcule sur la base du résultat net comptable part du Groupe ajusté (1 165 M€), en intégrant l'amortissement d'actifs intangibles (contrats liés à l'acquisition de Lyxor et contrats de distribution liés à des opérations précédentes).

« Forte de son ancrage au groupe Crédit Agricole, de son modèle d'affaires unique et d'une gestion rigoureuse, Amundi a poursuivi sa dynamique de croissance commerciale et financière malgré un marché de la gestion d'actifs atone. »

PHILIPPE BRASSAC
Président



A lors que l'activité de gestion d'actifs en Europe a été pénalisée tout au long de l'année par un contexte de marchés incertains, d'aversion au risque et de taux élevés, Amundi a poursuivi, en 2023, sa croissance durable et rentable. Son modèle d'affaires diversifié lui a une nouvelle fois permis de se distinguer.

Le Groupe a enregistré une collecte nette élevée (+ 26 milliards d'euros), qui témoigne de sa capacité à très bien accompagner ses clients avec des solutions adaptées, quelles que soient les conditions de marché. Amundi a notamment consolidé son leadership sur les segments des fonds obligataires à maturité, des fonds structurés et des produits de trésorerie. En progression de + 7 %, ses encours atteignent 2 037 milliards d'euros, confirmant son statut de leader européen de la gestion d'actifs et sa huitième place mondiale ⁽⁴⁾. Cette dynamique commerciale s'est en outre accompagnée d'une performance opérationnelle toujours aussi robuste, avec un résultat net ajusté en hausse de + 3,9 %, à plus de 1,2 milliard d'euros. Son coefficient d'exploitation ⁽⁵⁾ s'est maintenu proche de 53 %.

Amundi a par ailleurs poursuivi le déploiement de son plan stratégique « Ambitions 2025 », renforçant ses moteurs de croissance. Ses encours en Asie ont connu une nouvelle progression, à 399 milliards d'euros. Le Groupe a également conforté sa position de fournisseur de premier plan dans le domaine des services et de la technologie, avec la montée en puissance d'Amundi Technology. La gestion passive a continué son expansion après l'intégration de Lyxor, et a enregistré une forte collecte (+ 17 milliards d'euros). Enfin, dans le domaine des actifs réels en Europe, l'acquisition d'Alpha Associates permet à Amundi de devenir un leader européen de la multigestion, en infrastructures, dette privée et *private equity*.

Engagée dès sa création en faveur d'une finance plus durable, Amundi a également poursuivi ses initiatives en matière d'investissement responsable. Elle a renforcé son offre de fonds

s'inscrivant sur une trajectoire *Net Zero* et s'est hissée dans le top 3 mondial pour sa politique de vote sur les enjeux environnementaux et sociaux ⁽⁶⁾.

Forte de son profil diversifié, de ses moteurs de croissance de long terme et de son haut niveau de rentabilité, Amundi aborde l'avenir avec confiance et avec la volonté renouvelée d'agir chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société.

(4) Source : IPE « Top 500 Asset Managers », publié en juin 2023, sur la base des encours sous gestion au 31/12/2022.

(5) Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles et coûts d'intégration de Lyxor en 2022.

(6) Rapport « Voting Matters 2023 » de l'association britannique ShareAction. Amundi est classée troisième parmi les 69 principaux gérants d'actifs mondiaux, avec un score de 98 %. ShareAction a évalué 257 résolutions d'actionnaires en 2023.



« En 2023, Amundi enregistre une collecte nette élevée, qui témoigne de sa capacité à très bien accompagner ses clients avec des solutions adaptées, quelles que soient les conditions de marché. Son modèle d'affaires diversifié a, une nouvelle fois, fait ses preuves avec efficacité. »

VALÉRIE BAUDSON

Directrice Générale

AMUNDI, LEADER EUROPÉEN DE LA GESTION D'ACTIFS

UNE OFFRE COMPLÈTE EN GESTION
ACTIVE ET PASSIVE, EN ACTIFS
TRADITIONNELS ET RÉELS

1^{er}

GESTIONNAIRE D'ACTIFS
EUROPÉEN, PARMI LES
10 PREMIERS MONDIAUX ⁽¹⁾

1^{re}

CAPITALISATION BOURSÈRE
DU SECTEUR EN EUROPE ⁽²⁾

35
PAYS

+ 100
MILLIONS DE CLIENTS

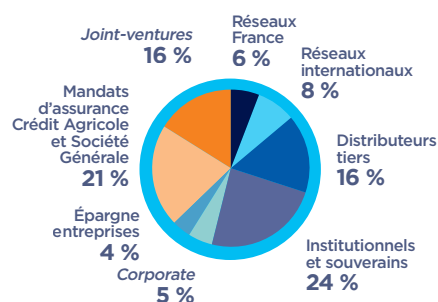
5 500
PROFESSIONNELS ⁽³⁾

RÉPARTITION DES ENCOURS ⁽⁴⁾

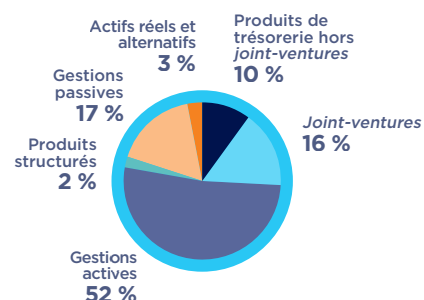
au 31/12/2023

2 037 Md€

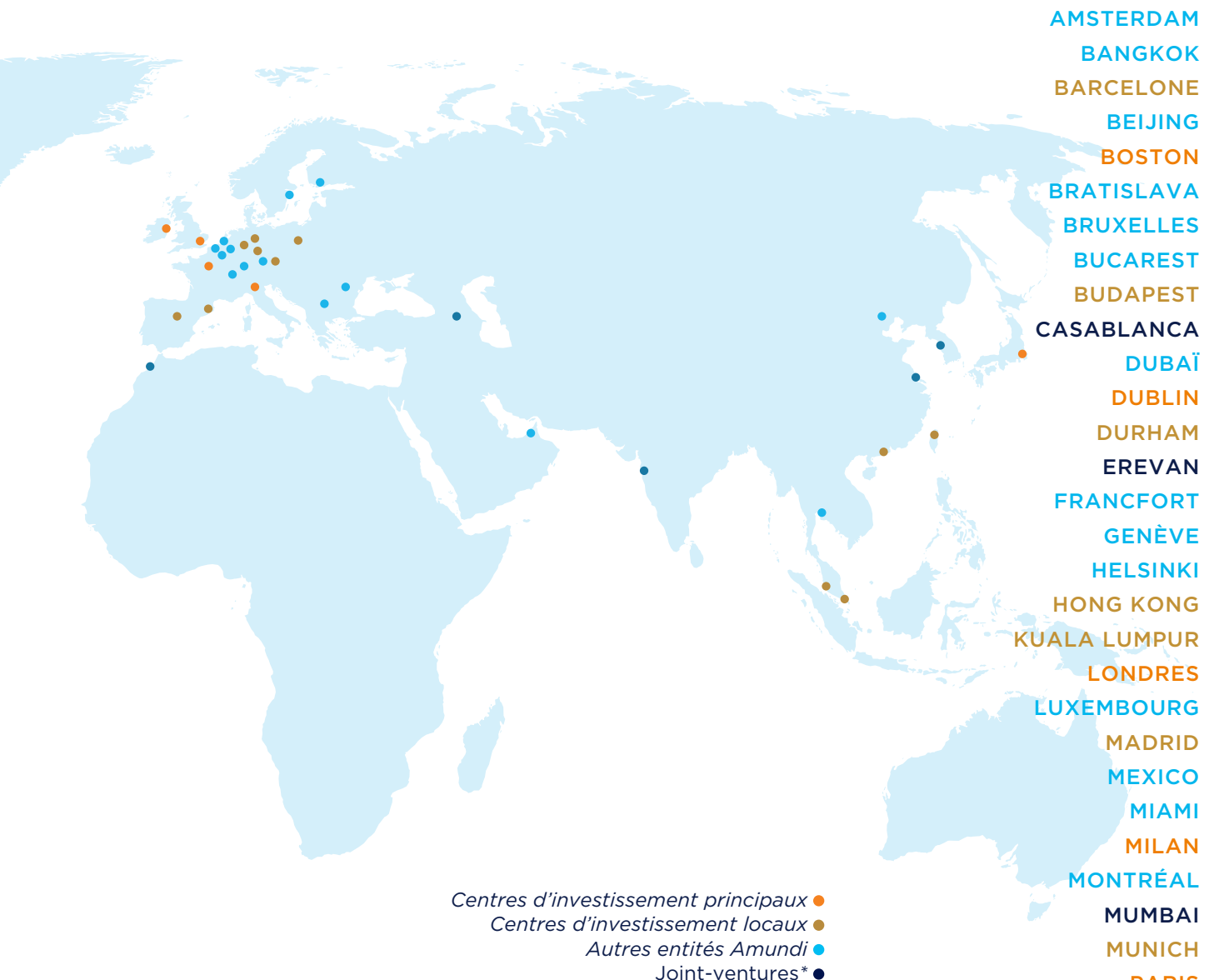
ENCOURS TOTAUX
SOUS GESTION ⁽⁵⁾



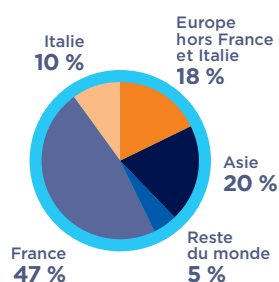
Par segment de clientèle



Par classe d'actifs



* Joint-ventures asiatiques avec les partenaires :
Agricultural Bank of China et Bank of China en Chine
State Bank of India en Inde
NongHyup en Corée du Sud



Par zone géographique

(1) Source : IPE « Top 500 Asset Managers », publié en juin 2023, sur la base des encours sous gestion au 31/12/2022.
(2) Pour les gestionnaires d'actifs traditionnels – Source : Refinitiv, décembre 2023.
(3) Hors joint-ventures.
(4) Encours et collecte nette, incluant les actifs conseillés et commercialisés et les fonds de fonds, et comprenant 100 % de la collecte nette et des encours gérés des joint-ventures asiatiques; pour Wafa Gestion au Maroc, les encours et la collecte sont repris pour la part d'Amundi dans son capital.
(5) Données Amundi au 31/12/2023.

LE TEMPS DE L'ACTION : ANTICIPER UNE DÉCENNIE DE TRANSFORMATIONS

Valoriser ces transitions structurelles qui façonnent l'épargne de demain...

Des transformations rapides et profondes d'ordre sociétal, environnemental, économique ou technologique constituent de véritables défis mais aussi des opportunités de développement pour notre industrie.

1. L'évolution démographique et socio-économique

Plusieurs tendances de fond vont continuer à soutenir le développement de la gestion d'actifs : la croissance démographique et l'essor des classes moyennes en Asie ainsi que le vieillissement démographique en Europe. D'ici 2060, la part des personnes de plus de 80 ans dans la population mondiale doit tripler, représentant à la fois des défis et des opportunités. L'augmentation du taux de dépendance des personnes âgées exercera une forte pression sur le financement des retraites et sur celui de la santé et de la dépendance.

L'amélioration de la qualité de vie de nos aînés soutiendra la croissance des secteurs du soin et de la santé, des loisirs, du tourisme, du numérique, de la gestion de patrimoine ou des produits de luxe ⁽¹⁾.

Opportunités

- Croissance des besoins d'épargne retraite privée
- Nouvelles solutions d'investissement pour financer les politiques publiques dédiées aux personnes âgées

Risques

- Paupérisation des économies vieillissantes
- Déséquilibre des finances publiques des économies avancées

Nos actions

- Proposer des solutions adaptées aux nouveaux besoins d'épargne et de retraite en Europe et en Asie
- Développer des solutions sur mesure et innovantes, alliant protection du capital et investissement sur le long terme

2. L'urgence environnementale

Pour atteindre l'objectif de neutralité carbone d'ici 2050, les dépenses mondiales en matière d'énergie propre doivent passer de 1 800 milliards en 2023 à 4 500 milliards de dollars par an à l'horizon 2030 ⁽²⁾. Une transition climatique désordonnée ou retardée entraînerait des coûts environnementaux, financiers et économiques considérables. En revanche, un scénario de transition ordonnée générerait des opportunités significatives pour les investisseurs. Nous sommes fermement convaincus que l'investissement responsable apporte à nos épargnants finaux de la valeur à long terme et que les questions sociales, climatiques et de biodiversité ne peuvent pas être traitées de façon isolée.

Opportunités

- Des besoins d'investissements de long terme qui devraient permettre d'assurer la durabilité des entreprises
- Innovation financière en réponse aux nouveaux modèles économiques

Risques

- Augmentation des coûts et des risques économiques liés aux conséquences des bouleversements environnementaux pour les clients et pour Amundi

Nos actions

- Privilégier dans nos solutions d'épargne et d'investissement les entreprises ou les États qui présentent les stratégies climat les plus crédibles
- Inciter les entreprises à aller encore plus loin en engageant un dialogue permanent sur ce sujet



3. La régionalisation des pôles économiques

L'augmentation des risques – géopolitiques, économiques et environnementaux – associée à l'inflation, accélèrent la régionalisation et le recentrage des économies, mis en exergue par la crise sanitaire de 2020. Les chaînes logistiques seront plus courtes et moins fragmentées, et la valeur ajoutée géographiquement plus concentrée. Environ 40 % des entreprises sont en train de revoir leur base de fournisseurs pour rapprocher leur production de leurs principaux marchés commerciaux, notamment en Amérique du Nord ou en Europe.

Nous anticipons une réallocation des flux d'investissement avec de nouvelles opportunités émergeant dans chacune des grandes régions ⁽³⁾.

Opportunités

- Besoins de financements des entreprises pour réorganiser leurs chaînes de valeur

Risques

- Réduction des flux de capitaux, source de développement multilatéral
- Divergence des modèles économiques et renforcement de la complexité réglementaire

Nos actions

- Amplifier notre leadership en Europe, consolider notre position aux États-Unis et être un acteur de premier plan en Asie



4. L'omniprésence de l'intelligence artificielle

L'intelligence artificielle (IA) est une technologie puissante, capable de contribuer à une économie mondiale positive et durable. En augmentant l'innovation et la productivité, elle révolutionne la résolution de problèmes et le travail créatif. Le *machine learning* et la *data science* sont déjà fortement utilisés dans la modélisation. Et, d'ici cinq ans, 44 % des heures travaillées seront influencées par l'IA générative ⁽⁴⁾, transformant et créant de nombreux emplois. Cependant, l'IA menace d'aggraver les fractures sociales et soulève des défis pour la démocratie et les droits humains. Le manque de transparence et ses résultats potentiellement biaisés constituent des risques à prendre en compte.

Opportunités

- Utilisation, dans nos métiers, des nouvelles technologies dont l'IA
- Réaffirmation de notre rôle de tiers de confiance pour une finance responsable

Risques

- Émergence de nouveaux challengers concurrentiels

Nos actions

- Maximiser le potentiel de l'IA dans tous nos métiers, avec une approche éthique et responsable de son utilisation
- Des décisions d'investissement mieux informées
- Un traitement des données plus rapide et plus fiable

(1) Source : <https://www.oecd.org/economy/ageing-inclusive-growth/>

(2) Source : <https://research-center.amundi.com/article/2024-responsible-investment-views>

(3) Source : <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/to-regionalize-or-not-optimizing-north-american-supply-chains>

(4) Sources : <https://hbr.org/2023/12/genai-will-change-how-we-design-jobs-heres-how> et <https://research-center.amundi.com/files/nuxeo/dl/6c1bcc39-e695-472e-b141-5453843056d?inline=1>

... tout en s'adaptant à l'incertitude des 18 prochains mois

Les fortes tensions géopolitiques, résultant de la concomitance des transitions démographique, technologique et écologique, soulignent la nécessité de rester agile et diversifié. Ces transitions génèrent de l'incertitude et ont un effet d'entraînement sur la façon dont les décideurs politiques et économiques réagissent.

1. Des perspectives économiques plus fragmentées

En 2024, nous prévoyons des perspectives économiques plus fragmentées, marquées par des trajectoires divergentes entre les États-Unis, la zone euro, la Chine et l'Inde. La croissance mondiale devrait s'établir à 2,7 %, et l'inflation devrait baisser et se rapprocher des objectifs des banques centrales.

Les risques inflationnistes restent orientés à la hausse, notamment à cause d'une transition énergétique désordonnée, des conflits géopolitiques, des mesures protectionnistes accrues et des événements climatiques inattendus.

En conséquence, l'inflation pourrait se maintenir à des niveaux plus élevés que lors de la décennie précédente ⁽¹⁾.

Opportunités

- Nouveau cycle monétaire et regain d'intérêt pour les produits de taux
- Développement de l'investissement dans les marchés émergents

Risques

- Stagflation pour les économies avancées
- Volatilité des marchés financiers liée aux risques géopolitiques

Nos actions

- Une allocation d'actifs agile cherchant à protéger les capitaux de la volatilité et de l'inflation
- Des solutions d'investissement pour accompagner la croissance des économies émergentes et la transition écologique
- Proposer une plateforme Taux et Crédit parmi les plus complètes et importantes du secteur

2. Des métiers et modèles de travail en mutation

La manière dont les entreprises intègrent les nouvelles technologies et les enjeux RSE dans leur modèle d'affaires est un accélérateur essentiel de leur transformation pour les cinq prochaines années. Les employeurs interrogés par le World Economic Forum prévoient que 44 % des compétences des collaborateurs seront challengées au cours de cette même période, nécessitant un fort investissement dans leur formation.

L'émergence du *work-life integration*, qui permet aux employés de s'organiser au mieux pour respecter l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, supposera une réorganisation du travail collaboratif.

À court terme et du point de vue des employés, l'augmentation du coût de la vie et le ralentissement de la croissance économique restent les préoccupations majeures ⁽²⁾.

Opportunités

- Possibilité de renforcer l'efficacité opérationnelle et de développer des emplois à valeur ajoutée

Risques

- Décalage entre les profils et l'évolution des postes

Nos actions

- Favoriser le développement individuel et collectif de nos collaborateurs, au service de la performance de l'entreprise, grâce à la formation continue et à la mobilité interne
- Développer des organisations du travail qui favorisent la mise en responsabilité et le collectif
- Tester les apports de l'intelligence artificielle dans différents métiers pour pouvoir anticiper leurs évolutions

(1) Source : <https://research-center.amundi.com/article/2024-investment-outlook>

(2) Sources : https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf et <https://about.amundi.com/our-hr-policy>

3. Des tensions géopolitiques toujours importantes

Face à la rivalité des puissances mondiales, de nombreux pays refusent d'être enfermés dans un monde bipolaire et priorisent leurs propres objectifs stratégiques et commerciaux. Les récents développements géopolitiques incitent les États à réduire leur dépendance économique vis-à-vis d'autres pays, surtout lorsque ceux-ci s'avèrent être des rivaux stratégiques.

Nous prévoyons que 2024 sera une année de transition, de tensions accrues et de protectionnisme croissant, qui profitera aux pays situés au centre des nouveaux itinéraires d'approvisionnement, mais aussi aux pays et/ou régions riches en ressources naturelles ⁽³⁾.

Opportunités

- Investissements dans les pays situés au centre de nouvelles chaînes d'approvisionnement en Asie et dans les pays riches en ressources naturelles en Amérique latine

Risques

- Augmentation des contrôles des exportations et des sanctions économiques entre les pays

Nos actions

- Anticiper les risques et opportunités, issus des développements géopolitiques actuels, dans nos processus et décisions d'investissement, grâce à l'expertise de nos équipes de Recherche

4. Des enjeux technologiques déterminants

L'accélération de l'innovation en matière de technologie sous-tend le nouveau paysage de la sécurité. L'émergence rapide de l'intelligence artificielle générative (modèles de langage dont ChatGPT et générateurs d'images) met en exergue la dépendance numérique de nos économies mais aussi leur vulnérabilité face aux cyberattaques et au respect de la propriété intellectuelle. Les gérants d'actifs, investisseurs institutionnels, banques privées, distributeurs de produits d'épargne et dépositaires ont besoin d'outils performants et sécurisés pour leur permettre de se concentrer sur leur cœur de métier ⁽⁴⁾.

Opportunités

- Besoins de solutions spécialisées et sécurisées couvrant l'ensemble du cycle de vie des investissements

Risques

- Cyberattaques massives et mondialisées perturbant les systèmes bancaires et financiers

Nos actions

- Proposer des solutions technologiques et de services, innovantes et sécurisées, pour accompagner les clients à refondre leur modèle opérationnel
- Disposer d'une gouvernance, d'une organisation, de processus et de contrôles internes pour nous prémunir contre les cyberattaques

5. Des exigences réglementaires accrues

Les exigences réglementaires – locales, européennes ou internationales – se renforcent chaque année pour fournir un cadre transparent et robuste au bénéfice des clients et de la société. En 2023, au niveau européen, les réglementations sectorielles des activités d'investissement (UCITS, AIFMD, ELTIF...) ou touchant à la liquidité et à l'infrastructure de marché (MiFIR, CSDR, EMIR...), à la sécurité financière et numérique (AML, DORA...), à la protection de l'investisseur (MiFID 2, PRIIPs...) et à la finance durable (taxonomie, SFDR, CSRD/ESRS, ESG Rating) ont fait l'objet de consultations ou de mesures législatives ⁽⁵⁾.

Opportunités

- Protection et transparence accrues pour les investisseurs

Risques

- Augmentation des coûts et des risques liés aux exigences réglementaires
- Distorsion de concurrence face à de nouveaux acteurs moins régulés

Nos actions

- Anticiper les évolutions réglementaires de plus en plus exigeantes, pour adapter nos offres, nos systèmes d'information et notre organisation

(3) Sources : <https://research-center.amundi.com/article/geopolitical-shifts-and-investment-implications> et <https://research-center.amundi.com/article/2024-investment-outlook>

(4) Sources : https://www3.weforum.org/docs/WEF_Cybersecurity_Futures_2030_New_Foundations_2023.pdf et Amundi Technology

(5) Source : Rapport intégré 2022 d'Amundi.



2

LE MOMENT DES OPPORTUNITÉS : PRÉPARER CHACUN ET LA SOCIÉTÉ À SON FUTUR

NOS PARTIES PRENANTES

Appréhender au mieux les attentes de nos parties prenantes nous permet d'agir chaque jour dans leur intérêt, tout en cherchant à avoir un impact positif sur la société et sur l'environnement. Dans ce but, nous nous appuyons sur une organisation à la fois globale et locale, une capacité de recherche financière et extra-financière unique et sur une gamme complète d'expertises.

NOS CLIENTÈLES

- › CLIENTS PARTICULIERS DE NOS RÉSEAUX PARTENAIRES
- › DISTRIBUTEURS ET BANQUES PRIVÉES
- › CLIENTS INSTITUTIONNELS ET CORPORATE
- › CLIENTS DE NOS JOINT-VENTURES

BESOINS

- Des solutions d'épargne innovantes
- Un accompagnement sur mesure partout dans le monde
- Une relation de proximité, notamment *via* les réseaux partenaires et les distributeurs tiers

LA COMMUNAUTÉ ÉCONOMIQUE

- › ENTREPRISES ET AUTRES ÉMETTEURS
- › FOURNISSEURS
- › PARTENAIRES

BESOINS

- Des financements pour accélérer leur croissance économique
- Un accompagnement pour leur transformation environnementale et technologique
- Un soutien pour définir une politique de décarbonation de leur chaîne de valeur

AMUNDI

- › COLLABORATEURS
- › CANDIDATS
- › CSE ⁽¹⁾
- › CSSCT ⁽²⁾

BESOINS

- Une capacité à se projeter vers l'avenir, grâce au développement des compétences
- Une action individuelle et collective qui a du sens
- Un cadre de confiance qui permet la prise d'initiative
- Une culture d'entreprise favorisant les plus hauts standards d'intégrité et de performance

(1) Comité Social et Économique : instance unique chargée de représenter le personnel dans une entreprise.

(2) La Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail est une commission spécifique créée au sein du Comité Social et Économique.



LA SOCIÉTÉ CIVILE

- › ÉCOSYSTÈMES ÉCONOMIQUES
- › ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES
- › LEADERS D'OPINION, MÉDIAS ET CERCLES DE RÉFLEXION
- › ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES (ONG)

BESOINS

- Un engagement à agir en gestionnaire d'actifs responsable dans ses investissements et ses opérations (citoyen, solidaire et respectueux de l'environnement)
- Une information pertinente et transparente
- Un dialogue continu avec l'ensemble des parties prenantes

LES POUVOIRS PUBLICS ET LES AUTORITÉS DE RÉGULATION

- › RÉGULATEURS ET LÉGISLATEURS
- › AUTORITÉS NATIONALES ET LOCALES
- › ORGANISMES DE NORMALISATION

BESOINS

- Le respect des réglementations, des codes de bonne conduite et des standards professionnels avec des fonctions Risques et Conformité exigeantes
- Une participation aux consultations de Place et européennes, et la promotion de standards élevés et de bonnes pratiques



LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE ET EXTRA-FINANCIÈRE

- › AGENCES DE NOTATION
- › ANALYSTES ET INVESTISSEURS
- › ACTIONNAIRES

BESOINS

- Une performance économique et financière élevée et pérenne
- Une performance extra-financière durable, alignée sur les plus hauts standards, avec notamment un reporting climat conforme aux recommandations de la TCFD ⁽¹⁾
- L'intégration de l'ESG dans les décisions d'investissement

⁽¹⁾ Task Force on Climate-related Financial Disclosures.

NOS CLIENTÈLES

PROPOSER à nos clients, partout dans le monde, des solutions qui leur correspondent, grâce à nos équipes locales dédiées

RESPECTER la promesse client

AGIR en partenaire de long terme

CLIENTS PARTICULIERS DE NOS RÉSEAUX PARTENAIRES

Une activité soutenue pour les réseaux, en France et à l'international

En 2023, les **réseaux en France** ont collecté + 5,7 Md€, grâce aux produits structurés et à la trésorerie. Les **réseaux internationaux** hors Amundi BOC WM sont à l'équilibre

(+ 0,1 Md€), les très bonnes performances commerciales des fonds obligataires ayant permis de compenser le recul des produits plus risqués. Amundi a su, en collaboration avec ses réseaux partenaires, adapter son offre de produits pour répondre aux besoins de rendement et de préservation du capital de leurs clients.



« Nous poursuivons un double objectif auprès de nos partenaires : accélérer leur trajectoire numérique, grâce à nos solutions technologiques, et adapter nos offres d'épargne au contexte et aux attentes des clients, par exemple avec des solutions alliant garantie du capital et performance à l'échéance. En Épargne Salariale et Retraite, en 2023, nous restons leader en France, avec plus de 46 % de part de marché ⁽¹⁾, 6 millions de comptes individuels et une croissance de nos encours de + 14 % ⁽²⁾. »



« Dans un contexte de marchés incertains, les épargnants sont restés prudents et ont montré en 2023 un intérêt particulier pour nos solutions d'investissement *Buy & Watch*. Ces fonds obligataires à échéance ont la particularité d'offrir un rendement élevé et prévisible tout en conservant un risque modéré. La proximité avec nos réseaux partenaires à l'international nous permet d'anticiper l'évolution des besoins de nos clients, partout dans le monde. »

BENOÎT TASSOU

Directeur du pôle Réseaux Partenaires France

CINZIA TAGLIABUE

Directrice du pôle Réseaux Partenaires International

(1) Source : Association Française de la Gestion financière (AFG), décembre 2023.

(2) Évolution des encours entre décembre 2022 et décembre 2023.

RÉSEAUX DE DISTRIBUTION PARTENAIRES EN FRANCE



RÉSEAUX DE DISTRIBUTION PARTENAIRES À L'INTERNATIONAL



DISTRIBUTEURS TIERS

Banques privées, gestionnaires d'actifs, banques de réseaux, plateformes et banques en ligne, assureurs et conseillers en gestion de patrimoine

611
Md€

ENCOURS
SOUS GESTION
AU 31/12/2023

DISTRIBUTEURS ET BANQUES PRIVÉES

Une forte croissance des segments banques privées et banques en ligne

En 2023, les encours gérés pour le compte des distributeurs tiers progressent de + 10,3 %. La collecte (+ 4,6 Md€) a été tirée en Asie par tous types de distributeurs (+ 1,9 Md€) tandis qu'en Europe, ce sont les banques privées et les banques en ligne qui ont connu la plus forte dynamique commerciale.

Parmi les succès notables en 2023 : la première commercialisation de la plateforme ALTO*⁽¹⁾ Wealth auprès d'un client distributeur européen ou la conception et le déploiement d'une solution d'investissement innovante pour le compte d'une grande banque présente en Asie, au Moyen-Orient et en Afrique.

(1) Amundi Leading Technologies & Operations.

+ 6,8 Md€

CLIENTÈLE RETAIL
COLLECTE NETTE EN 2023

10

NOUVEAUX PARTENARIATS AVEC DES BANQUES EN LIGNE EN EUROPE ET EN ASIE EN 2023,

portant à 37 le nombre de partenariats dans huit pays – Allemagne, Italie, France, Espagne, Luxembourg, Suisse, Suède, Singapour



« Pour faire face à leurs défis de transformations majeurs, nos clients distributeurs et banques privées savent qu'ils peuvent compter sur Amundi. Que ce soit pour redéfinir leurs solutions d'investissement, optimiser leur architecture ouverte, accélérer leur transition énergétique ou transformer leur infrastructure et leurs outils technologiques, nous avons tous les atouts pour leur proposer un accompagnement sur mesure. »

FANNIE WURTZ

Directrice du pôle Distribution
& Banques Privées et du métier
Gestion Passive



CLIENTS INSTITUTIONNELS ET CORPORATE

Une collecte tirée par la trésorerie et l'obligataire

En 2023, les encours gérés pour le compte des clientèles institutionnelles progressent de + 6,1 %. La collecte s'établit à + 12 Md€, tirée par le retour d'une demande en produits de trésorerie (+ 10,3 Md€) mais aussi par un niveau d'activité soutenu sur les gestions de moyen-long terme, notamment en gestion passive, en stratégies actives obligataires et en dette privée. Tous les sous-segments de clientèle sont en progression, à l'exception de la clientèle des assureurs (- 5,4 Md€), ces derniers continuant de subir des retraits sur les fonds en euros gérés pour le compte de leurs clients particuliers. La collecte est donc portée par les clientèles Institutionnels

1110 Md€

ENCOURS SOUS GESTION
au 31/12/2023

- Institutionnels et Souverains
- *Corporate*
- Plans d'épargne salariale et retraite
- Mandats d'assurance Crédit Agricole et Société Générale

et Souverains (+ 12,9 Md€), *Corporate* (+ 2,7 Md€) et Épargne Entreprises (+ 1,9 Md€). En 2023, Amundi a de nouveau remporté d'importants succès commerciaux dans différents pays.



« Grâce à la création d'une équipe Bank Solutions dédiée aux banques et aux établissements financiers agissant pour compte propre, nous sommes en mesure de proposer à cette clientèle exigeante une palette de solutions d'investissement innovantes, en phase avec son cadre réglementaire. »

JEAN-JACQUES BARBÉRIS

Directeur du pôle Clients Institutionnels et Corporate et ESG

CLIENTS DE NOS JOINT-VENTURES

Une contribution très dynamique des *joint-ventures* asiatiques

En 2023, la bonne activité des *joint-ventures* (+ 7,0 Md€) a été portée par l'Inde avec SBI Mutual Fund (collecte de + 12,2 Md€) et la Corée du Sud avec NH-Amundi AM (collecte de + 4,4 Md€). En Chine, l'activité des *joint-ventures* traduit le début de stabilisation du marché, avec un second semestre légèrement positif.

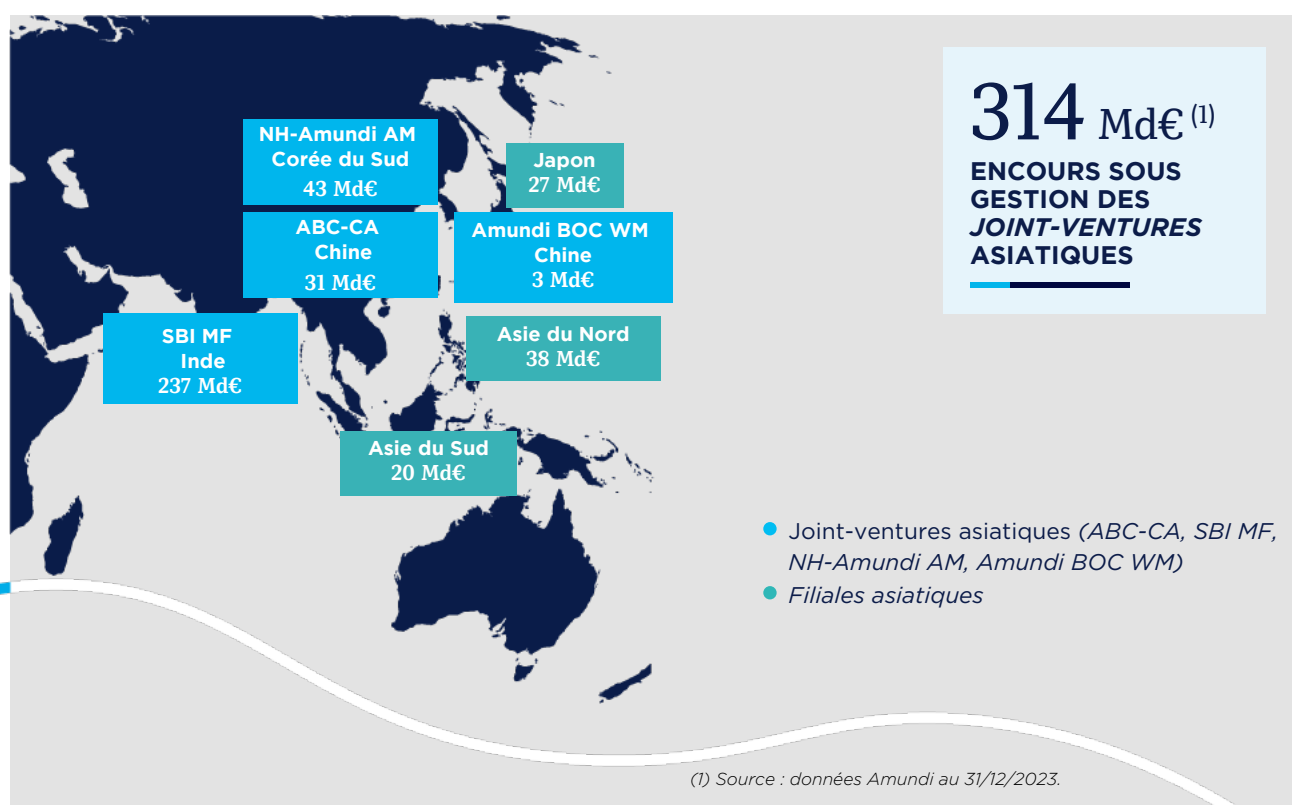


« Le succès de nos *joint-ventures* illustre la capacité d'Amundi à se développer *via* des partenariats stratégiques, et à créer de la valeur dans la durée. Ces partenariats avec des banques leaders nous permettent d'accéder au cœur du marché dans plusieurs pays majeurs en Asie. Depuis 2010, ces *joint-ventures* ont connu une très forte expansion, avec une progression annuelle moyenne de 26 % de leurs encours. En 2023, SBI Mutual Fund, premier gérant d'actifs en Inde, et NH-Amundi AM ont réalisé des performances particulièrement significatives. »

OLIVIER MARIÉE

Directeur Général de CPRAM
et de la Supervision des *Joint-Ventures*

L'ASIE, UN IMPORTANT RELAIS DE CROISSANCE POUR AMUNDI



LA COMMUNAUTÉ ÉCONOMIQUE

FINANCER la transition énergétique

ACCOMPAGNER les entreprises dans leur transformation environnementale en favorisant les pratiques les plus vertueuses

REEMPLIR notre rôle d'actionnaire au nom de nos clients

PROMOUVOIR les meilleures pratiques ESG au sein des entreprises, visant notamment l'inclusion et la décarbonation

ENTREPRISES ET AUTRES ÉMETTEURS

Nos engagements en faveur d'une transition environnementale juste : point d'étape à fin 2023 des 10 objectifs de notre plan « Ambitions ESG 2025 »

RENFORCER NOTRE OFFRE D'ÉPARGNE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

1. Intégrer dans nos fonds ouverts de gestion active⁽¹⁾ une nouvelle note de transition environnementale. Cette note évalue les entreprises sur leurs efforts de décarbonation et sur le développement de leurs activités vertes.

› La méthodologie permettant d'intégrer une note de transition environnementale dans tous les fonds ouverts en gestion active a été définie pour une mise en œuvre à partir de 2024.

2. Proposer sur l'ensemble des classes d'actifs⁽²⁾ des fonds ouverts avec un objectif de gestion *Net Zero* 2050.

› Cinq classes d'actifs proposent *a minima* un produit *Ambition Net Zero* 2050.

3. Atteindre 20 milliards d'euros d'encours dans les fonds dits à impact.

› Ces encours ont progressé pour atteindre 13,2 milliards d'euros à fin 2023.

4. Avoir 40 % de notre gamme d'ETF constituée de fonds ESG.

› 33 % de la gamme d'ETF sont constitués d'ETF ESG.

5. Développer au sein d'Amundi Technology l'offre ALTO*⁽³⁾ Sustainability.

› Le premier module d'ALTO* Sustainability a été commercialisé en 2023.

⁽¹⁾ Périmètre des fonds ouverts actifs, quand une méthodologie est applicable.

⁽²⁾ Immobilier, diversifiés, actions marchés développés, obligations marchés développés.

⁽³⁾ Amundi Leading Technologies & Operations.

⁽⁴⁾ Périmètre d'application défini par la politique d'Investissement Responsable d'Amundi - Extraction non conventionnelle : sables bitumineux, pétrole et gaz de schiste.

⁽⁵⁾ Pour toute entité du Groupe Amundi comptant plus de 100 collaborateurs.

AMPLIFIER NOTRE ACTION AUPRÈS DES ENTREPRISES

6. Étendre à 1 000 entreprises supplémentaires le périmètre d'entreprises avec lesquelles nous engageons un dialogue continu sur le climat.

› À fin 2023, nous avons engagé un dialogue sur le climat avec 966 nouveaux émetteurs.

7. Exclure, dès 2022, de nos investissements les entreprises qui réalisent plus de 30 % de leur activité dans les secteurs du pétrole et du gaz non conventionnels⁽⁴⁾.

› Ces entreprises ont été exclues des investissements d'Amundi en 2023, comme cela était le cas en 2022.

FIXER DES OBJECTIFS D'ALIGNEMENT INTERNE À LA HAUTEUR DE L'ENGAGEMENT

8. Prendre en compte le niveau d'atteinte de nos objectifs d'investissement responsable dans le calcul d'attribution des actions de performance des 200 cadres dirigeants à hauteur de 20 %.

› En 2023, la mise en œuvre de ce plan compte pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribué à 200 cadres dirigeants, et des objectifs ESG ont été intégrés dans les objectifs annuels de 99 % des gérants et des commerciaux.

9. Réduire nos propres émissions directes de gaz à effet de serre⁽⁵⁾ de près de 30 % par collaborateur en 2025 par rapport à l'année 2018.

› La mise en œuvre du plan d'action pour réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à l'énergie (scopes 1 et 2) et aux déplacements professionnels (scope 3) a été poursuivie. À fin décembre 2023, les émissions ont diminué de 57 % par employé.

10. Présenter notre stratégie climat à nos actionnaires (*Say on Climate*) lors de notre Assemblée Générale en 2022.

› Le rapport d'avancement rendant compte de la mise en œuvre de la stratégie climat a été présenté aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 12 mai 2023 et approuvé à 98,26 %.

Les enjeux climatiques et sociaux au cœur de notre politique d'engagement et de vote

La politique d'engagement et de vote est un pilier essentiel de notre approche en matière d'investissement responsable.

Notre politique d'engagement proactif vise à contribuer à la diffusion des meilleures pratiques environnementales et à favoriser une meilleure intégration de la durabilité dans la gouvernance, afin d'encourager les entreprises à aller encore plus loin dans leur propre transition. Cette politique permet de déclencher des changements positifs sur la manière dont les entreprises gèrent leurs impacts sur les sujets essentiels liés à la durabilité.

Par ailleurs, en tant qu'actionnaire de nombreuses entreprises, notre politique de vote permet de remplir au mieux notre devoir actionnarial et souligne la nécessité d'une gouvernance d'entreprise capable d'appréhender les défis environnementaux et sociaux.

Amundi dans le top 3 mondial

pour sa politique de vote sur les enjeux environnementaux et sociaux, selon le rapport « Voting Matters 2023 » de l'association britannique ShareAction ⁽¹⁾

(1) Amundi est troisième parmi les 69 principaux gérants d'actifs mondiaux, avec un score de 98 %. ShareAction a évalué 257 résolutions d'actionnaires en 2023.

FOURNISSEURS ET PARTENAIRES

Les achats responsables

La démarche d'Amundi s'inscrit dans le cadre des chantiers de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) du Plan Moyen Terme Achats du groupe Crédit Agricole sur trois thématiques : la décarbonation des achats, l'inclusion et l'optimisation du délai de traitement des factures.

Afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre liées aux achats, Amundi souhaite travailler avec des fournisseurs engagés dans une démarche de réduction de leur propre empreinte carbone. Ainsi, Amundi s'est fixé comme objectif de réaliser d'ici 2025 au moins 35 % de ses achats de biens et de services, hors groupe Crédit Agricole, auprès de fournisseurs engagés dans une démarche de décarbonation. De manière plus générale, Amundi prend en compte le risque RSE dans l'évaluation de ses fournisseurs. Ainsi, la pondération de la RSE dans les grilles d'analyse multicritères des offres en *short list* est passée de 15 à 35 % en 2022.

Amundi a fait des achats un levier d'emploi pour les publics fragilisés, confiant 500 000 euros en 2023 aux entreprises du secteur du travail protégé et adapté (EA/ESAT ⁽¹⁾), montant en progression de 12 % par rapport à 2022. À titre d'exemple, depuis janvier 2023, l'exploitation du centre de reprographie à Paris est confiée à une EA pour une durée de trois ans.

En 2023, grâce à la mise en place de nouveaux processus avec les fournisseurs et à un pilotage rapproché des délais de traitement, le taux de factures payées dans les délais s'établit à 87 %, en progression de cinq points par rapport à l'année précédente.

(1) EA : Entreprise Adaptée/ESAT : Établissement et Service d'Aide par le Travail.



AMUNDI

PLACER le développement individuel et collectif au cœur de notre responsabilité d'employeur

PROMOUVOIR l'égalité des chances et favoriser la diversité

RENFORCER la cohésion sociale

« CONTINUER À CONSTRUIRE L'AVENIR, EN FAVORISANT L'ÉMERGENCE DE NOS MANAGERS DE DEMAIN. »



« Amundi figure parmi les grands acteurs du secteur où la mobilité fonctionnelle et géographique est la plus développée. Cette politique volontariste, qui concilie aspirations individuelles et besoins de l'entreprise, suscite l'adhésion des collaborateurs. »

ISABELLE SENÉTERRE

Directrice des Ressources Humaines

Dans un contexte de forte évolution des métiers, la gestion des talents est devenue un enjeu encore plus important pour les gérants d'actifs. Quelle est votre politique dans ce domaine ?

Depuis toujours, Amundi place le développement individuel et collectif de ses collaborateurs au cœur de sa responsabilité d'employeur. L'adaptation de ses ressources humaines aux transformations des métiers est également au centre de sa stratégie. C'est d'ailleurs la réussite de ce double challenge – développement, adaptation – qui nous a permis d'accompagner la forte croissance du Groupe ces dernières années. Pour y parvenir, Amundi s'appuie sur plusieurs dispositifs qui ont vocation à favoriser la mobilité, et donc l'employabilité. Y figurent notamment des programmes de formation

transverses, dont le nombre et la diversité des parcours proposés n'ont cessé de s'enrichir. Mais aussi des actions plus ciblées, visant à développer les talents managériaux, ou à les préparer à occuper des postes clés dans l'entreprise. C'est, par exemple, l'objectif assigné au programme Amundi Tomorrow, mis en place fin 2023.

Cette mobilité interne suffit-elle à couvrir tous les besoins, y compris à l'international ou dans les métiers à forte connotation technologique ?

Amundi figure parmi les grands acteurs du secteur où la mobilité fonctionnelle et géographique est la plus élevée. Cette politique volontariste, qui concilie aspirations individuelles et besoins de l'entreprise, suscite l'adhésion des collaborateurs. Au même titre que d'autres valeurs sociétales ou sociales – diversité, mixité, dialogue social, qualité de vie... – portées par Amundi, elle participe à l'attractivité de la marque employeur. Donc, non seulement Amundi s'est donné la capacité de développer des profils, mais elle a également la possibilité de les attirer, que ce soit à l'international, où il est souvent indispensable d'associer des compétences locales aux savoir-faire du Groupe ou dans des domaines comme l'informatique, dans lequel les besoins vont croissant avec la montée en puissance d'Amundi Technology.

Quels sont les principaux challenges dans la gestion de ces talents, internes ou externes ?

L'enjeu principal est de conserver un temps d'avance dans l'anticipation des besoins métiers, comme nous avons su le faire jusqu'à présent. C'est la raison pour laquelle nous avons par exemple lancé des programmes d'évaluation de l'impact de l'intelligence artificielle sur l'emploi. Nous devons également continuer à construire l'avenir, en favorisant l'émergence de nos managers de demain.

Soutien à la parentalité

Dans la lignée de l'accord international de Crédit Agricole S.A. (2020), Amundi a instauré **un congé maternité de 16 semaines dans toutes ses implantations**. Poursuivant sa politique dynamique, Amundi inclut plus visiblement les hommes dans ses mesures de soutien à la parentalité, notamment avec **un congé paternité de 28 jours** (avec maintien de salaire), aujourd'hui déployé dans 10 pays.

80 %

**DES COLLABORATEURS
RECOMMANDENT AMUNDI
COMME UN BON EMPLOYEUR,**

selon la dernière enquête réalisée fin 2023.
89 % comprennent en quoi leur travail contribue à la stratégie de l'entreprise et 78 % estiment que leur travail participe à leur accomplissement personnel.

Mixité et égalité professionnelle

Fin 2023, **notre entité italienne a obtenu la certification Égalité Femmes-Hommes**, qui garantit que l'organisation de l'entreprise est conforme aux principes de parité femmes-hommes, et plus généralement aux principes de diversité. Parmi les mesures saluées par l'audit, la nomination d'un Comité Directeur pour l'Égalité des Genres et la définition d'un plan stratégique pluriannuel (sensibilisation, écarts salariaux, parcours de carrière, harcèlement...). Amundi SGR est **le premier opérateur du secteur financier en Italie** à recevoir cette certification, délivrée par le gouvernement.

Mentorat

Les dispositifs de mentorat – transmission de savoir-être et de savoir-faire en binôme – font partie intégrante de notre ambition. En partenariat avec des associations, **plus d'une centaine de collaborateurs volontaires dans huit pays** tutorient des jeunes de milieux défavorisés en vue de leur entrée dans la vie professionnelle. Notre réseau Amundi Women Network et notre programme Amundi Tomorrow permettent des échanges internes, souvent intergénérationnels, **pour soutenir le plein épanouissement des potentiels individuels**.



Agir en employeur responsable

Le respect des principes d'égalité et de diversité

Amundi est convaincue que la diversité de tous les collaborateurs, leur intégration et la promotion de tous les talents sont des moteurs essentiels de son développement. En 2023, tout en maintenant ses engagements pris de longue date, le Groupe a renforcé sa politique Égalité, Diversité et Inclusion avec notamment :

- › la définition d'un plan d'action visant la promotion des femmes dans les métiers de la gestion, avec un programme de mentorat spécifique ;
- › l'extension progressive à l'international d'un congé paternité/coparentalité de vingt-huit jours calendaires rémunérés ;
- › la mise en place d'un Comité de Pilotage Égalité, Diversité et Inclusion avec des représentants de plusieurs pays : Grande-Bretagne, Irlande, Japon, Italie

et Luxembourg. En 2023, de premiers travaux ont été engagés sur les enjeux intergénérationnels.

86/100

INDEX D'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES-HOMMES EN 2023

L'écart de rémunération entre les femmes et les hommes continue à se réduire. L'index global est en hausse d'un point par rapport à 2022, résultat de notre engagement durable pour la réduction des écarts salariaux.

L'engagement d'Amundi en faveur de l'inclusion et de l'insertion professionnelle

En France, le septième accord handicap triennal a été signé en 2022 à l'échelle du groupe Crédit Agricole S.A. Il intègre des engagements pour faire évoluer durablement le taux d'emploi des personnes en situation de handicap et s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue : maintien dans l'emploi, accompagnement des salariés en fin de carrière ou encore préparation de la fin des accords agréés.

Grâce à une politique volontariste, Amundi compte, en 2023, 15 recrutements en France, tous types de contrats confondus, et affiche un taux d'emploi en progression pour la quatrième année consécutive (3,3 %). Près de 8 % de ses étudiants recrutés en alternance sont en situation de handicap. Amundi compte 99 collaborateurs en situation de handicap présents sur l'année 2023.

À l'international, des actions en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap sont menées, à l'instar de recrutements (Japon), d'aides financières ou de partenariats inclusifs (Italie), de congés supplémentaires (Allemagne) ou d'actions de sensibilisation (Irlande).



AMUNDI

DÉFINIR ET APPLIQUER une politique exigeante en matière de responsabilité sociétale et environnementale, à tous les niveaux de l'entreprise

ÊTRE EXIGEANTS AVEC NOUS-MÊMES comme nous le sommes avec les entreprises dans lesquelles nous investissons

SENSIBILISER ET FORMER les collaborateurs à l'investissement responsable

Agir en acteur citoyen respectueux de l'environnement

Agir en acteur financier responsable est un engagement au cœur de la stratégie de développement d'Amundi. Cet engagement se traduit par une politique volontariste en matière de responsabilité sociétale et environnementale, à tous les niveaux de l'entreprise.

Pour tenir son **engagement de réduire de 30 % par ETP (Équivalent Temps Plein) ses émissions de gaz à effet de serre⁽¹⁾** à l'horizon 2025, Amundi mène différentes actions, notamment *via* des plans de rénovation de ses bâtiments, de sobriété énergétique ou de maîtrise de l'empreinte carbone des déplacements professionnels.

L'année 2023 se conclut avec :

- › une baisse très significative des émissions de CO₂ liées à l'énergie, traduisant les efforts de réduction des consommations dans un contexte de crise énergétique (- 68 % par rapport à 2018) ;
- › une reprise maîtrisée et souhaitable, après les deux années marquées par la crise sanitaire, des émissions liées aux déplacements professionnels (- 52 % par rapport à 2018).

Pour **sensibiliser et former ses collaborateurs** aux enjeux de la transition énergétique, Amundi a soutenu

en 2023 de nombreuses initiatives, tant au niveau local que mondial. Quelques exemples :

- › le déploiement de la Fresque du Climat s'est poursuivi avec l'organisation de nouveaux ateliers pour les collaborateurs ;
- › pour la Journée de la Terre, des ateliers et actions collectives ont rassemblé 600 collaborateurs en France et plus de 130 dans huit pays ;
- › un guide du numérique responsable a été mis à la disposition de tous ;
- › les moyens de déplacement écoresponsables ont été valorisés, que ce soit au Luxembourg, en Allemagne ou en Irlande. En France, le forfait mobilités durables a été mis en place.



« L'un des objectifs de notre stratégie climat – former 100 % de nos collaborateurs⁽²⁾ à l'investissement responsable d'ici fin 2023 – a été rempli. Cette formation permet l'acquisition des fondamentaux, le partage de politiques d'Investisseur Responsable, mais aussi le renforcement continu des compétences des métiers. Certains métiers d'expertise (gestion, *middle office*, risques...) bénéficient d'une offre de formation spécifique, pouvant inclure une certification, pour garantir l'excellence de notre pratique professionnelle auprès de nos clients. »

CÉLINE BOYER-CHAMARD

Directrice de la Transformation Durable et de l'Organisation

3 600

**COLLABORATEURS⁽²⁾ SENSIBILISÉS
À LA FRESQUE DU CLIMAT À FIN 2023**

soit 65 % de l'effectif dans le monde.
Plus de 130 personnes ont souhaité devenir ambassadeurs pour sensibiliser leurs collègues.

(1) D'ici 2025, comparativement à l'année de référence 2018, une réduction de 30 % des émissions de CO₂ par ETP a été fixée sur la consommation d'énergie (scopes 1 et 2) et sur les déplacements professionnels en train et en avion (scope 3).

(2) CDD, CDI, hors joint-ventures.

LA SOCIÉTÉ CIVILE

AGIR en acteur citoyen, solidaire et respectueux de l'environnement

INFORMER ET DONNER un éclairage pertinent sur les enjeux de la finance durable, de l'économie et de la société en investissant dans la recherche, en publiant des études et en organisant chaque année l'Amundi World Investment Forum

ÊTRE À L'ÉCOUTE des parties prenantes

Un engagement de longue date en faveur du mécénat et des actions de solidarité

Amundi met en œuvre sa politique de mécénat autour de quatre axes : l'éducation, la solidarité, l'environnement et la culture. Partout dans le monde, nous veillons à ce que nos engagements soient en ligne avec nos valeurs et compatibles avec notre activité de gérant d'actifs.

Éducation

Amundi s'engage auprès d'associations qui proposent des programmes éducatifs aux jeunes défavorisés. Ainsi, dans de nombreux pays, elle les accompagne à travers du mentorat, de l'aide aux devoirs ou l'apprentissage du numérique.

Solidarité

Chaque année, les collaborateurs d'Amundi participent à de nombreuses initiatives solidaires. En 2023, Amundi UK a distribué des repas aux plus démunis ; Amundi Singapour a récolté des fonds pour financer le développement de programmes sportifs pour les

jeunes ; en France, une collecte de vêtements professionnels a permis de faciliter le retour à l'emploi de personnes en réinsertion tandis qu'en Hongrie, les actions ont bénéficié à une école maternelle.

Environnement

Les engagements dans le domaine environnemental se sont multipliés en 2023. Ainsi, les collaborateurs d'Amundi Japon ont participé à la fabrication de puzzles en bois avec des personnes handicapées, pour les sensibiliser à la préservation des ressources forestières. L'entité tchèque a organisé, pour la deuxième année consécutive, des actions de reforestation avec les salariés afin de reconstituer les milieux naturels. Amundi et l'entité CPRAM soutiennent la fondation Maud Fontenoy pour la distribution en milieu scolaire de kits pédagogiques sur la protection de la mer.

Culture

Amundi contribue aussi durablement à la préservation et à la mise en valeur des territoires *via* la Fondation Crédit Agricole Pays de France. Elle est également, depuis 2019, mécène du Château de Vaux-le-Vicomte, un chef-d'œuvre du XVII^e siècle situé en région parisienne.



Donner au plus grand nombre les clés de l'épargne

L'éducation financière est un enjeu sociétal majeur. Avec la volonté de démocratiser l'investissement, de déjouer les *a priori* et de promouvoir les bonnes pratiques en matière d'épargne, Amundi a mis en place en 2023 plusieurs initiatives à destination des investisseurs individuels. En France, elle a parrainé le programme « Épargnons-nous les idées reçues » sur TF1, première chaîne de télévision nationale. En Italie, elle a diffusé des programmes courts intitulés « *Il futuro si costruisce oggi* » sur la chaîne La7 et produit le podcast « *In spiccioli* » sur la finance comportementale. Amundi a également produit la campagne « *Whatever. It takes funds!* » pour sensibiliser les jeunes Allemands à l'investissement. Au total, ces contenus ont touché plus de 15 millions d'Européens.

LES POUVOIRS PUBLICS ET LES AUTORITÉS DE RÉGULATION

RESPECTER les réglementations, les codes de bonne conduite et les standards professionnels avec des fonctions Risques et Conformité exigeantes

PRÉSERVER l'intérêt des clients, l'intégrité du marché et l'indépendance de notre activité

PARTICIPER aux consultations de Place et européennes, et promouvoir des standards exigeants et des bonnes pratiques

Notre engagement à respecter le premier objectif repose sur :

- › un dispositif permanent de sensibilisation, d'information et de formation du personnel ;
- › un corpus de procédures explicitant les règles de conformité applicables, déclinées dans le code de conduite et les politiques ;
- › la prise en compte des risques de non-conformité dans toutes les décisions stratégiques ;
- › des indicateurs de conformité et un plan de contrôles permettant de s'assurer de la qualité de l'ensemble du dispositif de contrôle interne.

Les règles de déontologie appliquées par les collaborateurs d'Amundi dans le cadre de leurs activités sont guidées par les principes suivants :

- › la préservation de l'intérêt des clients ;
- › l'intégrité des marchés ainsi que le respect de leur bon fonctionnement ;
- › le respect de la sécurité financière.

Le dispositif de prévention et de gestion des conflits d'intérêts assure l'indépendance de notre activité et le respect de ces principes en permanence.

En 2023, Amundi a notamment contribué :

- › à plus d'une dizaine de consultations publiques européennes, dans des domaines très variés : finance durable (SFDR, normes ESRS...), fonds d'investissement long terme (ELTIF), réduction des délais de règlement-livraison (« T+1 »), stratégie de l'Union européenne pour les investisseurs de détail (« RIS ») ;
- › aux travaux de Place : la Directrice Générale d'Amundi préside le Collège des Investisseurs de Paris Europlace, Amundi fait partie du bureau exécutif de l'Institut de la Finance Durable et représente l'association européenne de la gestion d'actifs (EFAMA) au sein du *Sustainability Reporting Board* de l'European Financial Reporting Advisory Group, en support à la Commission européenne ;
- › aux travaux réglementaires et guides pratiques des associations de l'industrie, comme ceux de l'Association Française de la Gestion financière (AFG).



LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE ET EXTRA- FINANCIÈRE

SOUTENIR une performance économique et financière pérenne

VISER une performance extra-financière durable, alignée sur les plus hauts standards, notamment conforme aux recommandations de la TCFD ⁽¹⁾

CONSERVER l'adhésion de nos actionnaires sur notre stratégie climat

AGENCES DE NOTATION ET ANALYSTES

Le titre Amundi est entré dans la composition de l'indice de la place parisienne SBF 120 en mars 2016. En novembre 2017, il a intégré la famille des indices MSCI, après l'augmentation de capital réalisée en avril 2017. À fin 2023, le titre se situe à la 63^e place dans le SBF 120.

En octobre 2023, l'agence de notation Fitch Ratings a renouvelé la note A+ avec perspective stable, la meilleure du secteur.

Notations extra-financières et indices boursiers socialement responsables

- › Amundi notée « Advanced » par Moody's avec une note de 71/100, leader dans son secteur ;
- › notée « Prime » par ISS ESG avec un score B-, leader de l'industrie ;
- › classée par Sustainalytics en « risque RSE faible », 32^e sur 398 sociétés de gestion d'actifs et de conservation de titres (en progression de quatre places) ;
- › notée AA par MSCI pour la cinquième année consécutive et classée « ESG Leaders ».

Le titre Amundi figure dans les indices FTSE4Good All-World, FTSE4Good Developed et FTSE4Good Europe ainsi que dans les indices Euronext Vigeo Eiris : World 120, Europe 120, Euro 120 et France 20.



(1) Task Force on Climate-related Financial Disclosures.

ACTIONNAIRES

Une bonne performance du titre Amundi

En 2023, le titre Amundi a progressé de + 16 %, surperformant ses pairs européens (+ 10 %) et américains (+ 14 %). Cette bonne performance du titre reflète le bon niveau de rentabilité du Groupe et la poursuite de son développement, malgré la volatilité des marchés et la poursuite de l'aversion au risque des clients.

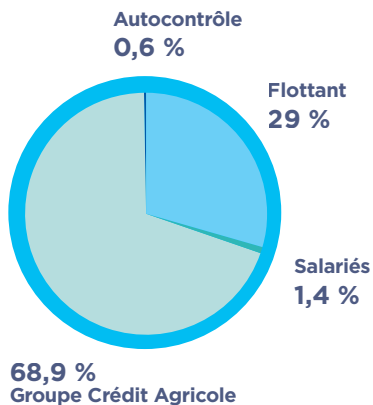


« En 2023, le titre Amundi a surperformé ses pairs et le marché, grâce au bon niveau de rentabilité du Groupe et à la poursuite de son développement : le résultat net ajusté atteint 1,2 milliard d'euros et la collecte nette reste élevée, à + 26 milliards d'euros. »

NICOLAS CALCOEN

Directeur Général Délégué
Directeur du pôle Stratégie,
Finance et Contrôle

Répartition du capital (31/12/2023)



DIVIDENDE

4,10 €

par action, stable par rapport au dividende versé au titre de l'exercice 2022. Ce dividende correspond à un taux de distribution de 72 % du résultat net part du Groupe et à un rendement de 6,6 % ⁽¹⁾, parmi les plus attractifs du secteur.

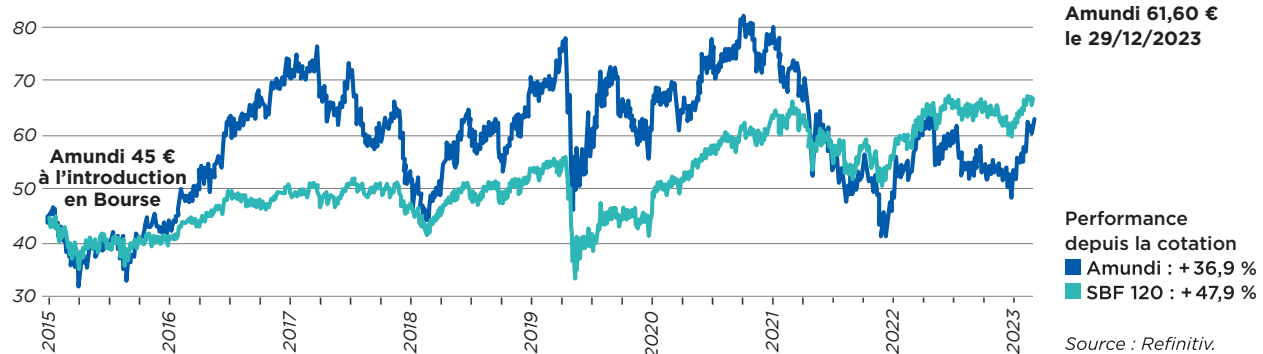
12,6Md€

CAPITALISATION BOURSÈRE ⁽¹⁾

La capitalisation boursière d'Amundi est toujours la première en Europe parmi les gestionnaires d'actifs cotés ⁽²⁾.

Évolution du cours de l'action Amundi

Comparaison avec l'indice SBF 120 (recalculé sur la base du cours de l'action depuis le 12/11/2015, premier jour de cotation)



(1) Sur la base du cours de l'action au 29/12/2023, dernière séance de l'année : 61,60 €.

(2) Source : Refinitiv, décembre 2023.

3

L'HEURE DE L'ENGAGEMENT : ACCOMPAGNER NOS CLIENTS SUR LE LONG TERME

UN MODÈLE D'AFFAIRES UNIQUE

Aligné sur notre raison d'être, notre modèle d'affaires est construit depuis 2010 sur nos métiers cœurs : la gestion d'actifs et l'investissement responsable. Il évolue pour s'adapter aux nouveaux besoins, notamment de technologie et de conseils, et être toujours au service d'une création de valeur durable pour toutes nos parties prenantes.



NOS RESSOURCES

LA CONFIANCE DE NOS CLIENTS

- | Clients particuliers de nos réseaux partenaires
- | Distributeurs et banques privées
- | Clients institutionnels et *Corporate*
- | Clients de nos *joint-ventures*

DES EXPERTISES FINANCIÈRES ET EXTRA-FINANCIÈRES

- | Gestion active en actifs cotés
- | Gestion passive
- | Actifs réels et alternatifs
- | Investissement responsable
- | Conseil et accompagnement
- | Technologie

UNE TECHNOLOGIE PROPRIÉTAIRE

- | ALTO* ⁽¹⁾ : des outils de gestion de portefeuille *back-to-front* propriétaires et de haute qualité

L'ENGAGEMENT DE NOS COLLABORATEURS

- | **5 500** collaborateurs
- | Fidélité à nos valeurs : Courage, Esprit d'équipe, Entrepreneuriat, Solidarité

UNE ORGANISATION INTERNATIONALE ROBUSTE

- | Présence en Europe, en Asie et aux États-Unis
- | Six hubs de gestion internationaux (Boston, Dublin, Londres, Milan, Paris et Tokyo)

UNE SOLIDITÉ FINANCIÈRE

- | 1^{er} gérant d'actifs européen : **2 037 Md€** d'actifs sous gestion
- | Notation de Fitch Ratings : **A+** avec perspective stable
- | Un bilan solide et un actionnariat stable : **68,9 %** du capital détenu par le groupe Crédit Agricole



NOTRE ORGANISATION INTÉGRÉE, PERFORMANTE ET DE PROXIMITÉ

- | Un département dédié à l'Investissement Responsable
- | Des plateformes intégrées en gestion active, gestion passive et actifs réels
- | Une plateforme informatique, des services support et un contrôle des risques centralisés



**Des équipes Commerciales et Marketing
pour chaque clientèle**

L'accès et le développement de ces ressources sont pris en compte dans le dispositif de contrôle permanent et de maîtrise des risques d'Amundi. Afin de les sécuriser, les différentes directions mettent en place des actions opérationnelles spécifiques.



NOTRE CRÉATION DE VALEUR POUR...



NOS SOLUTIONS FINANCIÈRES, TECHNOLOGIQUES ET DE SERVICES

- | Des services et des solutions d'épargne et d'investissement adaptés aux besoins de nos clients, dans toutes les classes d'actifs et dans tous les styles de gestion
- | Des investissements responsables pour une économie plus durable
- | Une offre de conseil et de formation reposant sur une expérience unique en recherche (Amundi Investment Institute) et analyse, et sur notre présence dans les principales places financières
- | Des solutions technologiques et numériques innovantes développées par Amundi Technology
- | Une expertise reconnue en matière d'architecture ouverte, avec Fund Channel, plateforme BtoB de distribution de fonds et la plateforme Sub-Advisory

NOS CLIENTS

- | Plus de **70 %** des encours dans les 1^{er} et 2^e quartiles Morningstar⁽²⁾
- | 57 clients bénéficient de l'expertise d'**Amundi Technology**
- | 600 gérants d'actifs connectés à plus de 100 distributeurs en Europe et en Asie grâce à **Fund Channel**

LA COMMUNAUTÉ ÉCONOMIQUE

- | **-300 Md€** de financements aux entreprises non-financières de l'Union européenne (actions et dette)
- | **88 %** de votes en faveur des résolutions d'actionnaires pour le climat lors des Assemblées Générales des entreprises dans lesquelles Amundi est actionnaire

NOS COLLABORATEURS

- | Un ratio d'équité mondial de **15,2**⁽³⁾
- | Augmentation de capital réservée aux salariés (décote de **30 %**)
- | **1300** jeunes en formation (stage, alternance, VIE⁽⁴⁾, CIFRE⁽⁵⁾...)

NOS ACTIONNAIRES

- | Une croissance organique solide
- | Un taux de distribution des dividendes de **72 %** du résultat net part du Groupe⁽⁶⁾

LA SOCIÉTÉ

- | **886 Md€** d'encours en investissement responsable
- | **646 M€** d'impôts payés, dont **372 M€** en France⁽⁷⁾

(1) Amundi Leading Technologies & Operations.

(2) Source : Morningstar Direct, Broadridge FundFile - fonds ouverts et ETF, périmètre fonds monde, sur cinq ans, décembre 2023. Part des fonds en quartiles 1 et 2 exprimée en pourcentage des encours de gestion de ces fonds par rapport au total des fonds ouverts d'Amundi classés par Morningstar.

(3) Rémunération de la Directrice Générale attribuée au titre de 2023 rapportée à la rémunération moyenne des salariés en 2023.

(4) Volontariat International en Entreprise.

(5) Convention Industrielle de Formation par la REcherche.

(6) Le taux de distribution du dividende se calcule sur la base du résultat net comptable part du Groupe ajusté (1 165 M€), en intégrant l'amortissement d'actifs intangibles (contrats liés à l'acquisition de Lyxor et contrats de distribution liés à des opérations précédentes).

(7) Impôts, taxes et cotisations.

Données au 31/12/2023.

Un plan stratégique qui capte le fort potentiel de croissance du secteur

NOTRE AMBITION POUR 2025

« En 2023, Amundi a su accompagner ses clients avec des solutions adaptées aux conditions de marché, tout en poursuivant le déploiement de son plan stratégique "Ambitions 2025". Ses encours en Asie ont connu une nouvelle progression, pour atteindre près de 400 milliards d'euros. La montée en puissance d'Amundi Technology a conforté sa position de fournisseur de premier plan dans le domaine des services et de la technologie. Quant à la gestion passive, elle a continué son expansion après l'intégration de Lyxor, avec une forte collecte sur les ETF. Enfin, dans le domaine des actifs réels en Europe, l'acquisition d'Alpha Associates permet à Amundi de devenir un leader européen de la multigestion, en infrastructures, dette privée et *private equity*. »

VALÉRIE BAUDSON

Directrice Générale

NOS LEVIERS DE CRÉATION DE VALEUR FINANCIÈRE POUR 2025

UNE FORTE CROISSANCE ORGANIQUE

~ 5 %

de croissance moyenne annuelle du résultat net ajusté ⁽¹⁾

UNE EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE MAINTENUE

< 53 %

coefficient d'exploitation ajusté ⁽²⁾

UN RENDEMENT ATTRACTIF POUR LES ACTIONNAIRES

≥ 65 %

de taux de distribution de dividende

UNE CRÉATION DE VALEUR ADDITIONNELLE PAR CROISSANCE EXTERNE

Retour sur investissement

> 10 %

en cas d'acquisition sous trois ans, en respectant nos critères stricts de risque d'exécution limité et de discipline financière

NOS OBJECTIFS POUR 2025

400 Md€

d'encours auprès de distributeurs tiers

+ 50 %

de croissance de nos encours en gestion passive

500 Md€

d'encours en Asie

150 M€

de revenus générés par Amundi Technology

600 Md€

d'actifs distribués au travers de Fund Channel

(1) Par rapport au résultat net part du Groupe ajusté de 2021 (hors amortissement des actifs incorporels et coûts d'intégration liés à Lyxor et hors effet Affranchimento) de 1158 M€ (normalisés pour exclure le niveau exceptionnel des commissions de performance en 2021 par rapport au niveau moyen 2017-2020). Dans l'hypothèse de conditions de marchés neutres en 2025 par rapport à la moyenne de 2021.

(2) Après réalisation de la totalité des synergies de coûts liées à Lyxor.

NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES

1

RENFORCER notre leadership dans la gestion d'actifs

- Croître sur tous nos segments de clientèle
- S'appuyer sur notre gamme complète d'expertises
- Amplifier notre leadership en Europe, consolider notre position aux États-Unis et être un acteur de premier plan en Asie

3

S'AFFIRMER comme un fournisseur de premier plan de technologie et de services sur toute la chaîne de valeur de l'épargne

- Faire progresser les revenus d'Amundi Technology
- Capter les nouvelles tendances dans la distribution au travers de Fund Channel

2

CONTINUER À MONTRER la voie dans l'investissement responsable

- Poursuivre le renforcement de notre offre d'investissement responsable, incluant notamment une large gamme s'inscrivant dans la trajectoire Ambition *Net Zero* 2050
- Renforcer notre engagement sur les sujets climatiques avec les sociétés dans lesquelles nous investissons
- Fixer des objectifs de rémunération et de gouvernance internes en ligne avec nos engagements externes

4

POURSUIVRE des opérations de croissance externe créatrices de valeur

- Explorer les opportunités permettant de renforcer notre distribution (nouveaux partenaires, marchés, zones géographiques) ainsi que nos expertises ou d'accélérer le déploiement de notre offre en technologie et services
- Respecter nos stricts critères financiers :
> 10 % retour sur investissement sous trois ans

NOS ATOUTS

Ce plan s'appuie sur nos forces différenciantes au sein d'un environnement concurrentiel et incertain, afin de répondre aux besoins de nos parties prenantes.



Nos métiers au service de la chaîne de valeur de l'épargne

Nos métiers évoluent pour rendre accessible à tous nos clients, quel que soit leur profil, une offre toujours plus riche de conseils et de services pour les accompagner dans un environnement d'investissement en pleine mutation.



Une offre complète de solutions d'investissement et d'épargne construites à partir de toutes les classes d'actifs et dans tous les styles de gestion

GESTION ACTIVE EN ACTIFS COTÉS

Actions, Actifs nord-américains, Actifs émergents, *Multi-Asset*, Obligations, Trésorerie

GESTION PASSIVE

ETF, Gestion indicielle actions et obligataire, *Smart beta* et investissement factoriel

ACTIFS RÉELS ET ALTERNATIFS

Une offre complète de solutions d'investissement en actifs réels et alternatifs (immobilier, *private equity*, dette privée, infrastructures et *hedge funds*)

SOLUTIONS STRUCTURÉES

Acteur européen de référence, expert dans la construction de solutions sur mesure combinant protection du capital et stratégies innovantes



Des services et des solutions technologiques sur toute la chaîne de valeur de l'épargne

AMUNDI TECHNOLOGY

Des solutions technologiques à destination de tous les acteurs de la chaîne de valeur de l'épargne. Une offre de logiciels autour de la gamme ALTO* ⁽¹⁾

FUND CHANNEL

Plateforme de distribution de fonds qui met en relation les sociétés de gestion et les distributeurs

OFFRE DE SUB-ADVISORY

Une plateforme d'architecture ouverte donnant accès aux meilleures expertises de sociétés de gestion externes au Groupe, à moindre coût et avec un contrôle des risques renforcé



Une recherche multidimensionnelle pour décrypter l'environnement économique et financier et comprendre les défis sociétaux et environnementaux

AMUNDI INVESTMENT INSTITUTE

Une recherche de premier plan, intégrant les dimensions économique, financière, géopolitique, environnementale et sociétale

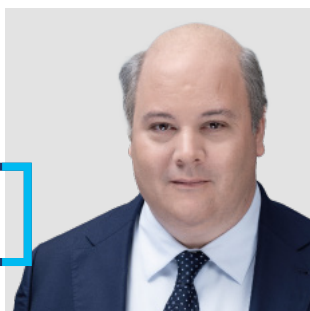
ANALYSE FINANCIÈRE

Plus de 150 économistes et analystes sur les principales places financières

ANALYSE EXTRA-FINANCIÈRE

Évaluation de la qualité de la politique Environnementale, Sociale et de Gouvernance (ESG) des émetteurs

(1) Amundi Leading Technologies & Operations.



« Avec plus de 1 000 milliards d'euros d'actifs sous gestion, Amundi est le leader européen de la gestion Taux et Crédit. Notre plateforme dispose de la taille, des équipes et des outils permettant de développer diverses solutions adaptées aux demandes de chacun de nos clients, quel que soit l'environnement de marché. Tout comme nos autres plateformes de gestion, elle offre un large éventail de solutions, à un haut niveau de performance et à un coût compétitif grâce à des outils puissants et efficaces, comme ALTO* ⁽¹⁾, notre système de gestion de portefeuille. »

VINCENT MORTIER

Directeur des Gestions

n°1 MONDIAL

en collecte 2023 et en encours de fonds à maturité obligataires ⁽²⁾ : succès des nouveaux produits répondant aux besoins de préservation du capital

(1) Amundi Leading Technologies & Operations.

(2) Source : Broadridge FundFile, fonds ouverts en Europe, y compris internationaux.

57 CLIENTS POUR AMUNDI TECHNOLOGY

à fin 2023, soit 10 de plus sur un an, dont 7 hors de France

21 Md€ ENCOURS SOUS GESTION

en multigestion actifs privés d'Amundi après l'acquisition



« L'acquisition d'Alpha Associates nous permet d'accélérer notre développement sur le marché en forte croissance de la multigestion en actifs privés et d'élargir notre couverture client et géographique. En devenant l'un des leaders européens sur ce segment de marché, nous pourrions répondre aux besoins de diversification des investisseurs institutionnels. Nous développerons également de nouvelles solutions d'investissement en actifs réels adaptées aux besoins des clients individuels. »

DOMINIQUE CARREL-BILLIARD

Directeur du métier Actifs Réels et Alternatifs



« En tant que gérant d'actifs, la technologie est plus que jamais au centre de notre proposition de valeur. Nous utilisons depuis plusieurs années l'intelligence artificielle dans notre plateforme ALTO* pour améliorer l'expérience client et automatiser certaines tâches internes. Toujours combinée à l'expertise humaine, elle est utilisée de façon éthique et responsable dans un environnement sécurisé dédié, qui nous permet de protéger la confidentialité des données clients. »

GUILLAUME LESAGE

Chief Operating Officer

Une gestion rigoureuse des risques pour répondre à des mutations inédites

Nourrie par une culture de la prudence, Amundi a développé un cadre complet pour le pilotage des risques liés à ses activités, ce qui lui a permis de faire face aux changements de paradigme des dernières années.

Notre culture du risque

La gestion d'actifs est avant tout une activité de gestion des risques, c'est pourquoi Amundi s'assure en permanence que son organisation et ses processus permettent de les identifier et de les maîtriser.

Cette approche se caractérise par le partage d'expériences et de bonnes pratiques autour de la compréhension et de la gestion des risques, facilitées par :

- un fonctionnement en lignes métiers transversales ;
- la représentation systématique des fonctions de contrôle Risques, Conformité et Sécurité dans les différents Comités de Gestion (produits, investissements, ESG...) ;
- une plateforme informatique unique avec des outils et des méthodes d'évaluation des risques créant un référentiel commun à toutes les équipes ;
- des initiatives visant à informer et à débattre des différents risques liés à l'activité de l'entreprise.

L'entretien de la culture du risque passe également par la sensibilisation des clients aux risques auxquels leurs actifs sont exposés. Amundi édite, à l'intention de sa clientèle, des publications qui décrivent ces risques et leur évolution conjoncturelle ainsi que les solutions pour en tirer le meilleur parti.

Nos principaux risques

Dans l'exercice de ses activités, Amundi est principalement exposée aux risques liés aux activités de gestion d'actifs pour compte de tiers et aux risques financiers émanant essentiellement de la gestion de son portefeuille de placements et des garanties octroyées à certains produits :

Risques liés à la gestion d'actifs

- **Risques opérationnels, dont :**
 - > non-respect des règles d'investissement et désalignement des pratiques de gestion avec la promesse faite au client ;
 - > dysfonctionnement des processus, erreur humaine ;
 - > non-conformité, fiscaux, réglementaires et juridiques ;
 - > discontinuité des activités (dont cybersécurité).
- **Risques *business*.**
- **Risques extra-financiers :**
 - > non-alignement avec les attentes des investisseurs en matière d'exemplarité et d'engagement ESG (notamment de durabilité, climatiques...).
- **Risques RSE (dont devoir de vigilance, corruption).**

Risques financiers

- **Risques de crédit.**
- **Risques de marché.**

CONTRÔLE DU RESPECT DE L'INTÉGRITÉ DE NOTRE STRATÉGIE ESG

La confiance de nos clients est primordiale. Ne pas respecter leurs attentes en matière de RSE ou d'offre ESG pourrait affecter la réputation d'Amundi. À cet égard, les risques extra-financiers dans les portefeuilles sont strictement encadrés par des limites d'exposition, établies sur la base de notations résultant d'analyses effectuées par une équipe dédiée selon des critères ESG. Des indicateurs et des limites supplémentaires les complètent, en fonction des évolutions de politique interne et/ou réglementaires (empreinte carbone, risques associés au dérèglement climatique...). Le respect de ces limites est contrôlé au quotidien. Les risques extra-financiers portés par l'entreprise sont traités par des politiques relatives à son fonctionnement (gouvernance Achats, politique Ressources Humaines...) mises en place par les métiers concernés.

Notre dispositif de maîtrise des risques

La Direction Générale fixe clairement les rôles et les responsabilités en matière de contrôle interne et attribue les moyens adéquats.

Le dispositif de contrôle interne couvre l'ensemble du Groupe en France et à l'international et repose sur les principes fondamentaux suivants :

- une information systématique du Conseil d'Administration portant sur l'encadrement des risques, le suivi des limites accordées, les activités et les résultats des contrôles ainsi que les incidents significatifs ;
- une couverture exhaustive des activités et des risques ;
- une définition claire des responsabilités, au travers de délégations formalisées et de mises à jour ;
- une séparation effective des fonctions opérationnelles et des fonctions de contrôle.

Le dispositif de contrôle interne s'appuie sur deux piliers principaux :

- des dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques ; un dispositif de contrôle.

EFFECTIFS DES LIGNES MÉTIERS (ETP) AU 31/12/2023

267,5

DIRECTION
DES RISQUES

156

DIRECTION
DE LA CONFORMITÉ

28

DIRECTION
DE LA SÉCURITÉ

51,4

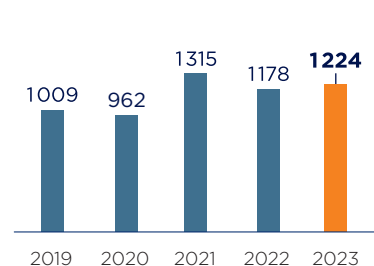
AUDIT
INTERNE

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	Comité des Risques et Comité d'Audit		
CONTRÔLE PÉRIODIQUE NIVEAU 3	- Comité du Contrôle Interne - Audit-Inspection		
CONTRÔLE PERMANENT NIVEAU 2	Comité Risques Groupe, Comité Conformité, Comité Sécurité Direction Risques Contrôles : - Investissement - Opérationnel - Compte propre	Direction Conformité Contrôles : - Sécurité financière - Intégrité des marchés - Déontologie - Protection du client - Fraude et corruption	Direction Sécurité Contrôles : - Sécurité informatique - Données personnelles - Continuité d'activité - Sûreté-Sécurité des personnes et des biens
CONTRÔLE PERMANENT NIVEAU 1	Le Contrôle Permanent de premier niveau, exercé par les fonctions opérationnelles, s'assure du respect des procédures internes relatives aux processus opérationnels, de leur conformité aux lois et réglementations en vigueur ainsi qu'aux normes professionnelles et déontologiques. Il permet de prévenir ou de détecter l'ensemble des risques générés par les activités d'Amundi.		

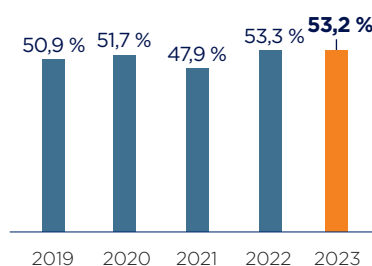
POLITIQUES ET PROCÉDURES

Des résultats solides démontrant la résilience de notre modèle

PERFORMANCE FINANCIÈRE



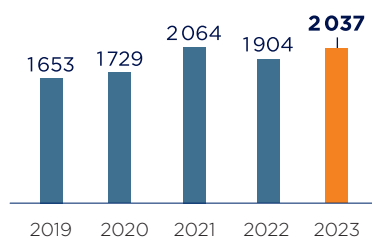
Résultat net part du Groupe ajusté⁽¹⁾
(M€)



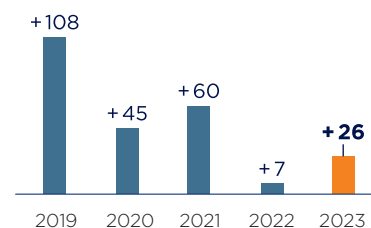
Coefficient d'exploitation ajusté⁽¹⁾
(%)

21,7 %
RATIO CET1
(COMMON EQUITY TIER 1)

A+
FITCH RATINGS
NOTE CONFIRMÉE
EN OCTOBRE 2023

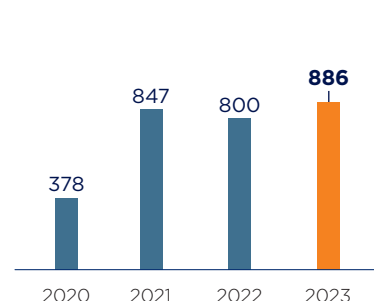


Encours sous gestion
(Md€)

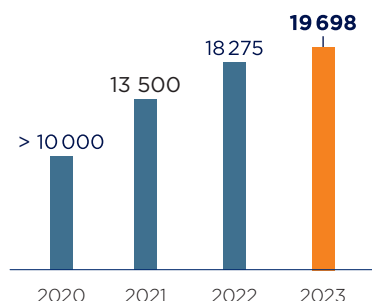


Collecte nette
(Md€)

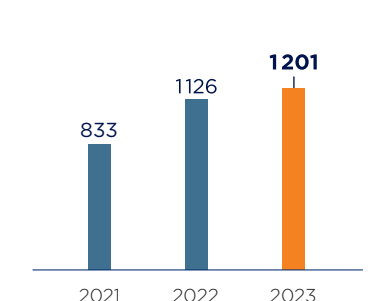
DÉVELOPPEMENT DE NOS INVESTISSEMENTS RESPONSABLES



Encours en investissement responsable
(Md€)



Nombre d'émetteurs couverts
par la notation ESG propriétaire
d'Amundi



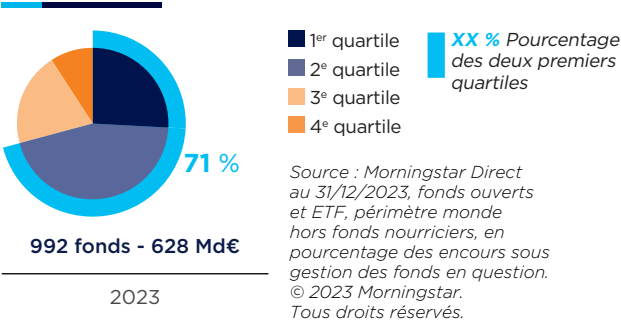
Nombre de produits financiers
(fonds ouverts, fonds dédiés et
mandats) classés sous les articles 8
et 9⁽²⁾ de la réglementation SFDR

(1) Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles et coûts d'intégration de Lyxor en 2022.

(2) Article 8 : produits qui promeuvent des caractéristiques environnementales et/ou sociales. Article 9 : produits qui ont pour objectif l'investissement durable. La classification SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation) a été introduite en 2021. Correction des données à fin décembre 2021 et à fin décembre 2022 pour exclure les fonds clôturés en cours d'année.

L'année 2023 a été très satisfaisante, avec un haut niveau de collecte et de rentabilité, la poursuite de notre plan stratégique de développement et l'annonce d'une acquisition dans les actifs réels.

PERFORMANCE DES GESTIONS



83 %

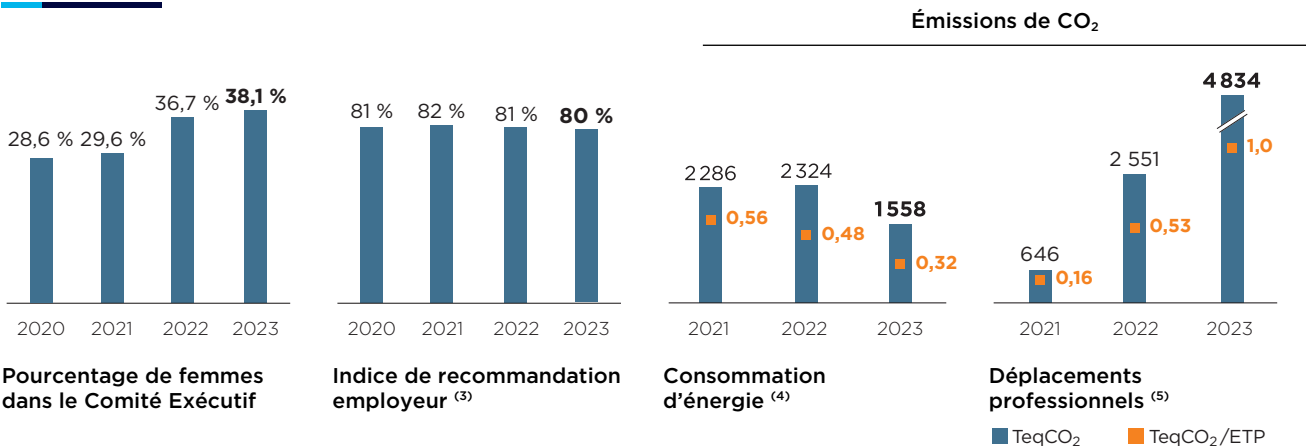
en 2023

Données au 31/12/2023, part des encours gérés des fonds actifs, y compris fonds monétaires, dont la performance brute est supérieure à celle du benchmark ; sont exclus les ETFs, indices, joint-ventures, la gestion déléguée, les mandats, produits structurés, actifs réels ; en l'absence de benchmark, prise en compte de la performance brute absolue - Source : Amundi/ Direction des risques.

Classement Morningstar des fonds par encours (à trois ans)

Pourcentage des encours de fonds ayant surperformé leur *benchmark* (sur cinq ans)

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE DE L'ENTREPRISE



4

UNE GOUVERNANCE
AU SERVICE DE
LA STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE

Conseil d'Administration

Au 31/12/2023



PHILIPPE BRASSAC
Président depuis 2023
Directeur Général
de Crédit Agricole S.A.



VIRGINIE CAYATTE
Administratrice indépendante
depuis 2015



BÉNÉDICTE CHRÉTIEN
Administratrice depuis 2023
Directrice des Ressources
Humaines du groupe
Crédit Agricole S.A.



LAURENCE DANON-ARNAUD
Administratrice indépendante
depuis 2015



PATRICE GENTÉ
Administrateur depuis 2021
Président de la Caisse régionale
du Crédit Agricole d'Aquitaine



CHRISTINE GRILLET
Administratrice depuis 2023
Présidente de la Caisse régionale
du Crédit Agricole de
Franche-Comté



MICHÈLE GUIBERT
Administratrice depuis 2020
Directrice Générale de la Caisse
régionale du Crédit Agricole
des Côtes d'Armor



ROBERT LEBLANC
Administrateur indépendant
depuis 2015



MICHEL MATHIEU ⁽¹⁾
Administrateur depuis 2016
Directeur Général de LCL
Directeur Général Adjoint
de Crédit Agricole S.A.



HÉLÈNE MOLINARI
Administratrice indépendante
depuis 2015



CHRISTIAN ROUCHON
Administrateur depuis 2009
Directeur Général de la
Caisse régionale du Crédit
Agriculture du Languedoc



NATHALIE WRIGHT
Administratrice indépendante
depuis 2022



JOSEPH OUEDRAOGO
Administrateur élu par
les salariés depuis 2022
Responsable Maîtrise d'Ouvrage
Risques de Marché,
Amundi Asset Management



NICOLAS MAUREL
Censeur depuis 2023
Président de la Caisse régionale
du Crédit Agricole Toulouse 31

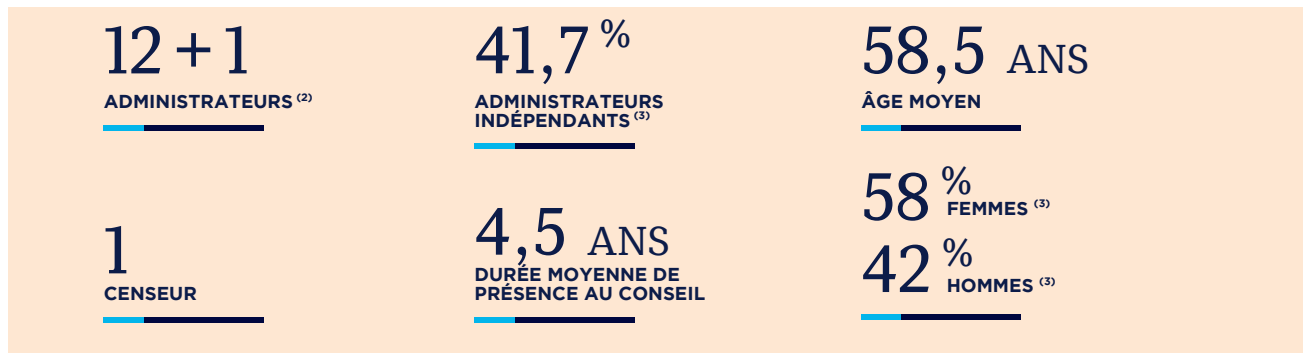
Yves Perrier est Président d'Honneur
du Conseil d'Administration
depuis mai 2023.

(1) Michel Mathieu a démissionné au 1^{er} janvier 2024.
Plus de détails dans la section 2.1.1.1.3 du chapitre 2 du présent document.

Principales évolutions

En 2023, Philippe Brassac a pris la succession d'Yves Perrier à la présidence du Conseil d'Administration. Le Conseil a également décidé de confier à Bénédicte Chrétien, Directrice des Ressources Humaines du groupe Crédit Agricole S.A., le poste d'administrateur libéré par Yves Perrier.

Nicolas Mauré, Président de la Caisse régionale du Crédit Agricole Toulouse 31, a été nommé Censeur, en remplacement de Jean-Michel Forest, parti à la retraite. Enfin, Christine Grillet, Présidente de la Caisse régionale du Crédit Agricole de Franche-Comté, a été cooptée en remplacement de Christine Gandon.



Diversité des profils et des expertises en cohérence avec les enjeux d'Amundi

	Gouvernance interne, rémunération	Comptabilité et information financière	Enjeux sociaux et environnementaux	Gestion des risques, conformité audit interne	Gestion d'actifs et marchés financiers	Planification stratégique	Commercial/Marketing	Technologies et sécurité de l'information	Exigences juridiques et cadre réglementaire
	92,85 %	85,71 %	85,71 %	85,71 %	71,42 %	71,42 %	71,42 %	64,28 %	57,14 %
Philippe Brassac	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Virginie Cayatte	●	●		●	●	●		●	●
Bénédicte Chrétien	●		●	●	●	●	●		●
Laurence Danon-Arnaud	●	●	●			●	●		
Patrice Gentié	●	●	●	●			●	●	
Christine Grillet	●	●		●					●
Michèle Guibert	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Robert Leblanc	●	●	●	●	●	●	●		
Michel Mathieu	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Hélène Molinari	●		●		●		●		
Christian Rouchon	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Nathalie Wright	●	●	●	●		●	●	●	
Joseph Ouedraogo		●	●	●	●			●	
Nicolas Mauré	●	●	●	●	●	●		●	●

Une majorité de membres du Conseil d'Administration a estimé que l'expertise « Enjeux Sociaux et Environnementaux » était celle, ou l'une de celles, sur laquelle ils avaient progressé en 2023. Leurs compétences respectives sont par ailleurs relativement équilibrées sur chacune des thématiques Environnementale, Sociale et de Gouvernance (ESG) que cette expertise recouvre, étant précisé que :

- l'expertise en matière de gouvernance continue en effet d'être forte, dans la mesure notamment où elle est culturellement prégnante dans le secteur bancaire ;
- la compétence sociale a été renforcée, notamment par l'arrivée de Bénédicte Chrétien qui apporte un éclairage spécifique en la matière ;

- en termes d'environnement, les administrateurs ont poursuivi le développement de leurs compétences sur le climat au cours de l'exercice, conformément aux engagements pris dans le cadre du « Say on Climate ». Lors de leur séminaire stratégique, ils ont notamment été amenés à réfléchir au cadre *Net Zero* et à son déploiement au sein de la stratégie Investissement Responsable d'Amundi. Pour approfondir leurs connaissances dans le domaine environnemental, ils ont également bénéficié d'une formation spécifique sur les enjeux liés à la nature et à la biodiversité.

(2) Douze administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale et un est élu dans le cadre du dispositif de représentation des salariés.

(3) Hors administrateur élu par les salariés. En l'absence de contraintes réglementaires, les censeurs ne sont pas pris en compte dans les calculs.

Un Conseil d'Administration garant de nos orientations stratégiques

Le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques de l'activité d'Amundi et veille à leur application par la Direction Générale. Sous réserve des pouvoirs qui lui sont expressément attribués et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche et l'avenir d'Amundi afin de promouvoir une création de valeur durable pour ses actionnaires et l'ensemble de ses parties prenantes. Il nomme le ou les dirigeants mandataires sociaux chargés de les mettre en œuvre, arrête les comptes, convoque l'Assemblée Générale et propose le dividende annuel. Il s'appuie sur cinq comités spécialisés responsables d'approfondir les travaux d'analyse.

Les principaux travaux du Conseil d'Administration en 2023

Conformément au Plan à Moyen Terme 2025 d'Amundi, communiqué en juin 2022, le Conseil d'Administration s'est particulièrement attaché à suivre les avancements des différents axes stratégiques qu'il a définis.

L'investissement responsable, le développement des activités des gestions active et passive et les avancées d'Amundi Technology ont été ses principaux sujets d'attention, en parallèle de l'étude des dossiers de croissance externe ou de partenariat. Plus de détails dans la section 2.1.2 du chapitre 2 du présent document.



Une politique de rémunération cohérente avec nos objectifs environnementaux et sociaux

La politique de rémunération d'Amundi est établie afin d'être alignée sur la stratégie économique, sur les objectifs à long terme, notamment de durabilité, du

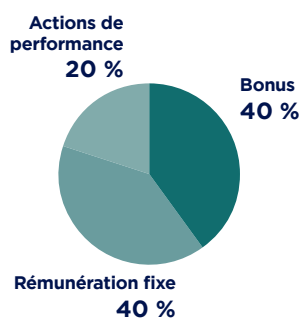
Groupe ainsi que sur les intérêts des fonds gérés et de l'ensemble des investisseurs. Elle vise par ailleurs une gestion saine et maîtrisée du risque et le respect de la politique d'Investissement Responsable du Groupe. Elle s'applique à l'ensemble des collaborateurs dans le respect du principe de non-discrimination, notamment en matière de genre.

Politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux : Valérie Baudson, Directrice Générale, et Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué

La politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux a été arrêtée par le Conseil d'Administration du 6 février 2024 sur recommandation du Comité des Rémunérations. Cette politique sera soumise à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2024. La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est définie en conformité avec la réglementation CRD V.

Cette politique favorise l'alignement des intérêts à long terme des dirigeants mandataires sociaux avec ceux des actionnaires *via* le paiement d'une part de la rémunération variable sous la forme d'actions de performance Amundi.

Structure cible de la rémunération 2024



15,2
RATIO D'ÉQUITÉ
MONDIAL ⁽⁴⁾

Critères de détermination de la rémunération variable 2024

CRITÈRES ÉCONOMIQUES	70 %
Périmètre Amundi (RNPG ⁽¹⁾ ajusté, PNB ⁽²⁾ , coefficient d'exploitation ajusté, collecte nette ajustée)	60 %
Périmètre Crédit Agricole S.A. (RNPG ⁽¹⁾ , coefficient d'exploitation, ROTE ⁽³⁾)	10 %
CRITÈRES NON ÉCONOMIQUES	30 %
Mettre en œuvre les projets ESG d'Amundi	12,5 %*
Mettre en œuvre les projets stratégiques d'Amundi	10 %
Participer au déploiement des projets RSE Sociétale et Environnementale du groupe Crédit Agricole	7,5 %*
* 20 % de la rémunération variable des mandataires sociaux sont liés à des sujets RSE et ESG	

(1) Résultat net part du Groupe.

(2) Produit net bancaire.

(3) Return on Tangible Equity.

(4) Rémunération de la Directrice Générale attribuée au titre de 2023 rapportée à la rémunération moyenne des salariés en 2023.

Comité de Direction Générale

Au 31/12/2023

14 MEMBRES

MISSIONS PRINCIPALES

Le Comité de Direction Générale s'implique dans toutes les grandes décisions commerciales, organisationnelles et de gestion des ressources humaines.

Il assure la coordination entre les principaux métiers d'Amundi, arbitre les priorités et prend les principales décisions de gouvernance du Groupe.



VALÉRIE BAUDSON
Directrice Générale



NICOLAS CALCOEN
Directeur Général Délégué
Directeur du pôle Stratégie,
Finance et Contrôle



JEAN-JACQUES BARBÉRIS
Directeur du pôle Clients
Institutionnels et Corporate
et ESG



CÉLINE BOYER-CHAMMARD
Directrice de la Transformation
Durable et de l'Organisation



DOMINIQUE CARREL-BILLIARD
Directeur du métier Actifs Réels
et Alternatifs



MATTEO GERMANO
Directeur Adjoint des Gestions



GUILLAUME LESAGE
Chief Operating Officer



OLIVIER MARIÉE
Directeur Général de CPRAM
et de la Supervision
des Joint-Ventures



VINCENT MORTIER
Directeur des Gestions



ISABELLE SENÉTERRE
Directrice des Ressources
Humaines



CINZIA TAGLIABUE
Directrice du pôle Réseaux
Partenaires International



BENOÎT TASSOU
Directeur du pôle Réseaux
Partenaires France



ÉRIC VANDAMME
Directeur des Risques



FANNIE WURTZ
Directrice du pôle Distribution
& Banques Privées et du métier
Gestion Passive

35,7 %
DE FEMMES DANS LE COMITÉ
DE DIRECTION GÉNÉRALE



Comité Exécutif

Au 31/12/2023

42 MEMBRES

MISSIONS PRINCIPALES

Le Comité Exécutif assure le déploiement cohérent et efficace de la stratégie dans tous les pays où le Groupe Amundi est présent. Ce Comité, auquel les responsables des principaux pays participent, suit le développement des activités et s'assure du juste équilibre entre les orientations globales du Groupe Amundi et leur déclinaison et mise en œuvre locales.

Membres du Comité de Direction Générale

+



THIERRY ANCONA
Directeur des Ventes Distribution,
Banques Privées et ETF



NATACHA ANDERMAHR
Directrice de la Communication



NATHANAËL BENZAKEN
Directeur du Développement du
métier Actifs Réels et Alternatifs



ÉRIC BRAMOULLÉ
Directeur Marketing et Produits



CATHERINE CHABREL
Directrice de la Conformité



FRANCESCA CICERI
Directrice des Ventes Clients
Institutionnels



GILLES CUTAYA
Directeur Adjoint Marketing
et Produits



MONICA DEFEND
Directrice d'Amundi
Investment Institute



GAËTAN DELCULÉE
Directeur Adjoint des Ventes
Distribution, Banques Privées
et ETF



JEANNE DUVOUX
Directrice Business Support
& Operations



JULIEN FONTAINE
Directeur des Joint-Ventures
et des Partenariats



KATSUMI FUJIKAWA
Directeur du Japon



CHRISTINE GENTIL
Directrice Organisation
et Projets Transverses



GIORGIO GRETTET
Directeur de la Stratégie



DAVID HARTE
Directeur de l'Irlande
Adjoint du Chief Operating Officer



LISA JONES
Directrice des Amériques

38,1 %
DE FEMMES DANS
LE COMITÉ EXÉCUTIF

11
NATIONALITÉS
REPRÉSENTÉES



ÉLODIE LAUGEL
Directrice de l'Investissement
Responsable



AURÉLIA LECOURTIER
Directrice Financière



BENJAMIN LUCAS
Directeur d'Amundi Technology



MARTA MARIN
Directrice d'Amundi Iberia



PHILIPPE D'ORGEVAL
Directeur du Royaume-Uni



AMAURY D'ORSAY
Directeur de la Gestion
Taux et Monétaire



LIONEL PAQUIN
Directeur Adjoint du métier
Actifs Réels et Alternatifs



CHRISTIAN PELLIS
Directeur de l'Allemagne



DOROTHÉE PIREL
Directrice de l'Audit Interne



GABRIELE TAVAZZANI
Directeur de l'Italie



EDDY WONG
Directeur de l'Asie



XIAOFENG ZHONG
Vice-Président de l'Asie

2

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

PRÉAMBULE 52

2.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SES COMITÉS 53

- 2.1.1 Présentation du Conseil d'Administration, rôle et fonctionnement 53
- 2.1.2 Activités du Conseil d'Administration au cours de l'année 2023 63
- 2.1.3 Présentation des comités spécialisés et de leurs activités en 2023 65

2.2 PRÉSENTATION INDIVIDUELLE DES ADMINISTRATEURS ET DU CENSEUR 76

2.3 LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET LES INSTANCES DE DIRECTION DU GROUPE 90

- 2.3.1 Le Président du Conseil et ses missions 90
- 2.3.2 Les Dirigeants exécutifs et leurs pouvoirs 90
- 2.3.3 Informations individuelles des Dirigeants mandataires sociaux 91
- 2.3.4 Les Instances de Direction du Groupe 94

2.4 RÉMUNÉRATIONS 96

- 2.4.1 Principes généraux applicables à la rémunération de l'ensemble des collaborateurs et cadres dirigeants d'Amundi 98
- 2.4.2 Rémunération des « personnels identifiés » (AIFM / OPCVM V, IFD et CRD V) 102
- 2.4.3 Rémunération des mandataires sociaux d'Amundi en 2023 108
- 2.4.4 Politique de rémunération des mandataires sociaux d'Amundi au titre de l'exercice 2024 132

PRÉAMBULE

Exercice 2023

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37 et L. 22-10-10 du Code de commerce, et en complément du rapport de gestion, nous vous soumettons le présent rapport sur le Gouvernement d'entreprise établi notamment à partir des diligences suivantes :

- préparation par le Secrétariat du Conseil d'Administration des éléments relatifs à la présentation de la gouvernance et des travaux du Conseil d'Administration et de ses comités menés en 2023 ;
- préparation par le Comité des Nominations des éléments relatifs à l'étude du fonctionnement du Conseil, l'analyse de sa composition, de sa politique de diversité, ainsi que les contributions effectives individuelles des administrateurs, en accord avec la réglementation bancaire et financière et les recommandations AMF et AFEP-MEDEF ;
- analyse de la conformité avec les recommandations issues du Code AFEP-MEDEF et de la bonne application de la procédure sur les conventions courantes et des conventions réglementées ;
- préparation par le Comité des Rémunérations et le Conseil d'Administration des éléments relatifs à la politique de rémunération et des éléments de rémunérations des Dirigeants mandataires sociaux et des membres du Conseil.

Ce rapport a été arrêté par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 26 mars 2024.

Il a vocation à présenter les traits saillants de la gouvernance d'entreprise de la Société, qui s'articule autour du Conseil d'Administration de la Société assisté de ses comités spécialisés (2.1). Seront également présentées les informations individuelles des membres du Conseil d'Administration, comprenant notamment la liste de l'ensemble de leurs mandats et fonctions exercés dans toute société durant l'exercice (2.2), mais aussi les informations relatives aux Dirigeants mandataires sociaux, accompagnés dans leurs fonctions par les instances internes de direction (2.3).

Conformément aux articles L. 22-10-8 et L. 22-10-9 du Code de commerce, le présent rapport sur le Gouvernement d'entreprise comprend par ailleurs une présentation claire et compréhensible de la politique de rémunération des mandataires sociaux ainsi que les éléments de rémunérations relatifs à l'exercice 2023 (2.4).

Enfin, sont présentées dans le document d'enregistrement universel, au sein des chapitres 4 et 8, les informations prévues aux articles L. 225-37-4 L.22-10-10 5° et L. 22-10-11 du Code de commerce, à savoir principalement :

- un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires dans le domaine des augmentations de capital, faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice ;
- les modalités de la participation des actionnaires à l'Assemblée générale.

2.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SES COMITÉS

2.1.1 Présentation du Conseil d'Administration, rôle et fonctionnement

2.1.1.1 Présentation

2.1.1.1.1 Rappel des évolutions intervenues en 2023

En 2021, Yves Perrier avait accepté la présidence du Conseil d'Administration d'Amundi S.A., afin d'accompagner la Société pendant une période transitoire. Celle-ci est arrivée à son terme après l'Assemblée générale de 2023.

En conséquence, lors du Conseil d'Administration du 12 mai 2023 :

- **Philippe Brassac**, Directeur Général de Crédit Agricole S.A., déjà administrateur de la Société depuis octobre 2022, a succédé à Yves Perrier en qualité de **Président du Conseil d'Administration** ;
- **Bénédicte Chrétien**, Directrice des Ressources Humaines Groupe de Crédit Agricole S.A., a été cooptée administratrice en remplacement d'Yves Perrier ;
- **Yves Perrier** a quant à lui été désigné **Président d'honneur** de la Société.

Par ailleurs, l'Assemblée générale du 12 mai 2023 a renouvelé, pour une durée de trois années, le mandat des quatre administrateurs suivants :

- Laurence Danon-Arnaud ;
- Christine Gandon ;
- Hélène Molinari ;
- Christian Rouchon.

Nicolas Mauré, Président de la Caisse régionale du Crédit Agricole de Toulouse 31, a été nommé Censeur, par le Conseil d'Administration du 27 juillet 2023, en remplacement de Jean-Michel Forest, parti à la retraite.

Enfin, **Christine Grillet**, Présidente de la Caisse régionale du Crédit Agricole Franche-Comté, a été cooptée administratrice, par décision du Conseil d'Administration du 26 octobre 2023, en remplacement de Christine Gandon. Cette dernière a en effet démissionné le 3 août 2023 dans le cadre de sa nomination au sein du Conseil d'Administration de Crédit Agricole S.A.

Le tableau ci-dessous récapitule les mouvements décrits ci-dessus ainsi que ceux relatifs aux Comités du Conseil d'Administration :

Tableau des changements intervenus dans la composition du Conseil d'Administration et des Comités au cours de l'exercice

Nom	Mandat dans la Société	Renouvellement	Départ	Nomination / Cooptation
Perrier Yves	Président du Conseil d'Administration Membre du Comité Stratégique et RSE, du Comité des Rémunérations et du Comité des Nominations		CA 12/05/2023	
Brassac Philippe	Président du Conseil d'Administration			CA 12/05/2023
Cayatte Virginie ⁽¹⁾	Membre du Comité des Risques Membre du Comité Stratégique et RSE		CA 27/07/2023	CA 12/05/2023
Chrétien Bénédicte	Administratrice Membre du Comité des Nominations et du Comité des Rémunérations			CA 12/05/2023 CA 12/05/2023
Danon-Arnaud Laurence	Administratrice indépendante, Présidente du Comité Stratégique et RSE, membre du Comité des Rémunérations	AGO 12/05/2023		
Forest Jean-Michel	Censeur		CA 12/05/2023	
Gandon Christine	Administratrice	AGO 12/05/2023	03/08/2023	
Grillet Christine	Administratrice			CA 26/10/2023
Mauré Nicolas	Censeur			CA 27/07/2023
Molinari Hélène	Administratrice indépendante, Présidente du Comité des Nominations	AGO 12/05/2023		
Rouchon Christian	Administrateur, Président du Comité d'Audit et du Comité de Risques	AGO 12/05/2023		
Wright Nathalie ⁽²⁾	Membre du Comité des Risques			CA 27/07/2023

Ainsi, au 31 décembre 2023, et comme décrit dans les tableaux de synthèse ci-après, le Conseil est composé de 13 administrateurs, dont 5 administrateurs indépendants, 7 femmes et 1 administrateur élu par les salariés. Il est complété d'1 censeur.

(1) Virginie Cayatte a été nommée membre du Comité Stratégique et RSE lors du Conseil d'Administration du 12 mai 2023 et elle a quitté sa fonction de membre du Comité des Risques lors du Conseil d'Administration du 27 juillet 2023.

(2) Nathalie Wright a été nommée membre du Comité des Risques lors du Conseil d'Administration du 27 juillet 2023.

2.1.1.1.2 Tableaux de synthèse au 31 décembre 2023

						Durée du mandat		
	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre de mandats dans des sociétés cotées	Nombre d'actions détenues	Début 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À COMPTER DU 12/05/2023								
Philippe Brassac	64	H	Française	2	200	2022	AG 2025 ⁽¹⁾	1
ADMINISTRATEURS								
Bénédicte Chrétien	54	F	Française	2	200	2023	AG 2025	8 mois ⁽²⁾
Patrice Gentié	60	H	Française	1	200	2021	AG 2024	2
Christine Grillet	57	F	Française	1	200	2023	AG 2026	2 mois ⁽³⁾
Michèle Guibert	56	F	Française	1	200	2020	AG 2024	3
Michel Mathieu	65	H	Française	1	200	2016	AG 2024	7
Christian Rouchon	63	H	Française	1	200	2009	AG 2026	14
ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS								
Virginie Cayatte	53	F	Française	1	250	2015	AG 2025	8
Laurence Danon-Arnaud	67	F	Française	4	480	2015	AG 2026	8
Robert Leblanc	66	H	Française	1	200	20015	AG 2025	8
Hélène Molinari	60	F	Française	2	200	2015	AG 2026	8
Nathalie Wright	59	F	Française	2	200	2022	AG 2024	1
ADMINISTRATEUR ÉLU PAR LES SALARIÉS								
Joseph Ouedraogo	49	H	Française	1	764,6458 FCPE Amundi Actionnariat ⁽⁵⁾	2022	Élection avant AG 2025	1
CENSEUR								
Nicolas Mauré	47	H	Française	1	N/A ⁽⁵⁾	2023	CA 2026	6 mois ⁽⁴⁾

(1) En 2023, Philippe Brassac a succédé à Yves Perrier, en tant que Président, à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

(2) Bénédicte Chrétien a été cooptée lors du Conseil d'Administration du 12 mai 2023.

(3) Christine Grillet a été cooptée lors du Conseil d'Administration du 26 octobre 2023.

(4) Nicolas Mauré a été nommé Censeur lors du Conseil d'Administration du 27 juillet 2023.

(5) L'administrateur élu par les salariés et le censeur n'ont pas l'obligation de détenir des actions de la Société.

Participation et assiduité aux réunions des comités spécialisés du Conseil d'Administration					Conseil
Comité d'Audit	Comité des Risques	Comité Stratégie et RSE	Comité des Rémunérations	Comité des Nominations	Taux de présence aux réunions du Conseil
DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS					
Yves Perrier ⁽¹⁾ <i>Président du Conseil d'Administration</i>		✓ 100 %	✓ 100 %	✓ 100 %	100 %
Philippe Brassac ⁽²⁾ <i>Président du Conseil d'Administration</i>		✓ 100 %			100 %
ADMINISTRATEURS					
Bénédicte Chrétien ⁽³⁾			✓ 100 %	✓ 100 %	100 %
Christine Gandon ⁽⁴⁾					85,71 %
Patrice Gentié					100 %
Christine Grillet ⁽⁵⁾					100 %
Michèle Guibert		✓ 83,33 %			88,9 %
Michel Mathieu					66,7 %
Christian Rouchon	Président 100 %	Président 100 %			100 %
ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS					
Virginie Cayatte ⁽⁶⁾	✓ 100 %	✓ 100 %			100 %
Laurence Danon-Arnaud			Présidente 100 %	✓ 100 %	77,7 %
Robert Leblanc	✓ 100 %		Président 100 %	✓ 100 %	100 %
Hélène Molinari				Présidente 100 %	100 %
Nathalie Wright ⁽⁷⁾		✓ 100 %			100 %
ADMINISTRATEUR ÉLU PAR LES SALARIÉS					
Joseph Ouedraogo					100 %
CENSEURS					
Jean-Michel Forest ⁽⁸⁾		✓ 100 %	✓ 100 %		100 %
Nicolas Mauré ⁽⁹⁾					100 %

(1) Yves Perrier a démissionné à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

(2) Philippe Brassac a été nommé Président lors du Conseil d'Administration du 12 mai 2023.

(3) Bénédicte Chrétien a été cooptée et élue membre du Comité des Nominations et du Comité des Rémunérations lors du Conseil d'Administration du 12 mai 2023.

(4) Christine Gandon a démissionné le 3 août 2023.

(5) Christine Grillet a été cooptée lors du Conseil d'Administration du 26 octobre 2023.

(6) Virginie Cayatte a été nommée membre du Comité Stratégique et RSE lors du Conseil d'Administration du 12 mai 2023 et elle a quitté sa fonction de membre du Comité des Risques lors du Conseil d'Administration du 27 juillet 2023.

(7) Nathalie Wright a été nommée membre du Comité des Risques lors du Conseil d'Administration du 27 juillet 2023.

(8) Jean-Michel Forest a démissionné à l'issue du Conseil d'Administration du 12 mai 2023.

(9) Nicolas Mauré a été nommé Censeur lors du Conseil d'Administration du 27 juillet 2023.

2.1.1.1.3 Évolutions postérieures à l'exercice 2023

Michel Mathieu ayant fait valoir ses droits à la retraite, il a démissionné de son mandat d'administrateur le 1^{er} janvier 2024.

Dans ce contexte, le Conseil d'Administration du 6 février 2024, sur recommandation de son Comité des Nominations, a coopté **Gérald Grégoire** en remplacement, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'Assemblée générale de mai 2024. **Gérald Grégoire**, choisi notamment pour son expertise dans le domaine commercial, est par ailleurs Directeur général adjoint de Crédit Agricole S.A., en charge du pôle Client et Développement,

Ce même Conseil a également décidé, sur recommandation de son Comité des Nominations, de soumettre à l'Assemblée générale de mai 2024 le renouvellement pour trois exercices du mandat des quatre administrateurs suivants :

- **Patrice Gentié** ;
- **Gérald Grégoire** ;
- **Michèle Guibert** ;
- **Nathalie Wright** ⁽¹⁾.

Cette Assemblée générale sera également appelée à ratifier les cooptations de Bénédicte Chrétien, Gérald Grégoire et Christine Grillet.

2.1.1.1.4 Les administrateurs nommés par l'Assemblée générale

Politique de diversité du Conseil : Conformément à sa politique de diversité, le Conseil d'Administration veille à l'équilibre collégial et à la pluralité des compétences des membres qui le composent, à la lumière des enjeux auxquels fait face Amundi. Il maintient une pluralité de cultures et de genres, tout en s'assurant de l'adhésion de chacun aux valeurs fondamentales de l'entreprise.

Pluralité des compétences : Chaque administrateur auto-évalue les compétences qui lui sont propres et qui figurent à la section 2.2 « Présentation individuelle des administrateurs et du censeur ».

Par ailleurs il est rappelé que, **conformément à la réglementation bancaire, chaque administrateur fait l'objet, lors de sa nomination, d'un examen approfondi de son profil par la BCE** (Banque Centrale Européenne). L'honorabilité, la disponibilité et les compétences sont donc préalablement analysées avec soin par le Comité des Nominations, afin que les compétences individuelles du candidat sélectionné correspondent au besoin collégial du Conseil.

Afin d'identifier les expertises nécessaires au fonctionnement du Conseil, le Comité des Nominations a tout d'abord retenu les connaissances et expériences recommandées par les autorités bancaires européennes, auxquelles il a ajouté une exigence de compétence permanente en son sein dans les domaines de la gestion d'actifs et des enjeux sociaux et environnementaux. C'est ainsi qu'il a défini une matrice cible en phase avec ses besoins.

Le Comité des Nominations s'efforce de préserver cet équilibre global au fur et à mesure des candidatures qu'il analyse et qu'il recommande au Conseil. A cet effet, il veille à ce que chacune des thématiques figurant dans la matrice de compétences conserve un niveau satisfaisant de représentation. Il évalue également l'évolution des compétences des administrateurs déjà en poste au travers des sessions de formation organisées par la Société. Suivant ses recommandations, le Conseil a notamment cherché à **consolider son niveau d'expertise dans le domaine de l'ESG et plus spécifiquement du climat, de la transition énergétique, de la biodiversité et des relations sociales, mais également dans le domaine de l'IT et du digital, en particulier en matière de cybersécurité.**

C'est ainsi qu'en 2023, les deux sessions de formation, le séminaire stratégique et les nominations et renouvellements opérés au sein du Conseil et de ses comités ont permis de renforcer davantage encore la compétence collective du Conseil d'Administration d'Amundi dans ces domaines.

De façon générale, comme présenté dans la matrice de compétences ci-dessous, chaque expertise est de mieux en mieux représentée au sein du Conseil, ce qui permet de considérer la compétence collégiale du Conseil comme **équilibrée et adaptée aux besoins actuels et futurs de la Société.**

Il est à noter qu'une majorité de membres du Conseil d'Administration a estimé que l'expertise « Enjeux Sociaux et Environnementaux » était celle, ou l'une de celles, sur laquelle ils avaient progressé en 2023. Leurs compétences respectives sont par ailleurs relativement équilibrées sur chacune des thématiques E, S et G que cette expertise recouvre, étant précisé que :

- l'expertise en matière de gouvernance continue en effet d'être forte, dans la mesure notamment où elle est culturellement prégnante dans le secteur bancaire ;
- la compétence sociale a été renforcée, notamment par l'arrivée de Bénédicte Chrétien qui apporte un éclairage spécifique en la matière ; et
- en matière d'environnement, les administrateurs ont poursuivi le développement de leurs compétences en matière de climat au cours de l'exercice, conformément aux engagements pris dans le cadre du « *Say On Climate* » ; lors de leur séminaire stratégique, ils ont notamment été amenés à réfléchir au cadre *Net Zero* et son déploiement au sein de la stratégie Investissement Responsable d'Amundi ; pour approfondir leurs connaissances en matière environnementale, ils ont également été amenés, en fin d'année, à bénéficier d'une formation spécifique sur les enjeux liés à la nature et la biodiversité.

(1) Il est rappelé à toutes fins utiles, que Nathalie Wright a été cooptée administratrice en 2022, pour la durée restant à courir de son prédécesseur. Son mandat arrive par conséquent à expiration dès l'Assemblée générale 2024 ; c'est la raison pour laquelle son renouvellement est proposé.

Matrice des compétences des membres du Conseil d'Administration

Matrice des compétences ⁽¹⁾ des membres du Conseil d'Administration									
	Gouvernance interne, rémunération	Comptabilité et information financière	Enjeux sociaux et environnementaux	Gestion des risques, conformité, audit interne	Gestion d'actifs et marchés financiers	Planification stratégique	Commercial / Marketing	Technologies et sécurité de l'information	Exigences juridiques et cadre réglementaire
	92,85 %	85,71 %	85,71 %	85,71 %	71,42 %	71,42 %	71,42 %	64,28 %	57,14 %
Philippe Brassac	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Virginie Cayatte	●	●		●	●	●		●	●
Bénédicte Chrétien	●		●	●	●	●	●		●
Laurence Danon-Arnaud	●	●	●			●	●		
Patrice Gentié	●	●	●	●			●	●	
Christine Grillet	●	●		●					●
Michèle Guibert	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Robert Leblanc	●	●	●	●	●	●	●		
Michel Mathieu	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Hélène Molinari	●		●		●		●		
Joseph Ouedraogo		●	●	●	●			●	
Christian Rouchon	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Nathalie Wright	●	●	●	●		●	●	●	
Nicolas Mauré	●	●	●	●	●	●		●	●

(1) Voir les développements qui précèdent pour davantage de détails sur chacune des thématiques couvertes par la notion d'enjeux sociaux et environnementaux.

Pluralité des cultures : la politique de diversité du Conseil d'Administration cherche, de par le profil de chacun de ses membres (présenté dans la partie « Présentation individuelle des administrateurs et du censeur » de la section 2.2), à assurer **une diversité des cultures, en adéquation avec les besoins de la Société**.

Bien que tous les membres soient de nationalité française, plusieurs d'entre eux bénéficient d'une véritable culture ou expérience professionnelle internationale, notamment sur les **zones asiatiques et européennes, parfaitement en phase avec la stratégie de développement d'Amundi**. A titre d'exemple, Virginie Cayatte est Directrice financière d'un acteur chinois coté majeur, la société BlueStar Adisseo Company Ltd. Nathalie Wright a quant à elle travaillé pour une grande compagnie **américaine**, elle renforce donc la culture du Conseil sur cette zone. Il est à noter que si le Conseil dispose d'ores et déjà de véritables compétences en matière internationale, il résulte de l'évaluation faite en 2023 du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités que le renforcement de ces compétences demeure un axe d'amélioration souhaité.

Les quatre administrateurs, ainsi que le censeur, issus des Caisses Régionales du Crédit Agricole apportent une culture locale et territoriale.

Pour davantage de précisions, s'agissant des profils de chacun des membres du Conseil d'Amundi, voir la section 2.2. Cette politique de diversité intègre également une **politique de mixité** dans la composition du Conseil et de ses comités.

Le Conseil s'est fixé pour objectif de maintenir *a minima* un taux de parité égal à 50 % en son sein.

Dans un contexte où le Conseil d'Administration cherche à privilégier le profil, plutôt que le genre, des administrateurs, le **taux de femmes présentes au Conseil s'est encore amélioré en 2023 (58,33 %) ⁽¹⁾**, en restant toutefois conforme aux exigences légales françaises applicables. Le Conseil comprend en effet désormais **sept femmes**.

De plus, chaque comité spécialisé du Conseil comprend au moins une femme parmi ses membres et deux d'entre eux sont présidés par des femmes. La représentation des femmes a notamment été renforcée en 2023 au sein du Comité des Nominations, du Comité des Rémunérations et du Comité Stratégique et RSE.

La volonté de représentation équilibrée des femmes et des hommes se décline également au sein de l'organisation interne de la Société (voir la section 2.3.4 - Les Instances de Direction du Groupe). La politique de mixité, et en particulier les objectifs de cette politique, leurs modalités de mise en œuvre et les résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé, sont débattus chaque année en Conseil d'Administration lors de l'examen du Rapport sur l'égalité professionnelle, après une analyse approfondie réalisée par le Comité des Rémunérations.

Détention d'actions : Conformément à l'article 10 des Statuts et au Code Afep-Medef, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 200 actions pendant la durée de ses fonctions.

(1) Conformément à l'article L. 225-27 du Code de commerce, l'administrateur élu par les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du pourcentage de représentation femmes / hommes requis en application de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce. Il est à noter que si cet administrateur était pris en compte dans ce calcul, le taux de femmes présentes au sein du Conseil s'élèverait à 53,85 %.

Administrateurs indépendants :

Le processus d'appréciation de la qualité « d'indépendant » des administrateurs se déroule sous l'égide du Comité des Nominations.

En effet, le Comité des Nominations, tenant compte des déclarations individuelles annuelles de chaque membre, procède, chaque année, à une analyse des critères prévus par le Code AFEP-MEDEF, dont une synthèse vous est présentée ci-dessous.

S'agissant des éventuelles relations d'affaires avec les sociétés dans lesquelles les administrateurs, considérés comme indépendants, détiennent d'autres mandats ou fonctions, le Comité analyse les éventuels flux financiers recensés par l'outil de suivi des facturations du Groupe Amundi.

Le Comité continue de porter son attention sur les sommes supérieures à 20 000 €, comme les années précédentes. À la lumière des résultats de l'exercice 2023, aucun flux financier supérieur à ce montant, ni aucun élément qualitatif susceptible d'alerte n'ayant été identifiés, le Comité a considéré qu'il n'existait pas d'engagement constitutif d'une situation de dépendance ou génératrice de conflits d'intérêts.

Ainsi, dans sa séance du 6 février 2024, le Conseil d'Administration a pu s'appuyer sur les travaux de son Comité des Nominations pour considérer **Virginie Cayatte, Laurence Danon-Arnaud, Robert Leblanc, Hélène Molinari et Nathalie Wright** comme remplissant tous les critères requis pour être qualifiés de membres indépendants au regard du Code AFEP-MEDEF. Il en ressort un **taux de 41,67 %** d'administrateurs indépendants ^{(1) (2)}.

Il est rappelé que le Conseil se réfère aux huit critères énoncés par l'article 10 du Code AFEP-MEDEF reproduits ci-dessous :

Extrait de l'article 10.5 du Code AFEP-MEDEF :

Critère n° 1. Salarié ou mandataire social au cours des cinq dernières années : ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère n° 2. Mandats croisés : ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère n° 3. Relations d'affaires significatives : ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil ⁽³⁾ significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité. L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Critère n° 4. Lien familial : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère n° 5. Commissaire aux comptes : ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 5 années précédentes.

Critère n° 6. Durée de mandat supérieure à 12 ans : ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des 12 ans.

Critère n° 7. Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif : un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Critère n° 8. Statut de l'actionnaire important : des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

(1) Conformément à la recommandation 10.3 du Code AFEP-MEDEF, l'administrateur élu par les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du pourcentage. Il est à noter que si cet administrateur était pris en compte dans ce calcul, le taux d'administrateurs indépendants présents au sein du Conseil s'élèverait à 38,46 %, taux conséquent pour une société contrôlée par un actionnaire majoritaire.

(2) En l'absence de contraintes réglementaires, les censeurs ne sont pas pris en compte dans les calculs.

(3) Ou être lié directement ou indirectement.

Le tableau ci-dessous synthétise l'analyse individuelle de chaque administrateur au regard de ces huit critères :

Administrateurs / Critères d'indépendance ⁽¹⁾	Critère 1 Salarié ou mandataire social au cours des 5 dernières années	Critère 2 Mandats croisés	Critère 3 Relations d'affaires significatives	Critère 4 Lien familial	Critère 5 Commissaire aux Comptes	Critère 6 Durée de mandat supérieure à 12 ans	Critère 7 Absence de rémunération variable du Président	Critère 8 Ne représentant pas un actionnaire à plus de 10 %
Philippe Brassac		●		●	●	●	●	
Virginie Cayatte	●	●	●	●	●	●	NA	●
Bénédicte Chrétien		●		●	●	●	NA	
Laurence Danon-Arnaud	●	●	●	●	●	●	NA	●
Patrice Gentié		●		●	●	●	NA	
Christine Grillet		●		●	●	●	NA	
Michèle Guibert		●		●	●	●	NA	
Robert Leblanc	●	●	●	●	●	●	NA	●
Michel Mathieu		●		●	●	●	NA	
Hélène Molinari	●	●	●	●	●	●	NA	●
Christian Rouchon		●		●	●		NA	
Jospeh Ouedraogo		●		●	●	●	NA	●
Nathalie Wright	●	●	●	●	●	●	NA	●

(1) Dans ce tableau, ● représente un critère d'indépendance respecté.

2.1.1.1.5 Administrateur élu par les salariés

Il est rappelé que, conformément à l'alinéa 3 du I de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, la Société n'a pas l'obligation d'avoir, au sein de son Conseil d'Administration, un ou plusieurs administrateurs représentant les salariés, sa société mère, Crédit Agricole S.A., étant elle-même soumise à cette obligation. Ainsi, Amundi n'est pas tenue par les dispositions du Code AFEP-MEDEF sur ce point.

Pour autant, le Conseil d'Administration a souhaité utiliser le régime facultatif prévu à l'article L. 225-27 du Code de commerce, selon lequel un administrateur peut être élu par le personnel de la Société si les statuts de la Société l'autorisent. Depuis l'Assemblée générale de 2016 qui a approuvé un amendement statutaire en ce sens, le Conseil comprend un administrateur élu par les salariés. L'article précité dispose également que l'administrateur élu par les salariés ne doit pas être pris en compte pour l'application des règles relatives aux exigences de parité de l'article L. 225-18-1 du même Code.

Il est rappelé que **Joseph Ouedraogo, Responsable Maitrise d'ouvrage Risques**, a été élu le 25 mars 2022 en qualité d'Administrateur élu par les salariés de l'UES Amundi et siège ainsi au Conseil depuis cette date. Tout comme ses prédécesseurs, le Conseil d'Administration a alloué à Joseph Ouedraogo le temps et les ressources nécessaires à la préparation du certificat administrateur de société dispensé par l'IFA-Sciences Po, qu'il a obtenu au cours de l'exercice.

2.1.1.1.6 Censeur

Le 27 juillet 2023, le Conseil d'Administration a désigné **Nicolas Mauré**, Président de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Toulouse 31, en qualité de censeur, en remplacement de Jean-Michel Forest, qui a été appelé à partir de la retraite. A 47 ans, Nicolas Mauré montre une claire appétence pour l'innovation, les nouvelles technologies et les énergies renouvelables, ce qui constitue de précieux atouts pour les travaux du Conseil.

Conformément aux statuts, le censeur nommé par le Conseil, est convoqué et participe avec voix consultative aux réunions du Conseil d'Administration et, le cas échéant, de différents comités. Il exerce ainsi un rôle de conseiller auprès du Conseil d'Administration et peut émettre tout avis ou recommandations.

Il est précisé que le censeur est considéré comme un membre à part entière du Conseil et, à ce titre, respecte l'ensemble des chartes applicables aux administrateurs (Charte de déontologie boursière et Charte de l'administrateur).

2.1.1.2 Déclarations relatives aux mandataires sociaux

L'ensemble des déclarations ci-dessous a été rédigé sur la base des déclarations individuelles de chaque administrateur et censeur.

2.1.1.2.1 Absence de liens familiaux

À la connaissance de la Société, il n'existe, à la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, aucun lien familial entre les membres du Conseil d'Administration tels que mentionnés ci-dessus et les membres de la Direction Générale de la Société.

2.1.1.2.2 Absence de condamnation

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'une des personnes susvisées, (ii) aucune des personnes susvisées n'a été associée à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et / ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucune des personnes susvisées n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

2.1.1.2.3 Conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, et sous réserve des relations décrites à la note 9.2 « Parties liées » des états financiers consolidés (Chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel) et des éléments décrits ci-après, il n'existe pas, à la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale de la Société, et leurs intérêts privés.

Il est toutefois rappelé qu'un certain nombre d'administrateurs ont été nommés en leur nom propre sur proposition de Crédit Agricole S.A., actionnaire majoritaire : Philippe Brassac, Bénédicte Chrétien, Patrice Gentié, Christine Grillet, Michèle Guibert, Christian Rouchon, Michel Mathieu et son successeur Gérard Grégoire.

À la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'Administration, ou les membres de la Direction Générale de la Société concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception : (i) des règles relatives à la prévention des délits d'initiés et (ii) des recommandations du Code AFEP-MEDEF imposant aux administrateurs une obligation de conservation d'actions (à l'exception de l'administrateur élu par les salariés), obligation reprise à l'article 10 des statuts prévoyant l'obligation de détenir 200 actions.

Enfin, il est précisé qu'il n'y a eu conclusion d'aucun contrat de services liant les membres des organes d'administration, ou de direction, à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales, et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat, hormis les conventions de suspension des contrats de travail des deux dirigeants mandataires sociaux, décrites à la section 2.1.1.4.

Jusqu'au 12 mai 2023, Yves Perrier, en qualité de Président du Conseil d'Administration était susceptible de se retrouver dans une situation potentielle de conflits d'intérêts du fait de ses anciennes fonctions de Directeur Général de la Société. Jusqu'à cette date, le Comité des Risques a donc été spécifiquement chargé de veiller à cette situation particulière et de s'assurer du respect des règles adoptées en matière de gestion des conflits d'intérêts. Celles-ci sont identiques à celles applicables à tout administrateur et figurent pour l'essentiel dans la Charte de l'administrateur de la Société, comme ci-après :

Annexe 1 du Règlement Intérieur – article 9 Conflits d'intérêts et informations privilégiées

L'administrateur prend connaissance et se conforme à la Charte de déontologie boursière d'Amundi.

En outre, l'administrateur informe le Conseil de tout conflit d'intérêts, y compris potentiel, dans lequel il pourrait être impliqué directement ou indirectement. Il s'abstient de participer aux débats et à la prise de décision sur les sujets concernés.

L'administrateur s'abstient d'utiliser à son profit personnel ou pour le profit de quiconque les informations privilégiées auxquelles il a accès. L'administrateur s'abstient de réaliser toute transaction sur le titre Amundi pendant les 30 jours calendaires qui précèdent la publication des résultats annuels et semestriels, et pendant les 15 jours calendaires qui précèdent la publication de l'information financière trimestrielle, ainsi que le jour desdites publications.

Il appartient à l'administrateur, en application de la Réglementation Marchés d'Instruments Financiers (MIF II), de déclarer toute transaction personnelle sur instrument financier s'il estime être potentiellement en situation de conflits d'intérêts ou qu'il détient des informations confidentielles susceptibles d'être qualifiées de privilégiées et acquises dans le cadre de ses fonctions d'administrateur.

2.1.1.3 Rôle et fonctionnement du Conseil d'Administration

Le rôle du Conseil est celui d'un Conseil d'Administration de Société anonyme de droit français : conformément à l'article L 225-35 du Code de commerce, il « *détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en oeuvre, conformément à son intérêt social, en considérant les enjeux sociaux, environnementaux, culturels et sportifs de son activité. [...] Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent* ».

Les missions et le fonctionnement du Conseil d'Administration sont précisés dans le règlement intérieur du Conseil et dans les Statuts, plus spécifiquement aux articles 12 à 14 des Statuts ainsi qu'aux articles 2 à 4 du Règlement Intérieur figurant en intégralité au sein du chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel.

Règlement Intérieur : le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration figure également sur le site Internet de la Société : <https://legroupe.amundi.com> - rubrique Actionnaires/Notre Groupe/La Gouvernance.

Il est composé de cinq articles principaux liés aux pouvoirs du Président du Conseil, du Conseil d'Administration, du Directeur Général et des éventuels Directeurs Généraux Délégués, au fonctionnement du Conseil et aux comités spécialisés du Conseil.

Sont annexées à ce Règlement Intérieur deux chartes (Charte de l'administrateur et Charte de déontologie boursière) auxquelles chaque administrateur et censeur a adhéré individuellement lors de son entrée en fonction.

Lors de sa séance du 7 février 2023, le Conseil d'Administration a actualisé son règlement intérieur pour tenir compte des évolutions des missions du Conseil et des comités dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale et des enjeux climatiques, en conformité avec ses pratiques et l'actualisation du Code AFEP-MEDEF.

Désormais, les enjeux sociaux et environnementaux sont intégrés aux missions spécifiques de chaque comité (pour plus de précisions, cf Section 2.1.3 Présentation des comités spécialisés et de leurs activités en 2023).

Durée et échelonnement des mandats : conformément à la recommandation 15.2 du Code AFEP-MEDEF, les échéances des mandats des administrateurs d'une durée de trois ans sont correctement réparties dans le temps. Chaque année, le mandat de quatre administrateurs arrive à échéance, permettant ainsi le renouvellement périodique de l'ensemble du Conseil.

Formation / Séminaire : traditionnellement, il est proposé aux administrateurs de participer à **deux sessions de formation** au cours de l'année, organisées aux fins d'améliorer à la fois leurs connaissances et compétences, et visant à leur permettre d'approfondir leur compréhension des métiers et des enjeux stratégiques de la Société.

Dans ce cadre, et conformément aux engagements pris en lien avec le « *Say on Climate* », les membres du Conseil bénéficient chaque année d'une formation sur la thématique du climat. En particulier, lors de leur séminaire stratégique, ils ont notamment été amenés à réfléchir au cadre *Net Zero*, et son déploiement au sein de la stratégie d'Investissement Responsable d'Amundi. Pour approfondir leurs connaissances en matière environnementale, ils ont également été amenés, en fin d'année, à bénéficier d'une formation spécifique sur les enjeux liés à la nature et la biodiversité.

Pour le reste, les thèmes évoluent chaque année, en fonction de l'actualité réglementaire, de l'évolution de l'activité de la Société, ou des besoins exprimés par les membres du Conseil.

Au cours du dernier exercice clos, les administrateurs ont notamment renforcé leurs connaissances sur les perspectives économiques et financières, au plan macroéconomique, dans le contexte spécifique de l'année 2023. Ils ont également renforcé leur connaissance du Groupe à la faveur d'une présentation de la société de gestion espagnole Sabadell AM, intégrée au Groupe en 2020.

Ils ont en outre été sensibilisés à la stratégie européenne pour l'investissement de détail, ainsi qu'au dispositif de la sécurité financière en matière de sanctions internationales.

En matière d'IT, une formation a été dispensée sur la thématique de la cyber-sécurité et de la résilience. Enfin, une démonstration de la plateforme ALTO a été faite aux administrateurs.

Nathalie Wright a également pu, de son côté, bénéficier de la session annuelle de formation organisée à l'échelle du groupe Crédit Agricole pour tous les nouveaux administrateurs.

Réunions hors la présence des Dirigeants mandataires sociaux : à l'occasion des deux sessions de formation organisées au cours de l'année 2023, les administrateurs ont pu se réunir hors la présence des Dirigeants mandataires sociaux. Étaient présents à ces réunions : Virginie Cayatte, Bénédicte Chrétien, Laurence Danon-Arnaud, Patrice Gentié, Michèle Guibert, Robert Leblanc, Nicolas Mauré, Hélène Molinari, Christian Rouchon, Joseph Quedraogo et Nathalie Wright.

En outre, comme chaque année, les membres du Comité d'Audit ont échangé avec les commissaires aux comptes, hors la présence des Dirigeants mandataires sociaux, à l'issue de leur réunion sur les comptes 2022.

Évaluations : le Conseil a procédé, en décembre 2023, à **deux auto-évaluations formelles** conduites à l'initiative du Comité des Nominations, et ce conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. L'une porte sur le fonctionnement du Conseil et de ses comités spécialisés (auto-évaluation collective) et la seconde sur une auto-évaluation individuelle des compétences, complétées, comme chaque année, d'une déclaration individuelle de chaque administrateur. L'ensemble est conçu sous la forme de questionnaires en ligne.

Les réponses à **l'évaluation qui porte sur le fonctionnement collectif** du Conseil et de ses comités spécialisés demeurent strictement **anonymes** pour préserver la liberté d'expression. Cette évaluation permet de mesurer l'efficacité de son fonctionnement, de sa composition, et de son organisation. En 2023, chaque administrateur a ainsi donné son appréciation sur la préparation et le déroulement des travaux du Conseil et de ses comités spécialisés par le biais, notamment, d'une évaluation de la fréquence et de la qualité des réunions et de leurs supports. Il s'est également prononcé sur la qualité des sessions de formations mais aussi, sur la qualité et la complétude des documents, tout comme le temps accordé aux échanges. La synthèse, élaborée par le Comité des Nominations, et présentée au Conseil, permet de constater un taux global de satisfaction en très légère amélioration par rapport à l'année précédente (99,01 % vs 98,47 %). Toutefois, le taux moyen de réponses « très satisfaisantes » (77,71 %) est en léger recul par rapport à l'an passé (78,78 %).

Pour l'exercice 2023, les membres du Conseil ont donné pour la première fois la note de **100 % pour la qualité et la complétude du dossier du Conseil d'Administration**. Ils continuent également de plébisciter la disponibilité et la qualité des équipes du Secrétariat du Conseil, tout comme l'accueil et l'environnement, ainsi que la durée et la fréquence des réunions. La note relative à la composition et à la diversité du Conseil a progressé de façon sensible (77 % vs 62 % en 2022), suite notamment aux nominations intervenues récemment.

La poursuite du renforcement des compétences internationales du Conseil demeure un axe d'amélioration souhaité, de même qu'une meilleure diversification en termes de générations à moyen / long terme.

L'auto-évaluation et la déclaration individuelle, complétées par chaque membre du Conseil, portent sur leurs compétences et éventuels besoins de formation, mais aussi leur disponibilité, indépendance, identification de potentiels conflits d'intérêts, honorabilité et respect des règles déontologiques. Les retours individuels permettent notamment au Comité des Nominations d'appuyer son analyse concernant la compétence collégiale du Conseil et la

contribution effective de chacun de ses membres (cf. « Présentation individuelle des administrateurs et du censeur » à la section 2.2 ci-dessous et le paragraphe relatif aux « Compétences » à la section 2.1.1.4 ci-dessus). Les retours de chaque membre permettent également d'affiner les programmes de formation en fonction des besoins identifiés.

Plan de succession : la procédure relative au plan de succession des mandataires sociaux, Dirigeants mandataires sociaux et titulaires de postes-clés avait fait l'objet d'une actualisation au cours de l'exercice 2021, afin notamment de tenir compte d'une évolution réglementaire. Tout projet de révocation des Responsables des fonctions de gestion des Risques, Conformité et Audit interne, représentants des postes-clés, est depuis lors soumis à la validation préalable du Conseil. Il est rappelé que cette procédure de plan de succession prévoit notamment des actions du Comité des Nominations adaptées selon la qualité d'indépendant ou non du mandataire social à recruter. Aucune actualisation de cette procédure n'a été jugée nécessaire en 2023. Le Comité des Nominations du 1^{er} février 2024 a confirmé la robustesse du dispositif de succession des Dirigeants mandataires sociaux.

2.1.1.4 Référence et Conformité à un code de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF » tel qu'actualisé en décembre 2022). Ce Code est consultable sur le site Internet <http://www.afep.com/> ou <http://www.medef.com/>. La Société se conforme à l'ensemble des recommandations de ce Code.

À la clôture de l'exercice 2023, et après analyse approfondie, il a été constaté le **respect des recommandations** du Code, **y compris, au titre de son article 5 relatif à la prise en compte des enjeux de Responsabilité Sociale et Environnementale dans les missions du Conseil**. Toutefois, il semble utile d'apporter une précision au titre de l'exercice 2023 :

ARTICLE 23

« Il est recommandé, lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la Société ou à une société du Groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission. »

CESSATION DU CONTRAT DE TRAVAIL EN CAS DE MANDAT SOCIAL

L'article 23 du Code AFEP-MEDEF, tel qu'interprété par le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise dans son guide d'application, recommande une cessation pure et simple du contrat de travail lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise.

Il est rappelé qu'en 2022, l'Assemblée générale a approuvé la convention autorisée préalablement par le Conseil d'Administration prévoyant la suspension du contrat de travail de Valérie Baudson. Conformément à la doctrine de l'Autorité des marchés financiers et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, le Conseil avait considéré que les 25 ans d'ancienneté cumulés et la situation personnelle de Valérie Baudson justifiaient le maintien de son contrat de travail, tout en organisant sa suspension.

Bien que l'article 23 du Code AFEP-MEDEF ne s'applique pas au Directeur Général Délégué d'une société à Conseil d'Administration, il apparaît utile de préciser que le Conseil a eu la même approche pour Nicolas Calcoen. En 2023, l'Assemblée générale a approuvé également la convention de suspension du contrat de travail de ce dernier.

Afin d'encadrer convenablement ces deux situations, il est précisé que les conventions de suspension précitées prévoient, à la fois pour Valérie Baudson et Nicolas Calcoen, l'absence de prise en compte de la période de suspension pour le calcul de leur ancienneté. De plus, les engagements de non-concurrence prévus par les conventions de suspension portent sur une durée de 12 mois suivant la date effective de leur cessation. La contrepartie financière de ces engagements est fixée à 50 % de la rémunération fixe à laquelle aurait droit Valérie Baudson ou Nicolas Calcoen au titre de la réactivation de leur contrat de travail. Ces suspensions de contrat de travail impliquent encore que Valérie Baudson et Nicolas Calcoen ne bénéficieront pas, pendant la durée de leur mandat, des éléments de rémunération afférents, qu'ils résultent de leur contrat de travail, des stipulations conventionnelles applicables ou des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Ces mandataires ne sont ainsi rémunérés qu'au titre de leur mandat social, selon les modalités décrites à la section 2.4 du présent document d'enregistrement universel.

Enfin, il est également prévu qu'en cas de cessation de leurs fonctions, le montant de l'éventuelle indemnité de départ et des indemnités susceptibles d'être versées à raison de la rupture de leur contrat de travail ne pourront en aucun cas, au total, excéder un montant correspondant à deux années de rémunération fixe et variable annuelle.

2.1.2 Activités du Conseil d'Administration au cours de l'année 2023

En 2023, l'activité du Conseil d'Administration a été soutenue avec **9 réunions** du Conseil. L'implication des administrateurs a été réelle, le taux global de présence à 29 réunions / consultations écrites des Comités et Conseils dans l'année étant de **95,77 %**. Le détail de la participation de chacun des administrateurs figure dans le tableau de synthèse présenté précédemment.



Orientations Stratégiques

Conformément à son **Plan Moyen Terme 2025** communiqué en juin 2022, le Conseil d'Administration s'est particulièrement attaché en 2023 à suivre les avancements des différents axes stratégiques qu'il a définis :

- **renforcer son leadership dans la gestion d'actifs** : le Conseil s'est notamment concentré sur la progression des activités en gestion passive, post acquisition de Lyxor, du déploiement en France et en Europe d'une gamme de produits structurés innovante, ou encore de la bonne évolution de ses activités en Asie, dans un contexte en voie de stabilisation en Chine et d'évolutions notables en Inde, au travers de sa JV SBI FM ;
- **continuer à montrer la voie en matière d'investissement responsable** : Amundi est un des premiers asset managers à avoir défini et soumis à ses actionnaires pour avis dès 2022 sa Stratégie Climatique. Le Conseil s'est attaché en 2023 à suivre précisément l'avancée de chaque indicateur propre au *Say On Climate* lors de points trimestriels, conformément à ses engagements. Ce suivi concret et précis lui a permis de rendre compte de ses progrès réalisés en la matière lors de son Assemblée générale 2023. La résolution approuvée à 98,26 % traduit la volonté du Conseil d'assurer une totale transparence sur ses avancées, à l'égard de ses actionnaires et des différents acteurs de la place. Par ailleurs, les évolutions réglementaires dans le domaine de l'Investissement Responsable, le positionnement stratégique d'Amundi dans cet environnement instable, tout comme l'encadrement des risques en matière d'ESG ont été davantage approfondis au cours de l'année. Enfin, le Conseil s'est penché sur la revue stratégique de son offre de produits en Investissement Responsable et a constaté les premiers succès de la gamme *Net Zero* ;
- **s'affirmer comme un fournisseur de premier plan de technologie et de services sur toute la chaîne de valeur de l'épargne** : le Conseil s'est attaché à suivre les progressions d'Amundi Technology qui offre déjà 5 produits ALTO à plus de 50 clients à travers le monde. Il a réfléchi aux actions lui permettant de renforcer à la fois son *business model*, la complétude de son offre et les moyens lui permettant d'y parvenir ;
- **poursuivre des opérations de croissance externe créatrices de valeur** : le Conseil a travaillé sur de nombreux projets de croissance externe ou de partenariats, dans l'optique constante de générer de la valeur pour la Société. Des réflexions ont été initiées et certains projets ont déjà pu se concrétiser dès 2023, tels que le partenariat stratégique noué avec CACEIS pour accélérer le développement de Fund Channel, l'un des leaders des plateformes de distribution de fonds B2B, l'acquisition d'une participation dans AirFund, plateforme digitale de distribution de fonds, ou plus récemment l'acquisition de la société suisse Alpha Associates, spécialisée dans les activités de fonds de fonds et secondaire pour le Private Equity, la dette privée et les infrastructures. Lors de son **Séminaire Stratégique**, le Conseil a également parfait ses connaissances au sujet des tendances structurelles du marché de la gestion d'actifs et s'est assuré du bon positionnement d'Amundi dans ce contexte. Les enjeux des évolutions réglementaires avec la *Retail Investment Strategy*, le suivi de la relation avec ses partenaires de distribution stratégiques ou les évolutions de la Distribution et Banques Privées, ont été les autres thèmes d'approfondissement du Conseil.

Gouvernance et rémunérations

Un nouveau temps fort en matière de Gouvernance est intervenue en 2023, puisque le Conseil d'Administration a nommé **Philippe Brassac comme nouveau Président du Conseil**, après la démission d'Yves Perrier à l'issue de l'Assemblée générale portant sur les comptes 2022.

Suivant les recommandations de son Comité des Nominations, le Conseil a accueilli également en son sein de nouveaux membres, sélectionnés avec soin, pour renforcer ses compétences collégiales et préserver les équilibres dans ses différentes compositions, tant au niveau du Conseil que de ses comités ⁽¹⁾. C'est ainsi que **Bénédicte Chrétien**, Directrice ressources humaines du groupe Crédit Agricole S.A., **Nicolas Mauré**, et **Christine Grillet**, Présidents de Caisses Régionales, ont été intégrés au cours de l'exercice.

Au-delà de sujets habituels de préparation des Assemblées générales, les autres travaux du Conseil d'Administration en matière de gouvernance et de rémunération ont porté sur les sujets suivants en 2023 :

- l'arrêté des principes de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2023, ainsi que la conformité de celle-ci aux réglementations applicables dans le domaine de la gestion d'actifs et bancaire concernant les catégories de personnels identifiés ;
- la validation de nouveaux plans d'actions de performance et leurs attributions dans le cadre de la campagne de rémunération ;
- la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux ainsi que la répartition de la rémunération des membres du Conseil ;
- la mise en œuvre d'une augmentation de capital réservée aux salariés ;
- l'analyse du Rapport sur l'égalité salariale femmes hommes et des progrès réalisés en 2023 dans le domaine de la mixité, ainsi que la constatation des avancées en lien avec la fixation d'objectifs dans la **Politique de mixité** ⁽²⁾ ;
- l'évolution du règlement intérieur du Conseil pour intégrer les enjeux en matière de RSE dans ses missions et celles de ses comités.

Activité et résultats

Le Conseil d'Administration a examiné chaque trimestre, l'évolution globale des **performances des produits** gérés par l'ensemble des sociétés de gestion du Groupe Amundi ainsi que les **évolutions de la collecte des différents segments de clientèle**. Il a suivi également avec attention les contributions aux **résultats des joint-ventures**.

En matière de résultat, et outre l'arrêté des **comptes annuels sociaux et consolidés**, le Conseil d'Administration a également examiné les comptes semestriels et les résultats trimestriels de l'année 2023. À ces différentes occasions, il a entendu les commissaires aux comptes, qui ont exposé les conclusions de leurs travaux. Il a également approuvé l'ensemble de la **communication financière** élaborée, après avoir tenu compte des propositions d'aménagement proposées par le Comité d'Audit.

Le Conseil d'Administration s'est enfin prononcé fin 2023 sur la présentation du **budget 2024** et la trajectoire financière 2024-2026 de la Société.

Risques et contrôle interne

Cette année, le Conseil a renforcé plus particulièrement ses travaux en matière de contrôle interne dans les domaines de la **cyber-sécurité**, de la situation des **fonds immobiliers** et de l'encadrement des développements des activités de **l'Investissement Responsable**.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration étudie chaque trimestre les évolutions et actualités détaillées de **l'activité du contrôle interne** intégrant les éléments spécifiques aux lignes métiers Conformité, Audit, Risques et Sécurité informatique. Une présentation en est faite par le Directeur Général Délégué en charge du pôle Stratégie, Finance et Contrôle et l'avis du Comité des Risques sur les différents sujets sensibles identifiés est transmis en séance par son Président.

Le Conseil approuve également les termes du rapport annuel de contrôle interne établi dans le cadre de la réglementation bancaire et communiqué à l'ACPR, ainsi que le rapport semestriel sur le contrôle interne destiné à l'actionnaire majoritaire.

Il se prononce enfin chaque année sur la Brève Déclaration sur les Risques et sur les Déclarations ICAAP, ILAAP ⁽³⁾, en lien avec les exigences de la réglementation bancaire.

(1) Pour les évolutions relatives à la composition des Comités, cf. section 2.1.3.

(2) Pour plus de précision, voir la section 2.3.4.2.

(3) ICAAP : Internal Capital Adequacy Assessment Process – ILAAP : Internal Liquidity Adequacy Assessment Process.

Conventions réglementées et procédure d'évaluation des conventions courantes

Au cours de l'exercice 2023, une convention à caractère réglementé, au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce, a été conclue ⁽¹⁾.

Le Conseil d'Administration d'Amundi, réuni le 27 juillet 2023, après avis favorable de son Comité d'Audit, a autorisé la conclusion d'une convention entre Amundi et sa maison mère Crédit Agricole S.A. relative au fonctionnement du Groupe TVA dont Amundi est membre.

La Convention a pour objet d'instaurer un principe d'équité entre les membres du Groupe TVA Crédit Agricole, qui doit se traduire par la mise en place d'un mécanisme d'indemnisation et, le cas échéant, d'un partage des économies de TVA résiduelles entre les membres.

En premier lieu, le Conseil d'Administration a rappelé que l'appartenance au Groupe TVA permettait au Groupe Amundi de pérenniser l'économie de TVA, qui lui reste acquise, et dont il bénéficiait en propre du fait du groupement de moyens qu'il avait précédemment constitué (et qui, conformément au droit communautaire, ne peut plus produire d'effet depuis le 1^{er} janvier 2023). En outre, le Conseil d'Administration a constaté que la convention neutralise pour chaque entité membre les effets induits par l'appartenance au Groupe TVA (gains ou pertes autres que les impacts positifs de l'ancien groupement de moyens d'Amundi) et présente en plus l'intérêt, pour Amundi, de bénéficier d'une part du gain net résiduel qui serait éventuellement réalisé par le Groupe TVA chaque année.

Philippe Brassac, Christine Gandon, Patrice Gentié, Michèle Guibert et Christian Rouchon, considérés comme intéressés, n'ont pris part ni aux délibérations ni au vote.

Par ailleurs, conformément à la procédure adoptée en 2020 sur l'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, le Conseil d'Administration s'est assuré que le Comité d'Audit avait réalisé les travaux nécessaires à sa bonne application. Il est rappelé que la procédure arrêtée par le Conseil d'Administration repose sur les principes essentiels suivants :

- le Comité d'Audit est en charge de s'assurer du respect de cette procédure ;
- les diligences à accomplir pour réaliser l'évaluation des conventions reposent sur des critères déterminés par le Comité d'Audit et se référant à ceux établis par la Commission Nationale des commissaires aux comptes ;
- les personnes potentiellement directement ou indirectement intéressées par une convention sont exclues du processus d'évaluation ;
- une consultation des commissaires aux comptes de la Société ou du Comité d'Audit est prévue dans les cas litigieux ;
- enfin, le Conseil d'Administration s'assurera des travaux menés par le Comité d'Audit dans ce cadre.

2.1.3 Présentation des comités spécialisés et de leurs activités en 2023

Conformément aux statuts de la Société et à la réglementation bancaire applicable, le Conseil d'Administration a mis en place **cinq comités spécialisés** chargés de procéder à un examen approfondi de certaines questions spécifiques relevant de la mission du Conseil d'Administration. Ces Comités n'ont **pas de pouvoir de décision**. Ils ont pour mission d'étudier toutes questions relatives à la Société que le Conseil ou le Président soumet pour avis à leur examen, de préparer les travaux et décisions du Conseil sous forme de comptes rendus, propositions, avis, informations ou recommandations.

Les membres des Comités sont nommés par le Conseil d'Administration, qui peut mettre fin à tout moment à leurs fonctions. Un membre d'un Comité peut renoncer à tout moment à ses fonctions. Tous les membres des Comités, ainsi que toute personne participant aux réunions des Comités, sont soumis aux obligations relevant du secret professionnel.

Le Président de chaque Comité convoque le Comité qu'il préside et valide l'ordre du jour ou l'objet principal des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, et dans le respect de ses attributions. Le Conseil d'Administration peut également saisir chaque Comité d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au Président du Comité concerné la convocation d'une réunion exceptionnelle sur ce sujet.

Chaque Comité peut se réunir par tout moyen, y compris *via* des moyens de visio ou de téléconférence. Il peut également se prononcer par voie de consultation écrite.

Les membres de chaque Comité disposent, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé. Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres des comités doit être présente ou se prononcer. Les avis et recommandations rendus au Conseil d'Administration sont adoptés à la majorité des membres présents ou représentés.

Le Président de chaque Comité anime les débats et se charge de rendre compte au Conseil d'Administration des recommandations, avis ou propositions formulés par le Comité.

Chaque réunion d'un Comité donne lieu à l'établissement d'un compte-rendu communiqué à ses membres. Le compte-rendu fait état de l'opinion de tout membre. Ils sont également mis à disposition de l'ensemble des administrateurs une fois approuvés.

Enfin, chaque Comité peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptible d'éclairer ses débats.

Il est précisé que le Conseil veille particulièrement à la **composition de ses comités** afin qu'elle soit **conforme** aux recommandations du **Code AFEP-MEDEF** et à la réglementation bancaire, mais également qu'elle permette une bonne adéquation entre les expertises spécifiques de ses membres et les compétences nécessaires à chaque Comité.

Cette composition est **évaluée annuellement** par le Conseil et a donné lieu en 2023 à des évolutions. Le Conseil s'assure également d'une **bonne coordination entre les différents comités** par la **mise en commun de certains membres**. Ainsi, Robert Leblanc, membre du Comité d'Audit fait le lien avec le Comité des Rémunérations qu'il préside et le Comité des Nominations. Christian Rouchon fait de même entre le Comité d'Audit et le Comité des Risques, en qualité de Président de chacun d'eux. Virginie Cayatte peut désormais lier les points vus en Comité d'Audit et Comité Stratégique et RSE et Laurence Danon préside le Comité Stratégique et RSE et participe au Comité des Rémunérations.

Pour poursuivre ces efforts de synergies, le Conseil a décidé de réunir, pour la première fois un **Comité Mixte** regroupant les membres du Comité d'Audit et ceux du Comité des Risques en décembre 2023.

(1) Le Conseil d'Administration du 27 juillet 2023 a autorisé la conclusion d'une convention réglementée relative à la convention Groupe TVA Crédit Agricole, dont les éléments ont été publiés sur le site internet de la Société au jour de sa conclusion, conformément à l'article L22-10-13 du Code de commerce.

2.1.3.1 Comité Stratégique et RSE

Composition et évolution

La composition du Comité Stratégique et RSE a évolué en 2023, à la suite du départ de Yves Perrier. Virginie Cayatte lui a succédé au sein de ce Comité sur décision du Conseil d'Administration du 12 mai 2023. Présidé par une administratrice indépendante, dotée des qualités nécessaires à la fonction, le Comité est également composé du Président du Conseil afin d'assurer un alignement global de la vision stratégique de la Société avec son actionnaire majoritaire.

3

MEMBRES

4

RÉUNIONS

100 %

TAUX DE PRÉSENCE GLOBALE

Nom <i>Taux d'assiduité individuel</i>	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises	
LAURENCE DANON-ARNAUD Présidente 100 %	Administratrice indépendante	Ancienne dirigeante de société	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Comptabilité et information financière	 Gouvernance et rémunération  Commercial / Marketing
YVES PERRIER* 100 % sur 1 réunion	Président du Conseil d'Administration	Président du Conseil d'Administration d'Amundi	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Comptabilité et information financière  Gouvernance et rémunération  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Gestion des risques, conformité, audit interne  Exigences juridiques et cadre réglementaire  Commercial / Marketing  Technologies et sécurité de l'information
PHILIPPE BRASSAC 100 %	Président du Conseil d'Administration	Directeur Général de Crédit Agricole S.A., actionnaire majoritaire	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Comptabilité et information financière  Gouvernance et rémunération  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Gestion des risques, conformité, audit interne  Exigences juridiques et cadre réglementaire  Commercial / Marketing  Technologies et sécurité de l'information
VIRGINIE CAYATTE** 100 % sur 3 réunions	Administratrice indépendante	Directrice financière	 Planification stratégique  Comptabilité et information financière  Gouvernance et rémunération  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Gestion des risques, conformité, audit interne  Exigences juridiques et cadre réglementaire  Technologies et sécurité de l'information

* Yves Perrier a donné sa démission le 12 mai 2023.

** Virginie Cayatte est entrée au Comité Stratégique et RSE sur décision du Conseil d'Administration du 12 mai 2023.

À la demande du Comité, la Directrice Générale, le Directeur Général Délégué également Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle, le Responsable de l'Investissement Responsable, ou la Directrice des Ressources Humaines peuvent être amenés à participer à certaines réunions du Comité Stratégique et RSE.

Missions et activités 2023

Les missions confiées par le Conseil au Comité Stratégique et RSE sont détaillées au sein de l'article 5.3 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. La description de ses missions a été complétée pour tenir compte de son nouveau rôle dans l'élaboration de la Stratégie Climatique, en plus de la politique en matière de responsabilité sociale et environnementale. Ainsi, il examine désormais, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ces domaines et les résultats obtenus. Son activité a été soutenue en 2023 avec 4 réunions portant sur les travaux décrits ci-après.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse des éléments constitutifs du chapitre 3 du document d'enregistrement universel relatifs aux politiques en matière de responsabilité sociale et environnementale et Stratégie Climatique ;
- analyse du rapport d'avancement et du projet de résolution « *Say on Climate* » ex post.

Analyses spécifiques approfondies :

- finalisation du partenariat stratégique avec CACEIS permettant d'accélérer le développement de Fund Channel, l'un des leaders des plateformes de distribution de fonds B2B ;
- cession de la société Lyxor US Inc., société de gestion de fonds alternatifs non UCITS issue de l'acquisition des sociétés du groupe Lyxor, à Wilshire, société américaine de services financiers ;
- acquisition d'une participation dans AirFund, plateforme digitale de distribution créée pour simplifier la mise en relation entre sociétés de gestion et distributeurs de fonds de *Private Markets* (actifs non cotés) auprès des particuliers ;
- acquisition de la société suisse Alpha Associates, spécialisée dans les activités de fonds de fonds et secondaire pour le Private Equity, la dette privée et les infrastructures ;
- autres études de projets d'opérations de croissance en cours ou à titre exploratoire.

2.1.3.2 Comité des Risques

Composition et évolution

La composition du Comité des Risques a évolué au cours de l'année 2023 pour intégrer **Nathalie Wright** en remplacement de **Virginie Cayatte**, nommée membre du Comité Stratégique et RSE. Son intégration a permis un **renforcement significatif des compétences du Comité dans les domaines du Digital et de l'appréhension des enjeux sociaux et environnementaux en matière de risque**. Il est rappelé que l'existence et la composition de ce Comité relèvent de la réglementation bancaire.

3

MEMBRES

6*

RÉUNIONS

94,44 %

TAUX DE PRÉSENCE GLOBALE

Nom <i>Taux d'assiduité individuel</i>	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises	
CHRISTIAN ROUCHON Président 100 %	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général de Caisse Régionale	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Comptabilité et information financière  Gouvernance et rémunération  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Gestion des risques, conformité et audit interne  Exigences juridiques et cadre réglementaire  Commercial / Marketing  Technologies et sécurité de l'information
VIRGINIE CAYATTE** 100 % sur 4 réunions	Administratrice indépendante	Directrice financière	 Planification stratégique  Comptabilité et information financière  Gouvernance et rémunération  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Gestion des risques, conformité, audit interne  Exigences juridiques et cadre réglementaire  Technologies et sécurité de l'information
MICHÈLE GUIBERT 83,3 %	Administratrice représentant le groupe Crédit Agricole	Directrice Générale de Caisse Régionale	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Comptabilité et information financière  Gouvernance et rémunération  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Gestion des risques, conformité et audit interne  Exigences juridiques et cadre réglementaire  Commercial / Marketing  Technologies et sécurité de l'information
NATHALIE WRIGHT*** 100 % sur 2 réunions	Administratrice indépendante		 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Comptabilité et information financière  Gouvernance et rémunération	 Gestion des risques, conformité, audit interne  Commercial / Marketing  Technologies et sécurité de l'information

* Sur les 6 réunions, un Comité Mixte Risque et Audit s'est réuni le 6 décembre 2023.

** Virginie Cayatte a quitté le Comité des Risques sur décision du Conseil d'Administration du 27 juillet 2023.

*** Nathalie Wright est entrée au Comité des Risques sur décision du Conseil d'Administration du 27 juillet 2023.

À la demande du Comité, le Directeur Général Délégué également Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle, les Directeurs des Risques, de la Conformité, de l'Audit interne, de la Sécurité IT ainsi que les commissaires aux comptes participent également aux réunions du Comité des Risques. D'autres intervenants ponctuels peuvent être amenés à présenter certains sujets spécifiques à la demande expresse du Comité.

Missions et activités 2023

Les missions confiées par le Conseil au Comité des Risques sont détaillées au sein de l'article 5.4 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel.

Son rôle est essentiel et six réunions en 2023 ont été nécessaires pour permettre à ses membres de travailler sur les différentes thématiques décrites ci-après.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse de l'activité du contrôle interne, à l'appui de la présentation de chaque branche de celui-ci ;
- étude et recommandation sur l'évolution du dispositif de contrôle interne ;
- analyse et recommandation des déclarations ICAAP et ILAAP et Brève Déclaration sur les Risques ⁽⁷⁾ ;
- étude des rapports annuel et semestriel de contrôle interne destinés à l'ACPR et à l'actionnaire majoritaire, ainsi que le nouveau rapport spécifique à la Lutte contre le Blanchiment d'argent et le Financement du Terrorisme ;
- suivi récurrent des résultats des missions d'inspection menées par l'Audit, ainsi que de la mise en œuvre des recommandations ;
- suivi trimestriel de la consommation des risques au regard du cadre d'appétence de la politique Risque approuvée par le Conseil ;

- recommandations dans le cadre de la stratégie risques annuelle décidée par le Conseil ;
- politique de sécurité du système d'information et analyse des nouveaux indicateurs de suivi dans le cadre de la stratégie risque ;
- vérification de la compatibilité de la politique de rémunération au regard des risques auxquels Amundi est exposé, de sa solvabilité, de sa liquidité, ainsi que de la probabilité des bénéfices attendus ;
- suivi des missions des différents régulateurs et de leurs recommandations ;
- suivi du respect des engagements ESG pris par la Société dans la gestion de ses fonds et mandats.

Analyses spécifiques approfondies :

- évolution des marchés financiers à l'occasion de la période de tension survenue au cours du T1 2023 sur le marché américain ;
- avancée du plan cyber-résilience d'Amundi ;
- suivi de la situation des fonds immobiliers d'Amundi ;
- situation du contrôle interne d'Amundi SGR en Italie et revue de son plan d'audit ;
- évolution de la situation des entités en Chine.

Comité Mixte :

Le Comité des Risques de décembre a été commun avec le Comité d'Audit pour la première année en 2023. Ce Comité Mixte s'est prononcé sur le budget et l'encadrement des risques associés pour 2024 dans le cadre des hypothèses budgétaires proposées, y compris en scénario stressé.

(7) ICAAP : Internal Capital Adequacy Assessment Process – ILAAP : Internal Liquidity Adequacy Assessment Process.

2.1.3.3 Comité d'Audit

Composition et évolution

La composition du Comité d'Audit n'a pas évolué en 2023. Il est doté de deux tiers d'indépendants et de membres experts dans le domaine financier. Il est présidé par Christian Rouchon, qui n'est pas un administrateur indépendant. Ce choix délibéré du Conseil d'Administration s'explique par ses qualités spécifiques. En effet, son passé de Directeur financier et de Directeur des Systèmes d'Information, combiné à ses 14 années d'ancienneté dans sa fonction d'administrateur d'Amundi, lui permettent d'exercer au mieux son rôle de Président du Comité d'Audit.

3

MEMBRES

5*

RÉUNIONS

100 %

TAUX DE PRÉSENCE GLOBALE

Nom <i>Taux d'assiduité individuel</i>	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises	
CHRISTIAN ROUCHON Président 100 %	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général de Caisse Régionale	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Comptabilité et information financière  Gouvernance et rémunération  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Gestion des risques, conformité et audit interne  Exigences juridiques et cadre réglementaire  Commercial / Marketing  Technologies et sécurité de l'information
VIRGINIE CAYATTE 100 %	Administratrice indépendante	Directrice financière	 Planification stratégique  Comptabilité et information financière  Gouvernance et rémunération  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Gestion des risques, conformité, audit interne  Exigences juridiques et cadre réglementaire  Technologies et sécurité de l'information
ROBERT LEBLANC 100 %	Administrateur indépendant	Dirigeant de société	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Comptabilité et information financière  Gouvernance et rémunération	 Gestion d'actifs et marchés financiers  Gestion des risques, conformité et audit interne  Commercial / Marketing

* Sur les 5 réunions, un Comité Mixte Risques et Audit s'est réuni le 6 décembre 2023.

À la demande du Comité, le Directeur Général Délégué également Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle, la Directrice financière, le Directeur des Risques ainsi que les commissaires aux comptes assistent systématiquement à ces réunions. D'autres intervenants ponctuels peuvent être amenés à présenter certains sujets spécifiques à la demande expresse du Comité.

Missions et activités 2023

Les missions confiées par le Conseil au Comité d'Audit sont détaillées au sein de l'article 5.2 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. Celles-ci ont évolué pour tenir compte du rôle que le Comité d'Audit joue désormais dans l'**analyse des indicateurs extra-financiers** que la Société communique au marché lors de ses informations financières.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse de l'activité et des comptes sociaux et consolidés 2022 ainsi que des comptes trimestriels et semestriels 2023 ;
- revue systématique des projets de communiqués de presse relatifs aux publications de résultats ;
- analyse des conventions réglementées et courantes aux vues des critères qu'il détermine ;

- audition annuelle des commissaires aux comptes, en l'absence de tout représentant de la Société, et analyse de leurs approches et travaux d'audit trimestriels, ainsi que de leur indépendance ;
- surveillance de la réalisation de missions hors audit réalisées par les cabinets de commissaires aux comptes ;
- validation du plan d'audit des commissaires aux comptes sur l'exercice 2023 ;
- analyse des indicateurs extra-financiers sensibles et de la mise en place de leur contrôle.

Analyses spécifiques approfondies :

- point sur les participations minoritaires du Groupe ;
- revue de l'organigramme capitalistique du Groupe et de sa cohérence ;
- revue du suivi de la comptabilisation des frais de gestion des produits, des rétrocessions versées aux sociétés de gestion du Groupe et des opérations de contrôle ;
- impact de la réglementation CSRD.

Comité Mixte :

Un Comité d'Audit en décembre a été organisé en commun avec le Comité des Risques pour la première fois en 2023. Ce Comité Mixte s'est prononcé sur le budget et l'encadrement des risques associés pour 2024 dans le cadre des hypothèses budgétaires proposées y compris en scénario stressé.

2.1.3.4 Comité des Rémunérations

Composition et évolution

La composition du Comité des Rémunérations a évolué en 2023 à la suite du **départ de Yves Perrier**. **Bénédicte Chrétien**, Directrice des Ressources Humaines du groupe Crédit Agricole S.A., lui a succédé au sein de ce Comité, renforçant ainsi les compétences dans le domaine Social du Comité. Il est doté de **deux tiers d'indépendants et présidé par l'un d'entre eux**. Ses trois membres présentent des expertises spécifiquement utiles aux missions du Comité. Il est rappelé par ailleurs que, conformément à l'alinéa 3 du I de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, la Société n'a pas l'obligation d'avoir, au sein de son Conseil d'Administration, un administrateur représentant les salariés, sa société mère, Crédit Agricole S.A., étant elle-même soumise à cette obligation. Ainsi, Amundi n'est pas tenue par la recommandation du Code AFEP-MEDEF relative à la présence d'un administrateur salarié au sein de son Comité des Rémunérations.

3

MEMBRES

2

RÉUNIONS

100 %

TAUX DE PRÉSENCE GLOBALE

Nom <i>Taux d'assiduité individuel</i>	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises	
ROBERT LEBLANC Président 100 %	Administrateur indépendant	Dirigeant de société	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Comptabilité et information financière  Gouvernance et rémunération	 Gestion d'actifs et marchés financiers  Gestion des risques, conformité et audit interne  Commercial / Marketing
LAURENCE DANON-ARNAUD 100 %	Administratrice indépendante	Ancienne dirigeante de société	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Comptabilité et information financière	 Gouvernance et rémunération  Commercial / Marketing
YVES PERRIER* 100 % sur 1 réunion	Président du Conseil d'Administration	Président du Conseil d'Administration d'Amundi	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Comptabilité et information financière  Gouvernance et rémunération  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Gestion des risques, conformité, audit interne  Exigences juridiques et cadre réglementaire  Commercial / Marketing  Technologies et sécurité de l'information
BENEDICTE CHRETIEN** 100 % sur 1 réunion	Administratrice	Directrice des Ressources Humaines du groupe Crédit Agricole S.A.	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Gouvernance et rémunération  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Gestion des risques, conformité et audit interne  Exigences juridiques et cadre réglementaire  Commercial / Marketing

* Yves Perrier a donné sa démission à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

** Bénédicte Chrétien est entrée au Comité des Rémunérations sur décision du Conseil d'Administration du 12 mai 2023.

À la demande du Comité, la Directrice Générale ou le Directeur Général Délégué, responsable du pôle Stratégie, Finance et Contrôle peuvent être ponctuellement amenés à participer à certaines parties de réunions. La Directrice des Ressources Humaines d'Amundi y assiste également.

Missions et activités 2023

Les missions confiées par le Conseil au Comité des Rémunérations sont détaillées au sein de l'article 5.5 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. Il est rappelé que le Comité est notamment chargé d'émettre des recommandations au Conseil sur la politique de rémunération au regard des enjeux sociaux et environnementaux.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- recommandations sur la politique de rémunération proposée pour 2023 ;
- analyse de la mise en œuvre de la politique de rémunération 2022, mise au regard des résultats de la Société ;
- étude de la rémunération des membres du Comité de Direction Générale, des Responsables du contrôle interne et des personnes « identifiées » au sens des réglementations financières applicables ;
- examen des conditions d'attribution des plans d'actions de performance ;
- étude de l'indexation des bonus différés ;
- recommandation, après étude, d'une augmentation de capital réservée aux salariés en 2023 ;
- analyse et proposition de rémunération des Dirigeants et mandataires sociaux ;
- recommandation d'orientations dans la politique de Mixité d'Amundi, au regard de l'étude du rapport sur l'égalité professionnelle femmes-hommes.

Analyses spécifiques approfondies :

- examen du positionnement de la rémunération de la Directrice Générale vis-à-vis de ses pairs sur la base notamment d'une étude menée par le cabinet McLagan, conduisant à une recommandation de révision de sa rémunération fixe ;
- étude du barème de rémunération des administrateurs en comparaison de la pratique des sociétés du SBF 120 afin de réviser ce barème.

2.1.3.5 Comités des Nominations

Composition et évolution

La composition du Comité des Nominations, conforme au Code AFEP-MEDEF et à la réglementation bancaire, a évolué en 2023 à la suite du départ de Yves Perrier. **Bénédicte Chrétien**, Directrice des Ressources Humaines du groupe Crédit Agricole S.A., lui a succédé au sein de ce Comité, renforçant ainsi ses compétences dans le domaine du recrutement et de la sélection des profils. Les trois membres présentent des expertises spécifiquement utiles aux missions du Comité.

3

MEMBRES

4

RÉUNIONS

100 %

TAUX DE PRÉSENCE GLOBALE

Nom <i>Taux d'assiduité individuel</i>	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises	
HÉLÈNE MOLINARI Présidente 100 %	Administratrice indépendante	Ancienne DGD du MEDEF	 Enjeux sociaux et environnementaux  Gouvernance et rémunération	 Gestion d'actifs et marchés financiers  Commercial / Marketing
ROBERT LEBLANC 100 %	Administrateur indépendant	Dirigeant de société	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Comptabilité et information financière	 Gestion d'actifs et marchés financiers  Gestion des risques, conformité et audit interne  Commercial / Marketing
YVES PERRIER* 100 % sur 2 réunions	Président du Conseil d'Administration	Président du Conseil d'Administration d'Amundi	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Comptabilité et information financière  Gouvernance et rémunération  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Gestion des risques, conformité, audit interne  Exigences juridiques et cadre réglementaire  Commercial / Marketing  Technologies et sécurité de l'information
BENEDICTE CHRETIEN** 100 % sur 2 réunions	Administratrice	Directrice des Ressources Humaines du groupe Crédit Agricole S.A.	 Planification stratégique  Enjeux sociaux et environnementaux  Gouvernance et rémunération  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Gestion des risques, conformité et audit interne  Exigences juridiques et cadre réglementaire  Commercial / Marketing

* Yves Perrier a donné sa démission à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

** Bénédicte Chrétien est entrée au Comité des Nominations sur décision du Conseil d'Administration du 12 mai 2023.

À la demande du Comité, le Directeur Général Délégué et la Secrétaire du Conseil assistent traditionnellement aux réunions du Comité des Nominations.

Missions et activités 2023

Les missions confiées par le Conseil au Comité des Nominations sont détaillées au sein de l'article 5.6 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. Il est rappelé à ce sujet que le Comité des Nominations a pour mission de formuler des recommandations concernant les politiques en matière de sélection et de nomination des membres du Conseil, des comités, comme de ceux de la direction de la Société ou des organes sociaux de ses filiales. Dans ce cadre, il veille à la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux et à l'équilibre des compétences.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse et appréciation des critères d'indépendance des administrateurs qualifiés comme tels ;
- analyse de la composition du Conseil et de ses comités, et recommandations au regard de l'équilibre, de la mixité, des compétences, expériences de ses membres en vue de leur adéquation avec la stratégie et l'évolution de l'activité de la Société ;

- étude des compétences et contributions individuelles des membres du Conseil ;
- analyse des résultats d'enquête des questionnaires d'auto-évaluation collective et individuelle et recommandations d'axes d'amélioration ;
- recommandations relatives aux arrivées à échéance des mandats des administrateurs ;
- examen de la conformité aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- revue du plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, conformément à la procédure applicable ;
- revue des politiques en matière de sélection et de nomination des membres des organes sociaux du Groupe.

Travaux spécifiques :

- étude de la proposition de l'actionnaire majoritaire de remplacer **Yves Perrier** par **Philippe Brassac**, Directeur Général de Crédit Agricole S.A. à la présidence du Conseil ;
- étude des nouveaux profils proposés par l'actionnaire majoritaire ayant conduit le Conseil à coopter **Bénédict Chretien**, DRH du groupe Crédit Agricole S.A., **Nicolas Mauré** et **Christine Grillet**, Présidents de Caisses Régionales du Crédit Agricole ;
- analyse et suivi des recommandations de la BCE en matière de *Fit & Proper*.

2.2 PRÉSENTATION INDIVIDUELLE DES ADMINISTRATEURS ET DU CENSEUR



Virginie CAYATTE

ADMINISTRATRICE (INDÉPENDANTE)

Membre du Comité d'Audit et du Comité Stratégique et RSE

Biographie résumée

Virginie Cayatte a débuté sa carrière en 1995 en tant qu'**analyste** dans l'équipe **Fusions & Acquisitions** du groupe AXA puis devient responsable de l'équipe Financement Trésorerie. De 2002 à 2003, elle exerce les fonctions d'adjointe au chef de bureau « Épargne et marchés financiers » en charge de la régulation relative à la gestion et l'épargne salariale, à la comptabilité et au gouvernement d'entreprise, au sein de la Direction Générale du Trésor puis en tant que **chef de bureau « Épargne et marchés financiers »** en charge de la régulation des marchés financiers et de leurs acteurs en 2003 jusqu'en 2005. De 2006 à 2007, elle est **Secrétaire générale du pôle de Compétitivité Finance et Innovation**. En 2007, Virginie Cayatte retrouve AXA IM en tant que **Directrice Corporate Finance et Stratégie**, puis Directrice Financière en 2010. Elle devient administratrice d'AXA IM IF et quitte le Groupe fin 2014.

À partir de janvier 2015 Virginie Cayatte exerce les fonctions de **Directrice Financière** en charge de la Finance, de l'Immobilier et des Achats au sein de Solocal Group, société qu'elle quitte fin 2017.

En 2018, elle rejoint le groupe **Adisseo**, détenu majoritairement par le **groupe chinois BlueStar Chemchina** et coté au **SSE (Shanghai Stock Exchange)**, où elle occupe les fonctions de **Directrice financière**.

Au-delà de ses expertises dans les domaines financier et stratégique, elle apporte également sa connaissance du marché chinois au Conseil d'Administration d'Amundi.

Date de première nomination : 12/11/2015

Échéance du mandat :
Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024

Âge : 53 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 250

Ses principales expertises



Comptabilité et information financière



Planification stratégique



Gestion d'actifs et marchés financiers



Gestion des risques, conformité, audit interne



Gouvernance interne et rémunération



Exigences juridiques et cadre réglementaire



Technologies et sécurité de l'information

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans d'autres sociétés cotées

Depuis 2023 :

- Chief Financial Officer de Bluestar Adisseo Company Ltd*

Dans d'autres sociétés non cotées

Depuis 2018 :

- Directrice financière d'Adisseo
- Administratrice d'Adisseo Animal Nutrition Private Limited*
- Administratrice d'Adisseo Asia Pacific Pte Ltd*
- Administratrice d'Adisseo Life Science (Shanghai) Co., Ltd*
- Administratrice et Vice-Présidente d'Adisseo USA Inc.*
- Membre du Comité de Direction de la succursale Drakkar Group S.A.*
- Superviseur de Nutriad Holding B.V.*

Depuis 2019 :

- Administratrice d'Adisseo España S.A.*
- Membre du Comité de Surveillance d'Adisseo Eurasie SARL*
- Administratrice d'Adisseo Venture*

Depuis 2021 :

- Administratrice Nutriad International*

Depuis 2022 :

- Administratrice de Bluestar Adisseo Nanjing Co., Ltd*

Depuis 2023 :

- Administratrice de Bluestar Adisseo Nutrition Group Limited*
- Administratrice de Calysta INC.
- Administratrice de Drakkar Groupe S.A.
- Administratrice de Sinochem Bluestar Adisseo Animal Nutrition Technology (Quanzhou) Co., Ltd*

Mandats exercés et échus

au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans d'autres sociétés non cotées

De 2018 à 2022 :

- Superviseur de Bluestar Adisseo Nanjing Co., Ltd*

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

De 2019 à 2023 :

- Membre du Comité de Direction de l'Association Sportive du Bois de Boulogne

* Société de droit étranger.



Bénédicte CHRÉTIEN

ADMINISTRATRICE COOPTÉE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 12 MAI 2023
Membre du Comité des Nominations et du Comité des Rémunérations

Biographie résumée

Bénédicte Chrétien est diplômée d'un Master en Ressources Humaines de l'université Paris.

Bénédicte Chrétien commence sa carrière chez Axa en 1992, au sein du département Ressources Humaines dédié aux métiers de l'informatique dans l'assurance. En 1995, elle rejoint l'équipe **Ressources Humaines d'Axa Investment Managers**, l'entité de gestion d'actifs du groupe Axa. En 1998, elle participe à la création de la division gestion privée au sein d'Axa Investment Managers, en prenant des **responsabilités commerciales**. En 2001, Bénédicte Chrétien devient Chargée de Mission auprès du Directeur Général d'Axa Investment Managers, plus particulièrement en charge des sujets **d'acquisitions et de restructurations**. En 2003, elle revient aux Ressources Humaines puis est nommée trois ans plus tard Directrice des Ressources Humaines opérationnelle d'Axa Investment Managers où elle accompagne la globalisation de la structure aux **États-Unis, en Europe et en Asie**. En 2010, Bénédicte Chrétien devient Directrice des Ressources Humaines globale d'Axa Investment Managers, membre du Comité Exécutif et administratrice d'Axa Investment Managers Paris. En 2013, elle prend le poste de **Directrice des Ressources Humaines globale du groupe Edmond de Rothschild**, basée à Genève et membre du Comité exécutif. En 2014, Bénédicte Chrétien devient **Directrice des Ressources Humaines Internationales de Crédit Agricole S.A.**

Bénédicte Chrétien est Directrice des Ressources Humaines Groupe de Crédit Agricole S.A. depuis le 14 mars 2016. Elle est membre du Comité exécutif de Crédit Agricole S.A.

Outre ses compétences historiques en matière de gestion d'actifs, elle apporte son expertise dans le domaine des ressources humaines, lesquelles sont particulièrement utiles aux travaux du Comité des Nominations et du Comité des Rémunérations.

Date de première nomination : 12/05/2023

Échéance du mandat :
Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024

Âge : 54 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance interne et rémunération



Commercial / Marketing



Exigences juridiques et cadre réglementaire



Gestion d'actifs et marchés financiers



Enjeux sociaux et environnementaux



Planification stratégique



Gestion des risques, conformité, audit interne

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2016 :

- Membre du Comité Exécutif et du Comité de Direction Générale de Crédit Agricole S.A.
- Administratrice de l'Institut de Formation du Crédit Agricole Mutuel (IFCAM)
- Administratrice de DIFCAM

Depuis 2018 :

- Administratrice CA Indosuez (ex CA Indosuez Wealth Group)

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

Depuis 2015 :

- Administratrice de la Fondation OPEJ, Fondation du Baron Edmond de Rothschild

Depuis 2019 :

- Administratrice de Hôpital Fondation Adolphe de Rothschild

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2021 à 2022 :

- Administratrice de Credito Valtellinese S.p.A

De 2019 à 2023 :

- Administratrice de Caceis Bank
- Administratrice de Caceis



Laurence DANON-ARNAUD

ADMINISTRATRICE (INDÉPENDANTE)

Présidente du Comité Stratégique et RSE et membre du Comité des Rémunérations

Biographie résumée

Laurence Danon a démarré sa carrière en 1984 au Ministère de l'Industrie. En 1989, elle entre dans le groupe ELF où elle exerce des responsabilités commerciales au sein de la Division Polymères. En 1991, elle devient Directeur à la Division Spécialités Industrielles, avant d'être nommée en 1994 Directeur de la Division Mondiale des Polymères Fonctionnels. En 1996, elle se voit confier la Direction Générale de Ato-Findley Adhésives, devenue Bostik, filiale du groupe Total, n° 2 mondial des adhésifs. Nommée PDG du Printemps et membre du Comité Exécutif de PPR en 2001, elle quitte son poste en 2007 après la cession réussie du Printemps en octobre 2006.

Laurence Danon rejoint ensuite Edmond de Rothschild Corporate Finance en 2007 comme membre du Directoire, puis Présidente du Directoire jusqu'en décembre 2012. Elle a intégré la banque d'affaires Leonardo & Co., début 2013 en tant que Présidente du Conseil d'Administration.

À la suite de la cession de Leonardo & Co. SAS à Natixis en juin 2015, Laurence Danon a rejoint son **family office Primerose SAS**.

Elle apporte notamment ses compétences d'ancienne dirigeante dans les domaines stratégique et financier et veille aux sujets de mixité.

Date de première nomination : 12/11/2015

Échéance du mandat :
Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2025

Âge : 67 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 480

Ses principales expertises



Planification stratégique



Comptabilité et information financière



Gouvernance interne et rémunération



Enjeux sociaux et environnementaux



Commercial / Marketing

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans d'autres sociétés cotées

Depuis 2017 :

- Administratrice de Gecina

Depuis 2021 :

- Administratrice du groupe Plastivaloire

Dans d'autres sociétés non cotées

Depuis 2015 :

- Présidente de Primerose SAS

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

Depuis 2015 :

- Membre de l'Académie des Technologies

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans d'autres sociétés cotées

De 2017 à 2021 :

- Administratrice du groupe Bruxelles Lambert*

De 2010 à 2022 :

- Administratrice et Présidente du Comité d'Audit de TF1

* Société de droit étranger.



Patrice GENTIÉ

ADMINISTRATEUR

Biographie résumée

Patrice Gentié a commencé sa carrière en 1985 comme Œnologue dans le Groupe Plaimont, puis il a rejoint en 1986 l'entreprise familiale de pépinière viticole qu'il dirige encore.

Il rejoint le groupe Crédit Agricole en 1998 en devenant administrateur de la Caisse Locale de Sainte Livrade, puis administrateur de la Caisse Régionale du Lot-et-Garonne de 1999 à 2001. En 2004, il est élu Président de sa Caisse Locale, puis devient administrateur de la Caisse Régionale d'Aquitaine en 2007. Parallèlement, il exerce la fonction de Secrétaire général de la Fédération Française de la Pépinière Viticole de 2006 à 2016, et d'administrateur de l'Institut français de la Vigne et du Vin de 2012 à 2018.

Il est élu Vice-Président délégué de la **Caisse Régionale d'Aquitaine** de 2011 à 2019, et en devient **Président** en 2019.

Au-delà de ses actions en faveur du **développement socio-économique territorial** de la région d'Aquitaine, Patrice Gentié a développé des compétences personnelles dans le **domaine informatique**.

Date de première nomination : 10/05/2021

Échéance du mandat :
Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023

Âge : 60 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Comptabilité et information financière



Technologies et sécurité de l'information



Commercial / Marketing



Enjeux sociaux et environnementaux



Gestion des risques, conformité, audit interne



Gouvernance interne, rémunération

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 1998 :

- Administrateur de la Caisse Locale de Saint Livrade

Depuis 2004 :

- Président de la Caisse Locale de Saint Livrade

Depuis 2007 :

- Administrateur de la Caisse Régionale d'Aquitaine

Depuis 2017 :

- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, Administrateur de CER France 47

Depuis 2019 :

- Président de la Caisse Régionale d'Aquitaine
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, membre du Conseil de surveillance de CA Grands Crus
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, Administrateur de Grand Sud-Ouest Capital et GSO Financement
- Administrateur de GSO Financement

Depuis 2020 :

- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, Administrateur de Grands Crus Investissement
- Administrateur de Foncaris

Depuis 2021 :

- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, Administrateur de Agri Sud-Ouest Innovation
- Président de Foncaris

Depuis 2022 :

- Administrateur de Agrica Gestion

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2011 à 2019 :

- Vice-Président délégué de la Caisse Régionale du Crédit Agricole d'Aquitaine

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

De 2012 à 2018 :

- Administrateur de l'Institut Français de la Vigne et du Vin
- Membre du Comité Technique Permanent de la Sélection (CTPS) section Vigne

De 1987 à 2021 :

- Administrateur de CUMA La Vendangeuse Villeneuvoise
- Vice-Président de Les Archers du Castel

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans d'autres structures (*hors structures patrimoniales*)

Depuis 1994 :

- Trésorier de Atavit 47

Depuis 1995 :

- Trésorier de Escola Occitana d'estiu

Depuis 1996 :

- Membre du Comité bois et plants de FranceAgriMer

Depuis 1998 :

- Administrateur de CER France 47

Depuis 2000 :

- Gérant des Pépinières Viticoles Gentié
- Vice-Président de CER France 47

Depuis 2003 :

- Administrateur de la Fédération Nationale de la Pépinière Viticole

Depuis 2005 :

- Président adjoint du Syndicat Gironde Sud-Ouest des Pépiniéristes Viticoles
- Gérant des Pépinières Viticoles Gentié SCA

Depuis 2006 :

- Président du Groupement Le Guide

Depuis 2010 :

- Président de la Société Civile Le Guide

Depuis 2021 :

- Administrateur de CCPMA Prévoyance

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)



Christine GRILLET

ADMINISTRATRICE COOPTÉE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION
DU 26 OCTOBRE 2023

Biographie résumée

Christine Grillet est agricultrice, installée à Bonlieu dans le Jura. Elle est également administratrice de Cerfrance Alliance Comtoise, 1^{er} réseau associatif de conseil et d'expertise comptable en France, au service des agriculteurs, de l'artisanat, du commerce et des professions libérales.

Elle est par ailleurs engagée depuis des années auprès du Crédit Agricole. En 2015, elle est nommée administratrice de la Caisse locale de la région des Lacs puis en est élue Présidente.

Christine Grillet est en outre **Présidente de la Caisse Régionale Franche-Comté** depuis avril 2018.

Au-delà de **ses compétences en matière de conseil et d'expertise comptable**, elle apporte son excellente **connaissance du groupe Crédit Agricole**. Son ancrage local et régional est par ailleurs une source de diversité complémentaire pour le Conseil.

Date de première nomination : 26/10/2023

Échéance du mandat :
Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les exercices clos le 31/12/2025

Âge : 57 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance interne et rémunération



Gestion des risques, conformité, audit interne



Exigences juridiques et cadre réglementaire



Comptabilité et information financière

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2015 :

- Administratrice et de la Caisse Locale de Franche-Comté
- Présidente de la Caisse Locale de la Région des Lacs

Depuis 2018 :

- Présidente de la Caisse Régionale de Franche-Comté
- Membre du Comité Agri/Agro de la Fédération Nationale du Crédit Agricole
- Vice-Présidente de la Commission Marchés Clients Innovation de la Fédération Nationale du Crédit Agricole

Depuis 2019 :

- Présidente de la SAS Crédit Agricole Logement et Territoirs
- Représentant permanent de Crédit Agricole Logement et Territoirs, Administrateur du Groupe Arcade-Vyv
- Administratrice de Crédit Agricole Immobilier

Depuis 2020 :

- Membre du Conseil de surveillance de CAMCA Courtage
- Administratrice de CAMCA Mutuelle

Depuis 2021 :

- Administratrice de Crédit Agricole Services Immobiliers
- Administratrice du Bureau Fédéral de la Fédération Nationale du Crédit Agricole
- Administratrice de BForBank
- Administratrice de la SAS Rue La Boétie

Depuis 2022 :

- Membre du Bureau de l'Association des Présidents de la Fédération Nationale du Crédit Agricole
- Administratrice de Franche-Comté Crédit Agricole Immobilier

Depuis 2023 :

- Présidente du Comité Logement de la Fédération Nationale du Crédit Agricole

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

Depuis 1995 :

- Co-gérante du GAEC Reconnu des Mouraines

Depuis 2020 :

- Administratrice de CER France Alliance Comtoise

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)



Michèle GUIBERT

ADMINISTRATRICE

Membre du Comité des Risques

Biographie résumée

Diplômée de l'Institut technique de banque et titulaire d'un DESS de mathématiques appliquées et informatique, Michèle Guibert débute sa carrière à la Caisse Régionale de Crédit Agricole du Morbihan où elle exerce successivement des **responsabilités en contrôle de gestion, pilotage et marketing**. Elle rejoint ensuite la Caisse Régionale de Crédit Agricole du Val de France où elle exerce la fonction de Responsable de la distribution spécialisée, dont la **gestion de patrimoine**, avant de devenir **Directrice de la Distribution**. Elle exercera également cette fonction à la Caisse Régionale de Crédit Agricole Atlantique Vendée qu'elle rejoint en 2005 puis sera nommée en 2009 **Directrice Développement et Relation Clients**, incluant la responsabilité des marchés *retails*. En 2012 elle devient Directrice Générale Adjointe de la Caisse Régionale de Crédit Agricole de Toulouse 31. Début 2017 elle rejoint Crédit Agricole S.A. où elle exerce la fonction de **Directrice Relation Client et Innovation** au sein du pôle DCI et Directrice Générale de FIRECA. Depuis mai 2019, elle a rejoint la **Caisse Régionale des Côtes d'Armor** où elle occupe le poste de **Directrice Générale**.

Son parcours lui permet d'apporter ses expertises dans les domaines **commercial/marketing retail** tout comme de **l'innovation digitale**.

Date de première nomination : 30/07/2020

Échéance du mandat :
Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023

Âge : 56 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gestion des risques, conformité, audit interne



Planification stratégique



Commercial / Marketing



Gouvernance interne et rémunération



Exigences juridiques et cadre réglementaire



Comptabilité et information financière



Enjeux sociaux et environnementaux



Technologie et sécurité de l'information



Gestion d'actifs et marchés financiers

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2019 :

- Directrice Générale de la Caisse Régionale du Crédit Agricole des Côtes d'Armor
- Présidente du Village by CA des Côtes d'Armor
- Membre de l'Association Nationale des Cadres de Direction DG (ANCD) à la FNCA
- Membre du Comité de l'agriculture et de l'agroalimentaire à la FNCA
- Membre du Conseil de Surveillance de Square Habitat Bretagne
- Administratrice de Crédit Agricole Protection Sécurité (CAPS-NEXECUR)
- Administratrice de UNEXO
- Administratrice de l'Institut de Formation du Crédit Agricole Mutuel (IFCAM)
- Administratrice de CA Indosuez Wealth Management Groupe

Depuis 2020 :

- Membre et rapporteur de la Commission Engagement Sociétal et Identité Coopérative (ex. Commission Vie Mutualiste et Identité) à la FNCA

Depuis 2021 :

- Administratrice de COFILMO
- Co-Présidente du Comité Filière Productions Animales de Crédit Agricole S.A.
- Membre du Comité Stratégique Orchestration & Pilotage des Flux de la FNCA

Depuis 2022 :

- Membre de la Commission Finance et Risques à la FNCA
- Secrétaire Générale de Crédit Agricole en 35 Bretagne
- Membre de la Commission du Comité de groupe Projet Sociétal de la FNCA

Depuis 2023 :

- Administratrice de Foncaris
- Membre du Comité de Surveillance du Fonds CA Transitions

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

Depuis 2019 :

- Présidente des Oscars des Entreprises des Côtes d'Armor
- Membre des Trophées du Tourisme des Côtes d'Armor

Depuis 2020 :

- Administratrice du Syndicat National des Cadres de Direction (SNCD)

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2017 à 2019 :

- Directrice de la Relation Client de Crédit Agricole S.A.
- Directrice Générale du Fonds d'Investissement et de Recherche du Crédit Agricole (FIRECA)

De 2019 à 2022 :

- Membre de la Commission de Transformation et Performance à la FNCA

De 2020 à 2022 :

- Secrétaire Générale Adjointe de Crédit Agricole en Bretagne
- Membre et rapporteur adjoint du Comité de Transformation Qualité et Fonctionnement à la FNCA

De 2019 à 2023 :

- Membre de la Commission de Transformation et Performance à la FNCA



Robert LEBLANC

ADMINISTRATEUR (INDÉPENDANT)

Président du Comité des Rémunérations, membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations

Biographie résumée

Né et élevé au Maroc, Robert Leblanc est diplômé de l'École Polytechnique et Docteur en stratégie des organisations (Université Paris-Dauphine). Au début de sa carrière, il intègre Arthur Andersen comme consultant, puis devient Directeur général de la Bourse de Paris et occupe ensuite des postes de direction dans de grands groupes d'assurance (AXA, SIACI puis AON où il est depuis 1990). En parallèle de sa carrière professionnelle, Robert Leblanc occupe à deux reprises la présidence du **Comité Éthique du Medef**, est président des EDC (Entrepreneurs et Dirigeants Chrétiens) de 2010 à 2014, puis de la Fondation Avenir du Patrimoine à Paris de 2014 à 2019.

De 2009 à mars 2023, Robert Leblanc exerce les fonctions de **Président d'Aon France**. Il a écrit « Le libéralisme est un humanisme » (Albin Michel, 2017). Il est également Vice-Président de la Fondation Notre-Dame depuis 2019.

Robert Leblanc apporte au Conseil notamment ses compétences dans le domaine de la **gouvernance** et des **enjeux sociaux**.

Date de première nomination : 12/11/2015

Échéance du mandat :
Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024

Âge : 66 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gestion des risques, conformité, audit interne



Gouvernance interne et rémunération



Enjeux sociaux et environnementaux



Comptabilité et information financière



Gestion d'actifs et marchés financiers



Planification stratégique



Commercial / Marketing

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans d'autres sociétés non cotées

Depuis 2007 :

- Gérant de RL Conseil

Depuis 2021 :

- Membre du Conseil de Surveillance de Vision d'Entreprise SAS

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

Depuis 2008 :

- Président d'Honneur de la Chambre Syndicale des Courtiers d'Assurance

Depuis 2017 :

- Administrateur de Aspen France

Depuis 2019 :

- Vice-Président de la Fondation Notre-Dame

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans d'autres sociétés non cotées

De 2009 à 2019 :

- Administrateur d'International Space Brokers France - ISB France

De 2019 à 2020 :

- Président de Chapka, filiale d'Aon France
- Président d'Ovatio, filiale d'Aon France
- Président d'Apollo, filiale d'Aon France

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

De 2014 à 2019 :

- Président de la Fondation Avenir Patrimoine à Paris

De 2009 à 2023 :

- Gérant d'Aon Holdings France SNC
- Président d'Aon France SAS



Michel MATHIEU ⁽¹⁾

ADMINISTRATEUR

Biographie résumée

Michel Mathieu a commencé sa carrière au Crédit Agricole du Gard en 1983. Il devient Directeur en 1990 avant de rejoindre en 1995, la Caisse Régionale du Midi en qualité de Directeur Général Adjoint. En 1999, il est nommé Directeur Général de la Caisse Régionale du Gard et également, à partir de 2005, de la Caisse Régionale du Midi. Michel Mathieu devient en 2007, Directeur Général de la Caisse Régionale du Languedoc, issue de la fusion des Caisses du Gard et du Midi. À partir de 2010, Michel Mathieu rejoint Crédit Agricole S.A. en devenant **Directeur Général Délégué, en charge des fonctions centrales Groupe** et, à partir de mai 2015, de la gestion d'actifs et des assurances. En août 2015, il devient Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole S.A., en charge du pôle Filiales Banques de proximité, LCL et International, et du pôle fonctionnement et transformation. Depuis avril 2016, il exerce la fonction de **Directeur Général de LCL**, et demeure en charge d01u pôle Filiales Banques de proximité de Crédit Agricole S.A. (LCL et International) ainsi que membre du Comité Exécutif.

De son parcours, Michel Mathieu apportait au Conseil d'Administration sa solide connaissance du **monde bancaire** notamment sur le plan **international** ⁽¹⁾.

Date de première nomination : 28/04/2016

Échéance du mandat :
Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023 ⁽¹⁾

Âge : 65 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance interne et rémunération



Commercial / Marketing



Exigences juridiques et cadre réglementaire



Gestion d'actifs et marchés financiers



Enjeux sociaux et environnementaux



Planification stratégique



Comptabilité et information financière



Gestion des risques, conformité, audit interne



Technologies et sécurité de l'information

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2010 :

- Administrateur de CA Italia* (ex-Cariparma)

Depuis 2015 :

- Directeur Général Adjoint, en charge du pôle Filiales Banques de proximité de Crédit Agricole S.A.

Depuis 2016 :

- Directeur Général de LCL
- Représentant permanent de LCL, Administrateur de Prédica
- Président du Conseil d'Administration de Crédit Agricole Creditor Insurance

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2012 à 2020 :

- Administrateur de Crédit Agricole Egypt*

De 2015 à 2020 :

- Vice-Président du Conseil de surveillance du Crédit du Maroc*

De 2017 à 2022 :

- Administrateur de l'Institut de Formation du Crédit Agricole Mutuel (IFCAM)

De 2010 à 2023 :

- Membre de la Commission Mixte « Cadres Dirigeants » de la FNCA

* Société de droit étranger.

(1) Michel Mathieu ayant fait valoir ses droits à la retraite en janvier 2024, il a démissionné de l'ensemble de ses fonctions et mandats, dont celui d'Amundi en conséquent.



Hélène MOLINARI

ADMINISTRATRICE (INDÉPENDANTE)
Présidente du Comité des Nominations

Biographie résumée

Hélène Molinari a commencé sa carrière en 1985 chez Capgemini en qualité de consultante en système d'information. Elle rejoint en 1987 le groupe Robeco pour développer l'activité de ventes institutionnelles. En 1991, elle participe à la création d'Axa Asset Managers (future Axa Investment Managers), et prend la Direction de l'équipe *Retail* avant de devenir, en 2000, **Directrice Marketing et e-business**, puis en 2004, **Directrice Communication et Marque** au niveau Mondial. En 2005, elle rejoint Laurence Parisot à la tête du Medef, dont elle est nommée Directrice Générale Déléguée et membre du Conseil Exécutif en 2011.

En 2014, elle devient dirigeante d'Ahm Conseil, spécialisée dans l'organisation d'événements culturels.

Très engagée dans le domaine du **Développement Durable** et de la **biodiversité**, Hélène Molinari est depuis 2020, co-fondatrice et Présidente de l'association philanthropique **SUMus** dont l'objectif est de co-construire un nouveau paradigme en harmonie avec le **Vivant à impact positif social, sociétal et économique**, avec comme ville pilote Venise.

Au-delà de son expertise commerciale et marketing, Hélène Molinari apporte sa connaissance des **enjeux sociaux et environnementaux** ainsi que, plus généralement, des enjeux en matière de **durabilité**.

Date de première nomination : 12/11/2015

Échéance du mandat :
Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2025

Âge : 60 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance interne et rémunération



Enjeux sociaux et environnementaux



Gestion d'actifs et marchés financiers



Commercial / Marketing

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans d'autres sociétés cotées

Depuis 2020 :

- Membre du Conseil de Surveillance d'IDI

Depuis 2023 :

- Présidente du Comité RSE d'IDI

Dans d'autres sociétés non cotées

Depuis 2014 :

- Gérante d'Ahm Conseil

Depuis 2017 :

- Gérante d'Ahm Immobilier

Depuis 2019 :

- Administratrice de Albingia
- Membre du Conseil de surveillance de la Financière de l'Écllosion SAS

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

Depuis 2010 :

- Membre du Comité de Pilotage de Tout le monde chante contre le cancer

Depuis 2013 :

- Membre du Comité de Pilotage du Prix de la femme d'influence

Depuis 2020 :

- Présidente co-fondatrice de l'Association philanthropique SUMus

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans d'autres sociétés cotées

De 2012 à 2020 :

- Membre du Conseil de surveillance et membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de Lagardère SCA

Dans d'autres sociétés non cotées

De 2013 à 2020 :

- Membre du Comité Stratégique de Be-Bound



Joseph OUEDRAOGO

ADMINISTRATEUR ÉLU PAR LES SALARIÉS

Biographie résumée

Joseph Ouedraogo débute sa carrière en 2001 chez Sungard-Cadextan comme **consultant informatique** auprès du Crédit Lyonnais Asset Management. En 2007, il intègre le Groupe Amundi en tant que chef de projets informatiques. En 2012, il rejoint CPR Asset Management où il travaille comme ingénieur financier dans le département de la recherche et de l'analyse quantitative et développe la mise en oeuvre des critères ESG dans les fonds ainsi que l'exploitation des notations extra-financières des émetteurs dans le référentiel. En 2017, il rejoint Amundi IT Services, en charge du projet d'intégration Pioneer chez Amundi. Depuis 2018, il occupe la fonction de **Responsable Maîtrise d'ouvrage Risques de marché** chez **Amundi Asset Management**.

Elu par les salariés de l'UES Amundi le 25 mars 2022, Joseph Ouedraogo est titulaire d'une **certification CFA**, d'un **DEA Informatique** et a obtenu **en 2023 le certificat d'Administrateur de Société de Sciences PO-IFA**.

Date de première nomination : 25/03/2022

Échéance du mandat :

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024

Âge : 49 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions

détenues : 764,6458 au travers du FCPE Amundi Actionnariat

Ses principales expertises



Comptabilité et information financière



Technologies et sécurité de l'information



Enjeux sociaux et environnementaux



Gestion d'actifs et marchés financiers



Gestion des risques, conformité, audit interne

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2018 :

- Responsable Maîtrise d'ouvrage Risques de marché d'Amundi Asset Management SAS*

Depuis 2022 :

- Membre du Conseil de Surveillance du FCPE Amundi Actionnariat*

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

* Société de droit étranger.



Christian ROUCHON

ADMINISTRATEUR

Président du Comité d'Audit et du Comité des Risques

Biographie résumée

Christian Rouchon a rejoint le groupe Crédit Agricole en 1988 en tant que Responsable Comptable et Financier de la Caisse Régionale de la Loire, puis de la Caisse Régionale Loire Haute-Loire en 1991, avant d'en devenir le **Directeur Financier** en 1994. En 1997, il est nommé **Directeur Systèmes d'Information** de la Caisse Régionale Loire Haute-Loire. Puis il devient, en 2003, Directeur Général Adjoint en charge du fonctionnement de la Caisse Régionale des Savoie avant de rejoindre la Caisse Régionale Sud Rhône-Alpes en septembre 2006 en tant que Directeur Général Adjoint en charge du développement. En avril 2007, il en devient le Directeur Général.

Depuis septembre 2020, il est nommé **Directeur Général de la Caisse Régionale du Languedoc**.

Il exerce parallèlement différentes responsabilités dans les instances nationales du groupe Crédit Agricole, en particulier comme membre de Commissions fédérales, ainsi que dans des filiales du Groupe.

Son passé de Directeur financier et de Directeur des Systèmes d'Information, combiné à ses **14 années d'ancienneté** dans ses fonctions d'administrateur d'Amundi, lui permet d'exercer au mieux les **présidences des Comités d'Audit et Risques**.

Date de première nomination : 23/12/2009

Échéance du mandat :
Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2025

Âge : 63 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Comptabilité et information financière



Gestion des risques, conformité, audit interne



Exigences juridiques et cadre réglementaire



Technologies et sécurité de l'information



Planification stratégique



Commercial / Marketing



Enjeux sociaux et environnementaux



Gestion d'actifs et marchés financiers



Gouvernance interne et rémunération

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2019 :

- Censeur de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (CA-CIB)

Depuis 2020 :

- Directeur Général de la Caisse Régionale du Crédit Agricole du Languedoc

Depuis 2020 :

- Membre du Comité de Surveillance du Fonds CA Transitions

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2007 à 2020 :

- Directeur Général de la Caisse Régionale du Crédit Agricole Sud Rhône Alpes

- Administrateur de Square Habitat Sud Rhône Alpes

De 2008 à 2020 :

- Gérant non associé de Sep Sud Rhône Alpes

De 2010 à 2020 :

- Administrateur de BforBank

De 2018 à 2020 :

- Administrateur du Crédit Agricole Home Loan SFH
- Membre du Comité Organisation Financière de la FNCA
- Membre de la Commission Transformation et Performance de la FNCA



Nathalie WRIGHT

ADMINISTRATRICE (INDÉPENDANTE)
Membre du Comité des Risques

Biographie résumée

Titulaire d'une maîtrise en économie et diplômée de l'IEA Paris et de l'INSEAD, Nathalie Wright débute sa carrière en 1987 chez Digital, puis chez Newbridge Networks, où elle occupe un certain nombre de fonctions managériales en finance, marketing et opérations. En 1999, elle assure différents postes de direction chez Verizon avant d'intégrer en 2005 AT&T comme Directrice Générale France, Europe du Sud et Moyen-Orient. En 2009, elle entre chez Microsoft France en tant que Directrice Secteur Public et, à partir de 2011, en tant que Directrice Générale en charge de la Division Grandes Entreprises et partenariats stratégiques. En 2017 elle est nommée Vice-Présidente Software et membre du Comité exécutif d'IBM France avant de rejoindre **Rexel** en 2018 en tant que Directrice Digital et IT Transformation Groupe et membre du Comité Exécutif. De janvier 2022 jusqu'à octobre 2023, elle occupe la fonction de **Directrice Digital, IT et Développement Durable Groupe**.

Membre du Conseil d'Administration de Women in Leadership depuis 2014, Nathalie Wright est aussi membre de l'Association ChapterZero.

Cooptée en décembre 2022, elle a été choisie par le Conseil pour renforcer les compétences du Conseil d'Administration en matière **digitale, IT** et pour ses expertises dans les domaines du **climat** et des **émissions carbone**.

Date de première nomination : 09/12/2022

Échéance du mandat :
Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023

Âge : 59 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Technologies et sécurité de l'information



Enjeux sociaux et environnementaux



Commercial / Marketing



Comptabilité et information financière



Gouvernance interne et rémunération



Gestion des risques, conformité, audit interne



Planification stratégique

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans d'autres sociétés cotées

Depuis 2017 :

- Administratrice, Membre du Comité Stratégie et RSE de Quadient

Dans d'autres sociétés non cotées

Depuis 2016 :

- Membre du Conseil de Surveillance, Présidente du Comité Innovation et Développement Durable, membre du Comité Risques et Sécurité du Groupe Keolis

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

Depuis 2014 :

- Membre du Conseil d'Administration de WIL - Women In Leadership

Depuis 2022 :

- Membre de l'Association ChapterZero

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans d'autres sociétés cotées

De 2019 à 2021 :

- Directeur Général de la région nordique du Groupe Rexel

De 2018 à 2022 :

- Directrice Digital et IT Transformation Groupe, membre du Comité exécutif du Groupe Rexel

De 2022 à 2023 :

Directrice Digital, IT et Développement Durable du Groupe Rexel, **membre du Comité exécutif du Groupe Rexel**

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

De 2022 à 2023 :

- Membre de la Fédération Entreprendre pour Apprendre



Nicolas MAURÉ

CENSEUR NOMME PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 27 JUILLET 2023

Biographie résumée

Nicolas Mauré est titulaire d'un Master en économie agricole à l'IHEDREA (Institut des Hautes Etudes de Droit Rural et d'Economie Agricole) et d'une licence en biologie générale et sciences de la terre à l'Université Paul Sabatier à Toulouse. Il incarne la 8^{me} génération d'agriculteurs de sa famille dans la production céréalière à Castelginest.

Il s'installe en 2003 grâce à la dotation jeune agriculteur. Il est aujourd'hui associé gérant au sein d'une exploitation familiale et engagé dans une coopérative agricole. Dans un monde en profonde mutation, il **encourage la démocratisation de l'usage des innovations technologiques au sein du territoire.**

En parallèle de son activité agricole, il est **producteur d'énergie renouvelable, et connaît bien le monde économique grâce à ses différents engagements.** Il a été successivement administrateur de la Caisse locale de Toulouse Nord de 2005 à 2008, puis Président de la Caisse locale de Toulouse Nord depuis 2008. Il devient membre du Conseil d'Administration de la Caisse Régionale Toulouse 31 en 2009, puis Vice-Président en mars 2017.

Nicolas Mauré est Président de la Caisse Régionale du Crédit Agricole Toulouse 31 depuis avril 2020.

Il a une parfaite connaissance de l'agriculture et de l'économie locale, ainsi qu'une **appétence pour l'innovation, les nouvelles technologies et les énergies renouvelables.**

Date de première nomination : 27/07/2023

Échéance du mandat :
Conseil d'Administration
appelé à statuer sur les
comptes de l'exercice
clos le 31/12/2025

Âge : 47 ans

Nationalité : Française

**Nombre d'actions
détenues :** N/A

Ses principales expertises



Comptabilité
et information
financière



Gestion des risques,
conformité, audit
interne



Exigences
juridiques et cadre
réglementaire



Technologies
et sécurité de
l'information



Planification
stratégique



Enjeux sociaux
et environnementaux



Gestion d'actifs
et marchés
financiers



Gouvernance
interne et
rémunération

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2008 :

- Président de la Caisse Locale de Toulouse Nord

Depuis 2020 :

- Président de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Toulouse 31
- Président de la Fondation du Crédit Agricole Toulouse 31
- Président de Crédit Agricole Toulouse 31 Initiatives
- Administrateur de Grand Sud-Ouest Capital
- Administrateur de Grand Sud-Ouest Innovation
- Administrateur de Grand Sud-Ouest Financement
- Membre du Conseil de surveillance de la SAS Crédit Agricole Innovation et Territoire
- Membre de la Commission Marchés, Clients et Innovation de la Fédération Nationale du Crédit Agricole

Depuis 2021 :

- Administrateur de Pleinchamp
- Membre du Comité Agri-Agro et Président du Comité Filières Grandes Cultures à la Fédération Nationale du Crédit Agricole
- Membre du Conseil de Surveillance de Crédit Agricole Technologies et Services

Depuis 2022 :

- Président du Comité Innovation de la Fédération Nationale du Crédit Agricole

Depuis 2023 :

- Président du Comité des Transitions Energie et Environnement de la Fédération Nationale du Crédit Agricole
- Membre du Conseil d'administration de la Fondation Grameen Crédit Agricole

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

Depuis 2009 :

- Président de la SAS Mauré-Energie

Depuis 2010 :

- Gérant associé du Groupement Foncier Rural Mauré

Depuis 2012 :

- Gérant associé de la SCEA Mauré Hers et Girou

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

De 2008 2020 :

- Membre du Bureau d'Arterris

2.3 LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET LES INSTANCES DE DIRECTION DU GROUPE

Conformément à l'article L. 511-58 du Code monétaire et financier, qui dispose que la présidence du Conseil d'Administration d'un établissement de crédit ne peut être exercée par le Directeur Général, le Conseil d'Administration, dans sa séance du 15 septembre 2015, a décidé que **les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de la Société resteraient dissociées.**

La Société est donc dirigée par une Directrice Générale dont les fonctions sont dissociées de la présidence du Conseil.

Depuis avril 2022, cette Directrice Générale est secondée par un Directeur Général Délégué. En effet, Valérie Baudson a proposé au Conseil de nommer Nicolas Calcoen, Directeur Stratégie, Finance et Contrôle, comme Directeur Général Délégué. Le Conseil d'Administration, après consultation de son Comité des Nominations, a adhéré à cette proposition qu'il a entérinée le 28 mars 2022.

Les Dirigeants mandataires sociaux sont donc au nombre de 3 : le Président du Conseil, et les 2 Dirigeants exécutifs.

2.3.1 Le Président du Conseil et ses missions

Depuis le 12 mai 2023, Philippe Brassac a succédé à Yves Perrier en qualité de Président du Conseil d'Administration de la Société.

Dans le cadre de ses missions légales, le Président du Conseil d'Administration :

- organise et dirige les travaux du Conseil, dont il rend compte à l'Assemblée générale ;
- veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission ;
- arrête les ordres du jour du Conseil et veille à ce que l'information fournie aux administrateurs leur permette de se prononcer de manière éclairée ;
- encourage et promeut le dialogue au sein du Conseil ;
- veille à la clarté des décisions prises par le Conseil.

Philippe Brassac est également membre du Comité Stratégique et RSE, depuis octobre 2022, date à laquelle il avait été désigné administrateur de la Société.

Compte tenu de ses fonctions de Directeur Général de Crédit Agricole S.A., Philippe Brassac s'est particulièrement impliqué en 2023 dans les travaux menés par le Comité Stratégique et RSE et le Conseil sur les dossiers stratégiques qui leur ont été soumis, ainsi que sur les travaux relatifs à la Stratégie Climatique de la Société.

Les renseignements personnels concernant Philippe Brassac, figurent à la section suivante 2.3.3 relative aux « Informations individuelles relatives aux Dirigeants mandataires sociaux ».

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, il est rappelé que le Président du Conseil d'Administration, dès sa nomination en tant qu'administrateur et jusqu'à la fin de ses fonctions, est soumis à l'obligation de détention d'un minimum de 200 actions en application de l'article 10 des statuts de la Société.

2.3.2 Les Dirigeants exécutifs et leurs pouvoirs

En 2022, le Conseil a décidé, lors de la nomination de Nicolas Calcoen comme Directeur Général Délégué, de suivre les recommandations du Comité des Nominations visant à lui conférer des pouvoirs identiques à ceux de la Directrice Générale.

Ainsi, Valérie Baudson et Nicolas Calcoen, nommés jusqu'à décision contraire du Conseil, sont dotés des pouvoirs rappelés à l'article 15 des Statuts de la Société : « Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. [...] Sur la proposition du Directeur Général, le Conseil peut nommer une à cinq personnes physiques au maximum chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué dont il détermine l'étendue et la durée des pouvoirs, étant entendu qu'à l'égard des tiers les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général. »

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration (article 3) précise toutefois, à propos du Directeur Général et du Directeur Général Délégué, la nécessité d'« obtenir l'accord

préalable du Conseil d'Administration pour les opérations suivantes :

- création, acquisition ou cession de toutes filiales et participations en France ou à l'étranger, dès lors que l'investissement global est d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;
- tout autre investissement, ou désinvestissement, de quelque nature que ce soit, d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;
- toute opération significative (incluant notamment, et sans que cela ne soit limitatif, les opérations externes d'acquisition, les opérations de croissance organique et les opérations de restructuration interne) se situant hors de la stratégie annoncée de la Société ».

Il est rappelé que les Dirigeants exécutifs sont soumis à une obligation de conservation de 20 % des actions de performance acquises, jusqu'à la fin de leurs fonctions, dans les conditions décrites en sections 2.4.3.3.3 et 2.4.4.4 suivantes.

Les renseignements personnels concernant Valérie Baudson et Nicolas Calcoen figurent à la section suivante 2.3.3, après ceux du Président du Conseil.

2.3.3 Informations individuelles des Dirigeants mandataires sociaux



Philippe BRASSAC

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DEPUIS LE 12 MAI 2023
Membre du Comité Stratégique et RSE

Biographie résumée

Diplômé de l'École nationale de la statistique et de l'administration économique (ENSAE) et titulaire d'un diplôme d'études approfondies en mathématiques, Philippe Brassac est entré au Crédit Agricole du Gard en 1982. Il y occupe plusieurs fonctions opérationnelles avant d'être nommé, dès 1994, Directeur général adjoint du Crédit Agricole des Alpes-Maritimes, devenu Crédit Agricole Provence Côte d'Azur. En 1999, il rejoint la Caisse nationale de Crédit Agricole en tant que Directeur des relations avec les Caisses régionales. En 2001, il est nommé Directeur général du Crédit Agricole Provence Côte d'Azur. En 2010, il devient également Secrétaire général de la Fédération nationale du Crédit Agricole - FNCA et Vice-Président du Conseil d'Administration de Crédit Agricole S.A. En mai 2015, il a été désigné **Directeur Général de Crédit Agricole S.A.**

Il devient officier, en 2009, de l'ordre du Mérite Agricole puis en 2016, de l'Ordre National du Mérite et en 2022, de l'ordre National de la Légion d'Honneur.

Entré au Conseil de la Société en octobre 2022, Philippe Brassac apporte ses convictions et compétences en matière de transition écologique, d'utilité sociale et d'inclusion financière, thèmes placés au cœur de la Raison d'Etre du groupe Crédit Agricole et de sa stratégie de Développement.

Date de première nomination : 27/10/2022

Échéance du mandat :
Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024

Âge : 64 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gestion d'actifs et marchés financiers



Enjeux sociaux et environnementaux



Planification stratégique



Comptabilité et information financière



Gestion des risques, conformité, audit interne



Technologies et sécurité de l'information



Gouvernance et rémunération



Commercial / Marketing



Exigences juridiques et cadre réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2015 :

- Directeur Général de Crédit Agricole S.A.
- Président et membre du Comité des rémunérations de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (CA-CIB)
- Président de LCL - Le Crédit Lyonnais SA

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

Depuis 2015 :

- Membre du Comité exécutif de la Fédération Bancaire Française (FBF)

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

De 2020 à 2021 :

- Président du Comité exécutif de la Fédération Bancaire Française (FBF)

De 2022 à 2023 :

- Président du Comité exécutif de la Fédération Bancaire Française (FBF)



Valérie BAUDSON

DIRECTRICE GÉNÉRALE

Biographie résumée

Valérie Baudson commence sa carrière en 1995 au sein de l'Inspection générale de la banque Indosuez. Elle rejoint ensuite Crédit Agricole Cheuvreux en tant que **Secrétaire générale** puis **Directrice Marketing Europe**.

Valérie Baudson rejoint le Groupe Amundi en 2007 et supervise la **création du métier ETF, Indiciel & Smart Beta** à partir de 2008. Elle devient membre du Comité exécutif en 2013, puis membre du Comité de Direction en 2016 en tant que **Directrice Générale de CPR AM**, société de gestion active reconnue notamment pour son **expertise thématique & ESG**. En 2020, elle prend également la direction du nouveau Pôle dédié à la Distribution tiers et Banques privées et assure la supervision des filiales en Allemagne et en Espagne.

En parallèle, Valérie Baudson exerce un mandat d'Administratrice au sein de l'entité cotée ERAMET entre 2015 et 2016, devient membre du Comité stratégique de l'Association Française de la Gestion financière (AFG) en 2018 et Présidente du Collège investisseurs de Paris Europlace à partir de 2019.

Depuis le 10 mai 2021, Valérie Baudson est **Directrice Générale** d'Amundi. Elle est également Directrice Générale Adjointe et membre du Comité exécutif de Crédit Agricole S.A.

En 2022, elle est promue dans le grade de Chevalier de la Légion d'Honneur, elle reçoit également le **Prix du financier de l'année 2022**.

Valérie Baudson est diplômée d'HEC avec une spécialité en Finance et du Certificat Administrateur de Société de Sciences PO-IFA.

Date de première nomination : 10/05/2021

Âge : 52 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 705 actions et 2 232,08 parts au travers du FCPE Amundi Actionnariat

Ses principales expertises



Gestion d'actifs et marchés financiers



Enjeux sociaux et environnementaux



Planification stratégique



Comptabilité et information financière



Gestion des risques, conformité, audit interne



Technologies et sécurité de l'information



Gouvernance et rémunération



Commercial / Marketing



Exigences juridiques et cadre réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2019 :

- Administratrice de CA Indosuez (ex. CA Indosuez Wealth (France))

Depuis 2021 :

- Présidente d'Amundi Asset Management SAS*
- Directrice Générale Adjointe du groupe Crédit Agricole S.A.
- Censeur de Prédica

Depuis 2022 :

- Censeur de Crédit Agricole Assurances Retraite

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

Depuis 2019 :

- Présidente du Collège des Investisseurs de Paris Europlace

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2017 à 2021 :

- Présidente du Conseil de surveillance d'Amundi Deutschland GmbH**

De 2016 à 2021 :

- Directrice Générale de CPR Asset Management*
- Présidente du Conseil d'Administration d'Amundi Index Solutions**

De 2019 à 2021 :

- Administratrice de CPR Asset Management*
- Directrice Générale déléguée d'Amundi Asset Management SAS*

De 2018 à 2021 :

- Présidente du Conseil de surveillance d'Anatec*

De 2016 à 2020 :

- Présidente du Conseil d'Administration d'Amundi Suisse**

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

De 2019 à 2022 :

- Membre du Comité Stratégique de l'Association Française de la Gestion Financière (AFG)

* Société du Groupe Amundi.

** Société de droit étranger.



Nicolas CALCOEN

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Biographie résumée

Nicolas Calcoen débute sa carrière à la Direction du Budget au sein du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie en 1998. De 2002 à 2005, il est Economiste au Département des Finances Publiques au sein du Fonds Monétaire International (Washington, DC). Il intègre en 2005 le cabinet du Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie et du Ministère délégué au Budget en tant que Conseiller technique, puis Directeur adjoint du cabinet du Ministre délégué et parallèlement Conseiller budgétaire du Ministre. De 2007 à 2010, Nicolas Calcoen est Directeur adjoint du cabinet du Ministre du Budget des Comptes Publics, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'État. En 2010, il devient Directeur de la Stratégie et du Développement d'Amundi puis Directeur Finances et Stratégie en 2012.

Depuis avril 2022, Nicolas Calcoen est **Directeur Général Délégué d'Amundi et Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle**. Il est également membre du Comité de Direction de Crédit Agricole S.A.

Nicolas Calcoen est diplômé de l'École Nationale d'Administration (ENA) en 1998. Il est également diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris (1992) et titulaire d'un DEA en Économie et Finances Internationales de l'Institut d'Études Politiques de Paris (1994).

Date de première nomination : 01/04/2022

Âge : 51 ans

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues : 13 346 actions et 3 136,51 parts du FCPE Amundi Actionnariat

Ses principales expertises



Comptabilité et information financière



Enjeux sociaux et environnementaux



Gestion des risques, conformité, audit interne



Gestion d'actifs et marchés financiers



Planification stratégique



Gouvernance et rémunération



Exigences juridiques et cadre réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2023

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2022 :

- Directeur Général Délégué d'Amundi Asset Management SAS*
- Membre du Comité de Direction de Crédit Agricole S.A.

Depuis 2023 :

- Président du Comité de Surveillance d'Amundi Asset Management SAS*

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2019 à 2023)

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2012 à 2019 :

- Directeur Finance et Stratégie d'Amundi Asset Management*

De 2012 à 2022 :

- Administrateur d'Amundi Intermédiation*

De 2014 à 2022 :

- Directeur Général d'Amundi Ventures*

De 2016 à 2022 :

- Président du Conseil d'Administration d'Amundi Finance*
- Administrateur et Président du Comité d'Audit de KBI Global Investors Ltd**/**

De 2017 à 2022 :

- Représentant permanent d'Amundi, administrateur de CPR AM

De 2018 à 2022 :

- Administrateur d'Amundi SGR S.p.A.**/**

De 2019 à 2022 :

- Directeur Général Adjoint d'Amundi Asset Management*

De 2019 à 2023 :

- Président du Conseil d'Administration d'Amundi Japan Ltd**/**
- Président du Conseil d'Administration de BFT Investment Managers*

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

De 2017 à 2021 :

- Vice-Président puis Président de l'Association européenne de la gestion EFAMA (European Fund and Asset Management Association)

* Société du Groupe Amundi.

** Société de droit étranger.

2.3.4 Les Instances de Direction du Groupe

2.3.4.1 Présentation des Instances de Direction

Les Dirigeants de la Société s'appuient dans la gouvernance interne du Groupe Amundi sur un **Comité de Direction Générale** réuni hebdomadairement et qui s'implique dans toutes les grandes décisions commerciales, organisationnelles et de gestion des ressources humaines.

Ce Comité assure, entre autres, la coordination entre les principaux métiers d'Amundi, arbitre les priorités et prend les principales décisions de gouvernance du Groupe. Sa composition vous est présentée au sein du chapitre 1 (Rapport intégré).

En outre, un **Comité Exécutif**, à la composition plus large, assure le déploiement cohérent et efficace de la stratégie dans tous les pays où le Groupe Amundi est présent. Ce Comité, dans lequel les responsables des principaux pays sont présents, suit le développement des activités et s'assure du juste équilibre entre les orientations globales du Groupe Amundi et leur déclinaison et mise en œuvre locales. Sa composition vous est présentée au sein du chapitre 1 (voir la section 1.1, p. 48).

Ces deux instances de direction sont complétées par le **Senior Leadership Team (SLT)**, cercle qui regroupe 203 cadres-dirigeants (incluant les membres du Comité Exécutif) répartis dans les différentes implantations géographiques du Groupe Amundi.

2.3.4.2 Politique de diversité et de mixité

Les Instances de Direction présentées ci-avant sont variées en termes de représentativité géographique et de genre, permettant ainsi une représentation diversifiée et équilibrée de l'ensemble du Groupe Amundi.

Le Conseil d'Administration s'est assuré en décembre des progrès réalisés en 2023 par le Groupe en matière de mixité.

Il a constaté :

- la progression notable de la mixité au sein du **Comité de Direction Générale** à **35,7 %** vs 28,6 % en 2022;
- le résultat des actions menées par la Direction Générale depuis 2021 permettant l'**évolution constante** du pourcentage de femmes au sein du **Comité Exécutif**. Ces actions permettent d'atteindre à fin décembre 2023, un taux de **38,1 %** (vs 36,7 % en 2022 et 29,6 % en 2021), niveau notoirement supérieur à la moyenne des comités exécutifs des sociétés du SBF 120 (de l'ordre de 26 %) ; et
- le maintien du taux de féminisation au sein du **SLT** à **33 %**.

Ces bons niveaux de mixité permettent de contribuer à maintenir le bon score de **85 points** sur l'**Index égalité salariale Femmes-Hommes** et **34,4 %** de femmes, parmi les cadres dirigeants conformément à la **Loi Rixain**.

Conscient des progrès notables réalisés sur le sujet, le Conseil a également tenu compte des engagements suivants de la Direction Générale pour favoriser la politique de mixité au sein de l'entreprise :

- poursuivre les travaux engagés sur la rémunération variable dans les actions relatives à d'éventuels écarts de rémunération variable entre femmes et hommes ;
- poursuivre les actions démarrées en 2023 pour renforcer le pourcentage de femmes dans les métiers de la Gestion ;
- viser la mise en place de viviers de talents composés à 50 % d'hommes et de femmes ;
- poursuivre progressivement l'allongement du congé paternité à 28 jours par an dans les entités à l'international ;
- poursuivre les actions de formation, communication et sensibilisation, notamment auprès des managers, visant à la non-discrimination et en vue de promouvoir la Diversité.

Le Conseil d'Administration a engagé la Direction à poursuivre ses efforts visant à améliorer la Diversité de l'entreprise au sens large.

Il a également maintenu l'objectif de **35 % de femmes** au sein du **Senior Leadership Team en 2025** et, en cohérence avec la loi Rixain, se place sur la trajectoire de **40 % minimum de femmes au Comité Exécutif à horizon 2029**.

2.3.4.3 Opérations réalisées sur les titres de la Société

Conformément à l'article 223-26 du Règlement Général de l'AMF, le présent Rapport dresse l'état récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et Financier, réalisées et déclarées au cours du dernier exercice par :

- les mandataires sociaux ;

- les personnes ayant le pouvoir, au sein de l'émetteur, de prendre des décisions de gestion concernant l'évolution et la stratégie et ayant un accès régulier à des informations privilégiées ;
- et les personnes qui leur sont étroitement liées.

Nom et qualité	Opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration ou les dirigeants à titre personnel et par les personnes étroitement liées
Jean-Jacques Barberis, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur du pôle Clients Institutionnels et Corporate et ESG	Cession de 4 711 actions Amundi, pour un prix unitaire de 61,1571 euros le 22 février 2023
Bernard De Wit*, Dirigeant effectif, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général	Cession de 4 918 actions Amundi, pour un prix unitaire de 63 euros le 9 février 2023 Cession de 5 378 actions Amundi, pour un prix unitaire de 63,70 euros le 14 février 2023 Acquisition de 633 actions le 28 avril 2023 au titre de la première tranche du Plan LTI CRDV attribué le 28 avril 2022.
Guillaume Lesage, Membre du Comité de Direction Générale et Chief Operating Officer	Souscription de 1 039,50 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2023, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 38,48 euros le 27 juillet 2023.
Vincent Mortier, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur des gestions	Souscription de 1 039,50 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2023, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 38,48 euros le 17 juillet 2023.
Cinzia Tagliabue, Membre du Comité de Direction Générale et Directrice du pôle Réseaux Partenaires International	Acquisition de 110 parts du PEG Amundi Actionnariat, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 38,48 euros le 21 juillet 2023.
Benoît Tassou Membre du Comité de Direction Générale et Directeur du pôle Réseaux Partenaires France	Souscription de 1 039,50 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2023, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 38,48 euros le 13 juillet 2023.
Éric Vandamme, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur des Risques	Cession de 1 389 actions Amundi, pour un prix unitaire de 63 euros le 9 février 2023. Souscription de 1 039,50 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2023, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 38,48 euros le 27 juillet 2023.
Fannie Wurtz, Membre du Comité de Direction Générale et Directrice du pôle Distribution et Banques Privées, et du métier Gestion Passive	Cession de 3 225 actions Amundi, pour un prix unitaire de 63 euros le 9 février 2023 Cession de 662,1299 parts du FCPE Amundi Actionnariat, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 55,16 euros le 20 novembre 2023.

* Bernard De Wit a quitté ses fonctions dans la Société le 30 juin 2023.

Il est rappelé que dans la mesure où les mandataires sociaux et personnes exerçant des responsabilités dirigeantes au sein de l'émetteur sont considérés comme initiés permanents, les règles relatives aux « fenêtres d'ouverture ou de fermeture » en matière d'opérations sur les titres de la Société (telles que détaillées dans la Charte de déontologie boursière d'Amundi) leur sont applicables. Les dates correspondant à ces fenêtres leur sont communiquées en fin d'année pour l'exercice suivant.

2.4 RÉMUNÉRATIONS

Rémunération attribuée au titre de 2023 aux Dirigeants mandataires sociaux ⁽¹⁾

Présidents du Conseil d'Administration

Yves Perrier jusqu'au 12 mai 2023 ⁽²⁾

129 K€

FIXE

AUCUNE RÉMUNÉRATION
VARIABLE

Philippe Brassac à compter du 12 mai 2023

RENONCIATION À PERCEVOIR
TOUTE RÉMUNÉRATION

Dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Directrice Générale, Valérie Baudson

880 K€

FIXE

1 463 K€

VARIABLE

2 343 K€

TOTALE

Modalités de paiement
de la rémunération variable

20 % Non différé,
Numéraire

20 % Paiement décalé d'un an,
Numéraire indexé

60 % Différé sur cinq ans,
Sous conditions de présence
et de performance,
Actions Amundi et numéraire,
Période de rétention d'un an
pour les actions

Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen

420 K€

FIXE

698 K€

VARIABLE

1 118 K€

TOTALE

Comparabilité externe de la rémunération de la Directrice Générale

Panel de 8 gestionnaires d'actifs européens cotés avec des actifs sous gestion
< 1 000 milliards d'euros

- 64 %
DE LA MÉDIANE

Ratios d'équité ⁽³⁾

Directrice Générale

15,2
MONDE

19,0
FRANCE

54
SBF 120 ⁽⁴⁾

(1) Propositions soumises au vote de l'Assemblée générale du 24 mai 2024.

(2) Yves Perrier a été Président du Conseil d'Administration jusqu'au 12 mai 2023, il a perçu la rémunération fixe de 350 000 euros prorata temporis.

(3) Rémunération attribuée à la Directrice Générale rapportée à la rémunération moyenne des salariés. Détails en 2.4.3.4.2.

(4) Etude de Willis Towers Watson de Juin 2023 : *Rémunération des Dirigeants : suivi et évolution*.

Politique de rémunération 2024 des Dirigeants mandataires sociaux ⁽¹⁾

Inchangée par rapport à 2023

Président du Conseil d'Administration

Président du Conseil d'Administration, Philippe Brassac

350 K€

FIXE

AUCUNE RÉMUNÉRATION
VARIABLERENONCIATION À PERCEVOIR
TOUTE RÉMUNÉRATION

Dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Directrice Générale,
Valérie Baudson

880 K€

FIXE

Directeur Général Délégué,
Nicolas Calcoen

420 K€

FIXE

Dirigeants mandataires
sociaux exécutifsCible 150 % de la rémunération fixe*
Maximum 170 % de la rémunération fixe**

VARIABLE ATTRIBUABLE AU TITRE DE 2024

* Soit 1 320 K€ pour Valérie Baudson et 630 K€ pour Nicolas Calcoen.

** Soit 1 496 K€ pour Valérie Baudson et 714 K€ pour Nicolas Calcoen.

Critères déterminant la rémunération variable 2024

Critères économiques

Amundi
GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

60 %

60 %

PÉRIMÈTRE AMUNDI

- 9,0 % Produit Net Bancaire (PNB)
- 12,0 % Coefficient d'exploitation (Coex) ajusté
- 30,0 % Résultat Net Part du Groupe (RNPG) ajusté
- 9,0 % Collecte nette ajustée

10 %

PÉRIMÈTRE CRÉDIT AGRICOLE S.A.

- 3,33 % Coefficient d'exploitation (Coex)
- 3,33 % Résultat Net Part du Groupe (RNPG)
- 3,33 % Return on Tangible Equity (RoTE)

Critères non-économiques

Amundi
GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

22,5 %

22,5 %

PÉRIMÈTRE AMUNDI

- 10,0 % Projets Stratégiques
- 12,5 % Mettre en œuvre les projets ESG

7,5 %

PÉRIMÈTRE GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

- 3,75 % RSE Sociétale
- 3,75 % RSE Environnementale

CA CRÉDIT
AGRICOLE S.A.

7,5 %

20 %

critères
RSE et
ESG

(1) Propositions soumises au vote de l'Assemblée générale du 24 mai 2024.

2.4.1 Principes généraux applicables à la rémunération de l'ensemble des collaborateurs et cadres dirigeants d'Amundi

2.4.1.1 Principes

La politique de rémunération d'Amundi est établie de façon à s'aligner sur l'intérêt social de la Société, ses valeurs, sa stratégie économique et commerciale ainsi que ses objectifs à long terme, notamment de durabilité. La politique de rémunération favorise, d'une part, un juste équilibre entre la performance et une gestion saine et maîtrisée du risque et, d'autre part, le développement d'un investissement toujours plus responsable et durable. Elle contribue ainsi à la pérennité de la Société dans l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes : investisseurs, actionnaires, clients et salariés.

La politique de rémunération d'Amundi s'applique à l'ensemble des collaborateurs d'Amundi y compris aux cadres dirigeants, et est fondée sur le principe d'égalité des rémunérations entre les travailleurs masculins et travailleurs féminins pour un même travail ou un travail de même valeur conformément aux orientations de l'EBA du 2 juillet 2021 et du 22 novembre 2021 sur la politique de rémunération.

Chaque collaborateur a droit à tout ou partie des éléments suivants de rémunération, en fonction des responsabilités exercées et du lieu d'activité :

- la rémunération fixe rétribue les missions, responsabilités et réalisations permanentes de l'emploi exercé par les collaborateurs ;
- la rémunération variable individuelle valorise la contribution individuelle à la performance collective et est divisée en deux parties :
 - le bonus annuel qui rémunère la performance individuelle ;
 - le plan d'attribution d'actions de performance (dit LTI) qui vise à motiver certains cadres pour l'atteinte des objectifs commerciaux et financiers pluriannuels et la mise en œuvre de la trajectoire ESG d'Amundi ;
- la rémunération variable collective associe les collaborateurs aux performances financières collectives générées par Amundi ;
- les avantages sociaux offrent une protection au salarié et à sa famille et l'accompagnent dans la préparation de la retraite.

L'enveloppe globale de rémunération variable est validée par le Conseil d'Administration après examen par le Comité des Rémunérations et est déterminée sur la base d'un pourcentage du Résultat Brut d'Exploitation avant rémunération variable.

La répartition de l'enveloppe globale au sein des différentes lignes métiers et entités est réalisée en fonction de la contribution de chaque équipe à la performance collective.

L'attribution individuelle des éléments de rémunération variable est discrétionnaire et s'effectue en fonction de l'appréciation par le management de la performance individuelle ajustée au risque. À cet effet, le dispositif de rémunération variable d'Amundi :

- prend en compte, dans l'attribution des bonus individuels, le respect des limites de risque et de l'intérêt client ;
- prévoit des critères objectifs, quantitatifs comme qualitatifs intégrant, selon la fonction tenue, une échelle temporelle appropriée (court à long terme) ;
- fixe, pour les gérants, des critères quantitatifs associant le risque à la performance (Ratio d'information / Ratio de Sharpe à 1, 3 et 5 ans) ⁽¹⁾ ;
- intègre l'avis d'un comité *ad hoc* (dont la composition est décrite en 2.4.1.3) dans l'attribution et l'acquisition définitive des rémunérations variables différées, ce qui permet d'ajuster les rémunérations variables en fonction du risque constaté *ex post*.

(1) Se référer au glossaire.

Les critères pris en compte pour l'évaluation des performances et l'attribution des rémunérations variables dépendent de la nature de la fonction exercée :

Extrait de la politique de rémunération 2023		Critères quantitatifs	Critères qualitatifs
Gestion 	Performance ajustée au risque	- Performance brute / absolue / relative des stratégies d'investissement (basées sur des composites GIPS) sur 1, 3, 5 ans, perspective principalement axée sur 1 an, ajustée sur le long terme (3, 5 ans) - Performance en fonction du risque basée sur Ratio d'information / Ratio de Sharpe sur 1, 3 et 5 ans - Classements concurrentiels à travers les classements Morningstar - Collecte nette, appels d'offre, mandats réussis - Performance fees Investissement Responsable : - Respecter la politique « <i>beat the benchmark</i> ⁽¹⁾ » de l'Investissement Responsable ; - Délivrer de l'alpha tout en respectant les objectifs Investissement Responsable des fonds (basés sur le rating d'Amundi) ; - Dans le contexte des nouvelles politiques d'exclusion, désinvestir selon le calendrier, lorsqu'il y a lieu ; - Contribuer au développement de l'offre Net Zéro d'Amundi avec pour objectif 1 produit Net Zéro par classe d'actifs ; - Contribuer significativement à l'engagement cible du plan Ambitions ESG 2025.	- Respect des règles de risque, de conformité et des règles légales - Qualité du management - Innovation / développement produit - Transversalité et partage des meilleures pratiques - Engagement commercial incluant la composante ESG dans les actions commerciales Investissement Responsable : - Respect de la politique Investissement Responsable ; - Intégrer le processus d'Investissement Responsable, y compris au-delà du BtB lorsque c'est pertinent (par ex : intégration de PAI, intégration de l'analyse des obligations GSS, etc...) ; - Démontrer sa capacité à gérer la combinaison rendement et Investissement Responsable (rendement / risque ajusté de l'Investissement Responsable) ; - Contribuer à la réalisation du plan Ambitions ESG 2025 (2025 et cibles intermédiaires) relatif à l'offre des solutions d'investissement ; - Etre formé aux objectifs Investissement Responsable, promouvoir et partager les connaissances sur l'Investissement Responsable en interne et en externe ; - Inclure la composante Investissement Responsable dans l'engagement des clients.
Commercial 	Développement de l'activité, durabilité grâce à des comportements adéquats et à la prise en compte des intérêts du client	- Collecte nette, notamment pour les produits Investissement Responsable (y compris les produits Net Zéro et Impact) - Revenus - Collecte brute - Développement et fidélisation de la clientèle ; gamme de produits Investissement Responsable : - Nombre d'actions commerciales par an, et capacité à présenter notre offre Investissement Responsable (notamment Net Zéro et Impact), notamment en matière de prospection ; - Nombre de clients contactés sur leur stratégie Net Zéro.	- Respect des règles de risque, de conformité, de la politique ESG et des règles légales - Prise en compte conjointe des intérêts d'Amundi et des intérêts du client - Sécurisation / développement de l'activité - Satisfaction client - Qualité du management - Transversalité et partage des meilleures pratiques - Esprit d'entreprise Investissement Responsable : - Capacité à expliquer et promouvoir les politiques, l'expertise et les solutions Investissement Responsable d'Amundi ; - Etre formé aux objectifs Investissement Responsable, promouvoir et partager les connaissances sur l'Investissement Responsable en interne et en externe ; - Accompagner les clients dans le nouveau contexte SFDR.
Contrôle 	Gestion de projet et atteinte d'objectifs propres, indépendamment des résultats du business contrôlé	- Fonction des projets gérés et objectifs fixés - Absence d'infraction à la réglementation	- Fonction des projets gérés et objectifs fixés - Qualité des contrôles - Respect de la réglementation et de la prise en compte des intérêts du client - Qualité du management - Transversalité et partage des meilleures pratiques
Support 	Gestion de projet et atteinte d'objectifs propres	- Fonction des projets gérés et objectifs fixés - Gestion / optimisation des charges	- Fonction des projets gérés et objectifs fixés - Qualité de service client et de support aux opérationnels - Amélioration de l'efficacité de l'entreprise, contribution à son développement - Qualité du management - Transversalité et partage des meilleures pratiques

(1) Se référer au glossaire.

Il est précisé que la rémunération des **fonctions dites de « contrôle »** n'est pas corrélée aux objectifs financiers des activités faisant l'objet d'un contrôle, afin d'assurer un degré d'indépendance adéquat et d'éviter tout conflit d'intérêts.

Depuis 2008, **une partie de la rémunération variable est différée** dans une optique d'alignement sur la stratégie

économique, les objectifs à long terme, et une saine gestion des risques. **Ainsi, les rémunérations variables les plus élevées sont en partie différées, étalées sur une période d'au moins trois ans et ne sont versées qu'en cas d'atteinte des conditions de performance et d'absence de comportement professionnel à risque sur cette période.**

2.4.1.2 Intégration des critères ESG et du risque de durabilité dans la politique de rémunération

Amundi a fait de l'Investissement Responsable l'un de ses piliers fondateurs dès sa création en 2010. En 2018, Amundi a lancé un plan d'action à trois ans avec pour objectif l'intégration ESG dans 100 % de ses fonds ouverts en gestion active. Le 8 décembre 2021, avec l'ambition de renforcer encore ses engagements, Amundi s'est doté d'un nouveau plan Ambitions ESG 2025. La politique de rémunération du Groupe est alignée avec la politique d'Investissement Responsable et avec le plan Ambitions ESG 2025.

Le respect de la politique d'Investissement Responsable est intégré au dispositif de contrôle d'Amundi. Les responsabilités sont réparties entre le premier niveau de contrôle effectué par les équipes de gestion elles-mêmes et le deuxième niveau de contrôle réalisé par les équipes de gestion des risques, qui peuvent vérifier en permanence la conformité des fonds à la politique d'Investissement Responsable. Les règles ESG sont suivies par les équipes de gestion des risques au même titre que les autres contraintes de gestion, et s'appuient sur les mêmes outils et les mêmes procédures.

Au-delà de ces contrôles, conformément à l'engagement numéro 8 du plan Ambitions ESG 2025, Amundi a intégré les critères ESG dans la détermination de la rémunération. Ainsi :

- la mise en œuvre des 10 engagements du plan Ambitions ESG 2025 pèse pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribué en 2023 à 200 cadres dirigeants d'Amundi ;
- à compter de 2022, Amundi a intégré des objectifs Investissement Responsable dans l'évaluation de performance des commerciaux et des gérants de portefeuille, afin que la détermination de leur rémunération variable intègre cette dimension, comme le montre le tableau figurant en 2.4.1.1 ci-dessus ; par ailleurs, en 2023 des objectifs Investissement Responsable ont également été fixés aux équipes marketing afin d'assurer une cohérence avec les objectifs fixés aux équipes commerciales.

Enfin, en 2023, l'évaluation de la performance de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué est fonction d'objectifs ESG et RSE à hauteur de 20 % (en considérant les critères relatifs à la mise en œuvre des projets ESG Amundi comptant pour 12,5 %, à la RSE Sociétale et Environnementale du groupe Crédit Agricole comptant pour 7,5 %).

2.4.1.3 Gouvernance

Afin de garantir le respect des principes directeurs de la politique de rémunération et leur application en conformité avec les réglementations applicables (AIFM / OPCVM V, IFD, CRD V, MIFID et SFDR), Amundi a mis en place une gouvernance des politiques et des pratiques de rémunération qui concernent l'ensemble des entités d'Amundi.

La mise en œuvre de la politique de rémunération est placée sous la responsabilité de la Direction des Ressources Humaines, sous la supervision directe de la Direction Générale.

En conformité avec les obligations réglementaires, les fonctions de contrôle permanent sont impliquées dans le processus de revue des rémunérations variables et plus spécifiquement du « personnel identifié ». Il s'agit notamment de la Direction des Risques et de la Direction de la Conformité.

Un comité *ad hoc*, qui regroupe les dirigeants des lignes Gestion, la Direction des Ressources Humaines et les fonctions de contrôle (audit, conformité, risques et sécurité), revoit, pour les preneurs de risques, le respect des limites de risques et des procédures de conformité mises en place.

Ces éléments sont portés à l'attention de la Direction Générale et des managers concernés afin que la mise en œuvre de la politique de rémunération en tienne compte.

Le Comité des Rémunérations d'Amundi, qui est composé à deux tiers d'administrateurs indépendants et présidé par un administrateur indépendant, s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2023. Il formule un avis sur la politique de rémunération afin de permettre au Conseil d'Administration de délibérer de façon éclairée. Il suit la mise en œuvre de cette politique notamment pour les « personnels identifiés » décrits ci-après.

Le Comité des Risques d'Amundi s'assure également chaque année de la compatibilité de la politique de rémunération avec la situation économique et prudentielle d'Amundi.

Par ailleurs, la mise en œuvre des politiques applicables au titre des réglementations CRD V et IFD se fait dans le cadre de la gouvernance des rémunérations mise en place par Crédit Agricole S.A.

2.4.1.4 Principales réalisations de l'année 2023

Actionnariat salarié

Afin d'associer les salariés du Groupe au développement de l'entreprise et à la création de valeur économique, le Conseil d'Administration a décidé le 7 février 2023, sous réserve de l'autorisation de l'Assemblée générale du 12 mai 2023, des principes d'une augmentation de capital réservée à l'ensemble des salariés d'Amundi. La souscription à cette opération nommée *We Share Amundi 2023* était ouverte du 20 au 30 juin 2023. Cette opération a été un succès, plus d'un salarié sur trois dans le monde (37,4 %) ayant souscrit à l'opération, avec un pic de souscription à 57,5 % en France. Plus de 2 100 collaborateurs, présents dans 15 pays ont ainsi souscrit à cette augmentation de capital pour un montant légèrement supérieur à 30 millions d'euros, en hausse de 6 % par rapport au montant souscrit en 2022. La part de l'actionnariat salarié dans le capital d'Amundi représente désormais 1,43 % au 31 décembre 2023.

Plans d'intéressement à long terme

L'Assemblée générale du 10 mai 2021 a autorisé le Conseil d'Administration à l'effet de procéder à des attributions d'actions de performance existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux, sous réserve de l'atteinte de certaines conditions de performance. Cette autorisation a été donnée à hauteur de 2 % du capital social maximum. Pour chaque exercice le nombre total d'actions attribuées aux Dirigeants mandataires sociaux ne peut représenter plus de 0,1 % du capital social. En vertu de cette autorisation, le Conseil d'Administration a décidé des modalités précises des plans d'actions de performance lors de sa réunion du 7 février 2023 et a arrêté la liste des bénéficiaires lors de sa réunion du 27 avril 2023. Deux plans distincts ont ainsi été mis en œuvre :

- **Plan 2023 général** : les actions attribuées seront définitivement acquises à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans et seront intégralement soumises à l'atteinte de conditions de performance définies par le Conseil d'Administration, l'absence de comportement professionnel à risque et au respect d'une condition de présence à la date d'acquisition. Le nombre d'actions définitivement acquises dépend du niveau d'atteinte des objectifs budgétaires moyens sur les années 2023-2024-2025 du Résultat Net Part du Groupe ajusté, du coefficient d'exploitation ajusté et de la collecte nette ajustée, ainsi que du niveau de mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 à fin 2025. Leur niveau d'atteinte sera évalué sur l'ensemble de la durée du plan.

- **Plan 2023 CRD V** : il est adapté aux règles de différé de la rémunération variable propres à la réglementation CRD V, tel que prévu dans la 26^e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 10 mai 2021. Les actions attribuées seront acquises en cinq tranches sur cinq ans et seront intégralement soumises à l'atteinte des conditions de performance définies par le Conseil d'Administration, l'absence de comportement professionnel à risque et au respect d'une condition de présence à la date d'acquisition. Le nombre d'actions définitivement acquises dépend du niveau d'atteinte des objectifs budgétaires annuels des années 2023 à 2027 du Résultat Net Part du Groupe ajusté, du coefficient d'exploitation ajusté et de la collecte nette ajustée ainsi que de la progression annuelle dans la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 et du plan ESG qui lui succèdera. Leur niveau d'atteinte sera évalué annuellement. Il est par ailleurs précisé que les actions n'ont été attribuées aux bénéficiaires Dirigeants mandataires sociaux qu'après l'Assemblée générale du 12 mai 2023 qui a approuvé les rémunérations variables globales attribuées au titre de 2022. Ces attributions sont détaillées en section 2.4.3.5 au sein du tableau 6.

Il est par ailleurs précisé qu'**aucun plan d'intéressement à long terme préalablement autorisé n'a été livré au cours de l'exercice 2023.**

2.4.2 Rémunération des « personnels identifiés » (AIFM / OPCVM V, IFD et CRD V)

La gestion d'actifs ayant constitué l'essentiel de l'activité du Groupe, la politique 2023 d'Amundi s'inscrit dans le respect du cadre réglementaire spécifique à ce secteur d'activité. Ainsi, pour le périmètre des sociétés de gestion, la politique de rémunération de l'ensemble des « personnels identifiés » d'Amundi est déterminée conformément aux Directives AIFM / OPCVM V applicables à celles-ci. Pour certaines entités du Groupe Amundi ayant le statut d'établissements de crédit ou d'entreprises d'investissement, un nombre limité de collaborateurs est soumis aux réglementations CRD V et IFD, tel que défini aux sections 2.4.2.1.2 et 2.4.2.1.3. Les entités bancaires du périmètre d'Amundi se voient appliquer les mêmes politiques de rémunération que les entités bancaires du groupe Crédit Agricole S.A. Celles-ci prévoient en particulier :

- des règles et des seuils de différé de rémunérations conformes à CRD V ;

- une indexation des rémunérations variables différées selon des principes définis au paragraphe 2.4.2.2.2 ;
- de lier le versement du bonus différé à l'absence de comportement professionnel à risques.

La rémunération des collaborateurs « **personnels identifiés** » **CRD V** dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risques des entités concernées au titre de l'exercice 2023, fait l'objet d'un « Rapport Annuel relatif à la politique et aux pratiques de rémunération du personnel identifié CRD V » établi conformément à la réglementation applicable et présenté au paragraphe 2.4.2.3.

Le « **personnel identifié** » **IFD** est soumis à des règles spécifiques décrites au paragraphe 2.4.2.2.3. Un rapport relatif à la politique et aux pratiques de rémunération du personnel identifié IFD sera publié au niveau de chaque entité à laquelle elle s'applique.

2.4.2.1 Périmètre des « Personnels Identifiés » (AIFM / OPCVM V, IFD ET CRD V)

2.4.2.1.1 « Personnels identifiés » AIFM / OPCVM V

En cohérence avec les principes généraux d'Amundi, la politique de rémunération des personnels identifiés s'inscrit dans un contexte réglementaire fortement encadré, imposant des règles dans la structuration de leurs rémunérations.

Le « **personnel identifié** » regroupe les collaborateurs ayant un impact sur le profil de risques de leur entité à travers leur fonction, leur niveau de délégation ou leur niveau de rémunération ainsi que les collaborateurs appartenant aux fonctions de contrôle des entités concernées.

La détermination des collaborateurs en tant que « **personnel identifié** » relève d'un processus conjoint entre les fonctions Groupe d'Amundi (Ressources Humaines et fonctions de contrôle) et de ses entités. Ce processus est placé sous la supervision du Comité des Rémunérations.

En application des Directives européennes AIFM 2011/61 du 8 juin 2011 et OPCVM V 2014/91 du 23 juillet 2014, les collaborateurs dits « **personnels identifiés** » des sociétés de gestion, fonds d'investissement alternatifs (FIA) et OPCVM sont les collaborateurs dont les activités professionnelles ont un impact substantiel sur le profil de risque des sociétés de gestion du Groupe gérant des FIA ou des OPCVM ou sur les FIA ou OPCVM, ce qui recouvre :

- les membres de la Direction Générale et les dirigeants effectifs ;
- les personnes responsables d'une fonction de contrôle ;
- les autres preneurs de risque ;
- les salariés dont la rémunération excède un certain seuil.

2.4.2.1.2 « Personnels identifiés » CRD V

La réglementation CRD s'applique aux catégories de personnel dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risques de l'entreprise ayant le statut d'établissement de crédit ou d'entreprise d'investissement de classe 1 *bis* au sens de l'article L. 531-4 du Code monétaire et financier.

Le « **personnel identifié** » d'Amundi au sens de CRD V fait l'objet d'un processus d'identification sur une base consolidée (Crédit Agricole S.A.) et sous-consolidée (Amundi) placé sous la responsabilité conjointe des fonctions Ressources Humaines, Risques et Conformité.

Sont ainsi définis comme « **personnel identifié** » en application des critères qualitatifs et quantitatifs d'identification prévus par CRD V :

- les membres du Conseil d'Administration d'Amundi S.A. ;
- la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué, tous deux dirigeants effectifs d'Amundi S.A. ;
- le Directeur Général et le Directeur Général Délégué d'Amundi Finance.

2.4.2.1.3 « Personnels identifiés » IFD

Avec l'entrée en vigueur de la Directive 2019/2034 (« IFD »), les entreprises d'investissement sont, selon leur taille et leur importance, soumises à des exigences différentes en matière de rémunération. Plus précisément, il existe trois catégories d'entreprise d'investissement, définies à l'article L. 531-4 du Code monétaire et financier :

- les entreprises d'investissement de classe 1 *bis*, qui relèvent de la réglementation CRD ;
- les entreprises d'investissement de classe 2, qui sont définies par opposition aux entreprises d'investissement de classe 1 *bis* et de classe 3 et qui sont assujetties aux obligations posées par la réglementation IFD ;
- les entreprises d'investissement de classe 3, qui relèvent de la réglementation IFD mais bénéficient d'une exemption s'agissant des règles en matière de rémunération.

Il est précisé qu'aucune entreprise d'investissement appartenant au Groupe Amundi ne relève de la catégorie des entreprises d'investissement de la classe 1 *bis* mentionnées au 1° de l'article L. 531-4 du Code monétaire et financier, lesquelles sont soumises à la réglementation CRD V.

Les règles qui s'appliquent aux entreprises d'investissement de classe 2 s'inspirent de celles prévues par les réglementations AIFM / OPCVM et CRD. Elles portent, notamment, sur l'obligation d'établir une politique de rémunération, de fixer un ratio entre la rémunération fixe et la rémunération variable et de conditionner l'acquisition de la rémunération variable à des conditions de performance.

Il est précisé qu'Amundi a procédé aux vérifications nécessaires afin de déterminer dans quelle mesure la Directive IFD s'appliquait compte tenu de la dérogation prévue à l'article 32 (4) dans les conditions mentionnées à l'article 32 (5) de cette même Directive. Il ressort de ces vérifications que les entreprises d'investissement qui satisfaisaient aux dites conditions (et notamment compte tenu de la taille de leur bilan) se sont vu appliquer, au titre de l'exercice 2023, la dérogation prévue à l'article 32 (4) concernant les différés, le paiement en instruments financiers et les prestations de pension discrétionnaires.

Conformément à la réglementation IFD, un processus d'identification a été mené sous la responsabilité des fonctions Ressources Humaines, Risques et Conformité au sein des entreprises d'investissement de classe 2 d'Amundi afin d'établir la liste du « personnel identifié » d'Amundi en application des critères qualitatifs et quantitatifs d'identification prévus par le règlement délégué de la Commission européenne n° 2021/2154 et l'article L. 533-30 du Code monétaire et financier.

Sont considérés comme « personnel identifié » les collaborateurs dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risques de l'entreprise d'investissement ou des actifs dont elle assure la gestion, ce qui recouvre :

- les membres de la Direction Générale et les dirigeants effectifs ;
- les personnes responsables d'une fonction de contrôle et dont l'activité est entièrement dédiée à l'entreprise d'investissement ;
- les autres preneurs de risque ;
- les salariés dont la rémunération excède un certain seuil.

2.4.2.2 Politique de rémunération des « Personnels Identifiés » (AIFM / OPCVM V, IFD ET CRD V)

La politique de rémunération d'Amundi vise à assurer un ajustement de la rémunération à la performance à moyen et long terme et à prévenir les conflits d'intérêts.

2.4.2.2.1 Règles de différé applicables à la rémunération variable

Comme décrit en 2.4.1.1, il est rappelé que la rémunération variable peut comprendre deux parties, le bonus et le plan d'attribution d'actions de performance (LTI). Les caractéristiques de ces plans d'attribution d'actions de performance sont précisées en 2.4.2.2.4.

Sous réserve des dispositions spécifiques décrites en 2.4.2.2.2, la rémunération variable attribuée au « personnel identifié » est différée pour au moins 50 % du montant attribué au premier euro, par tranches sur trois ans minimum, dès lors qu'elle atteint un seuil de matérialité déterminé en accord avec le régulateur.

Le « personnel identifié » est également soumis à des conditions d'acquisition et d'indexation du bonus.

Chaque tranche de rémunération différée n'est définitivement acquise que sous conditions de performance, d'absence de comportement professionnel à risque et de présence à la date d'acquisition. La non-atteinte de ces conditions pourra conduire à une diminution voire à une perte définitive du montant à acquérir.

La partie différée du bonus est indexée sur un panier de fonds représentatif de l'activité du Groupe ou de ses entités favorisant ainsi l'alignement de la rémunération des salariés avec les performances à moyen-long terme de la Société. Les collaborateurs concernés ne sont pas autorisés à utiliser des stratégies de couverture personnelle destinées à contrecarrer l'incidence de l'alignement sur le risque incorporé dans la gestion de la rémunération variable différée.

2.4.2.2.2 Règles spécifiques applicables à la rémunération variable du « personnel identifié » CRD V

La rémunération variable attribuée au « personnel identifié » CRD V ne peut pas excéder 100 % de la rémunération fixe, ce ratio pouvant être porté à 200 % de maximum en cas de vote favorable de l'Assemblée générale. Ce plafond a été porté à 200 % pour Amundi S.A. par la 9^e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2016 et pour Amundi Finance par la 7^e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 17 mai 2022.

La rémunération variable est différée dès lors qu'elle atteint le seuil de 50 000 euros ou qu'elle est supérieure à un tiers de la rémunération globale ⁽¹⁾ :

- à hauteur de 40 % à 60 % en fonction du niveau de rémunération ;
- pour une durée de 4 à 5 ans en fonction du niveau de responsabilité.

(1) En vertu des dérogations prévues au point b) de l'article 94(3) CRD V, Amundi n'applique pas ces dispositions si ces seuils ne sont pas dépassés. Dans ce cas, les règles en matière de différé et de paiement de la rémunération variable sous forme d'instruments décrites ci-dessus en 2.4.2.2.1 s'appliquent au « personnel identifié » CRD V.

Au moins 50 % de la rémunération variable, différée ou à acquisition immédiate, est :

- attribuée sous forme d'instruments (actions de performance et / ou numéraire indexé sur l'évolution du cours de l'action Amundi) ;
- et soumise à une période de rétention minimale de 6 mois qui est portée à 12 mois pour les personnes dont les responsabilités sont les plus élevées.

Chaque tranche de rémunération différée n'est définitivement acquise que sous conditions de performance, d'absence de comportement professionnel à risque et de présence à la date d'acquisition. La non-atteinte de ces conditions pourra conduire à une diminution voire à une perte définitive du montant à acquérir.

De plus, s'il est découvert, sur une période de cinq ans après la livraison d'une tranche de rémunération variable différée, qu'elle soit en numéraire ou sous forme de titres, qu'un « personnel identifié » est (i) responsable ou a contribué à des pertes significatives au détriment d'Amundi ou (ii) a eu un comportement à risque particulièrement grave, le Groupe se réserve le droit d'exiger la restitution de tout ou partie des actions déjà livrées ou des sommes déjà versées, sous réserve de l'applicabilité du droit local.

Il est par ailleurs précisé que les principes ci-dessus exposés sur la rémunération variable des personnels identifiés CRD V

ne s'appliquent pas, de fait, aux membres du Conseil d'Administration dans la mesure où ils ne perçoivent pas de rémunération variable. Les principes applicables à la rémunération des membres du Conseil d'Administration sont décrits en section 2.4.3.1. du présent document d'enregistrement universel.

2.4.2.2.3 Règles spécifiques applicables à la rémunération variable du « personnel identifié » IFD

Les entités d'Amundi soumises à l'IFD doivent respecter un ratio entre la part variable et fixe de la rémunération totale attribuée à leurs collaborateurs. Ce ratio n'est pas fixé par la loi. Il a été fixé par Amundi à 200 % ; il peut être augmenté jusqu'à 300 % dans certaines entités, en alignement avec les exigences du régulateur local et après validation par les fonctions Risques et Compliance.

Par ailleurs, comme expliqué au paragraphe 2.4.2.1.3, certaines règles relatives à la rémunération variable prévues par la réglementation IFD peuvent ne pas s'appliquer conformément à la dérogation prévue à l'article 32 (4)(a) de la Directive IFD. En application de la politique de rémunération du Groupe, les règles plus restrictives décrites ci-dessus en 2.4.2.1.1 en matière de différé et de paiement de la rémunération variable sous forme d'instruments s'appliquent au « personnel identifié » IFD.

2.4.2.2.4 Conditions d'acquisition des droits liés aux attributions d'actions de performance

Lorsque des personnes se sont vu attribuer des actions de performance, des conditions spécifiques à l'acquisition des droits liés à ces attributions sont fixées. Elles sont détaillées dans le tableau ci-dessous pour les plans en cours d'acquisition :

	Plan 2021	Plan 2022 général	Plan 2022 CRD V	Plan 2023 général	Plan 2023 CRD V
Date d'autorisation par l'Assemblée générale	16 mai 2019	10 mai 2021	10 mai 2021	10 mai 2021	10 mai 2021
Date d'attribution par le Conseil d'Administration	28 avril 2021	28 avril 2022	28 avril 2022 18 mai 2022 (DG)	27 avril 2023	27 avril 2023 12 mai 2023 (DG & DGD)
Durée	3 ans	3 ans	5 tranches sur 5 ans	3 ans	5 tranches sur 5 ans
Date d'acquisition définitive	Au plus tard le 2 mai 2024	Au plus tard le 2 mai 2025	En fonction des tranches ; du 28 avril 2023 au plus tôt pour la 1 ^{re} tranche au 1 ^{er} avril 2027 au plus tôt pour la dernière tranche	Au plus tard le 5 mai 2026	En fonction des tranches ; du 29 avril 2024 au plus tôt pour la 1 ^{re} tranche au 1 ^{er} avril 2028 au plus tôt pour la dernière tranche
Conditions d'acquisition des droits	• Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs du Business Plan 2021-2023 et à la mise en œuvre de la trajectoire ESG • Présence à la date d'acquisition • Absence de comportement professionnel à risque	• Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs budgétaires moyens sur les années 2022-2023-2024 et à la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 • Présence à la date d'acquisition • Absence de comportement professionnel à risque	• Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs budgétaires annuels des années 2022 à 2026 et à la progression annuelle dans la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 • Présence à la date d'acquisition • Absence de comportement professionnel à risque	• Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs budgétaires moyens sur les années 2023-2024-2025 et à la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 • Présence à la date d'acquisition • Absence de comportement professionnel à risque	• Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs budgétaires annuels des années 2023 à 2027 et à la progression annuelle dans la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 et du plan ESG qui lui succèdera • Présence à la date d'acquisition • Absence de comportement professionnel à risque
Période de rétention	Pas de rétention	Pas de rétention	Rétention d'un an à compter de la date d'acquisition	Pas de rétention	Rétention d'un an à compter de la date d'acquisition

2.4.2.2.5 Limitation des bonus garantis

Le versement d'une rémunération variable garantie n'est autorisé que dans le contexte d'un recrutement et pour une durée ne pouvant excéder un an. Le paiement d'une rémunération variable garantie est soumis aux modalités du plan de rémunération différée applicable.

Il est par ailleurs rappelé qu'en aucun cas les mandataires sociaux ne pourront bénéficier d'une rémunération variable garantie. Les dispositions spécifiques les concernant sont présentées en section 2.4.3 du présent document d'enregistrement universel.

2.4.2.3 Rapport Annuel relatif à la politique et aux pratiques de rémunération du personnel identifié CRD V

Le présent rapport est relatif à la politique et aux pratiques de rémunération applicables aux personnes définies à l'article L. 511-71 du Code monétaire et financier et, le cas échéant, en application du règlement délégué (UE) n° 2021/923 de la Commission européenne du 25 mars 2021. Il est établi au titre de l'exercice 2023 conformément à l'article 450 du règlement UE n° 575/2013 du 26 juin 2013, tel que modifié par le règlement UE n° 2019/876 du 20 mai 2019 (« CRR II »).

Du fait de leur activité principale de gestion d'actifs, les sociétés de gestion qui composent la majeure partie du Groupe Amundi sont soumises à la Directive 2011/61/UE, telle que modifiée (« AIFM »), ainsi qu'à la Directive 2009/65/CE du 13 juillet 2009 concernant les OPCVM, telle que modifiée (« OPCVM V »), conformément aux orientations émises par l'Autorité européenne des marchés financiers (ESMA/2016/411).

Amundi est également soumis sur son périmètre bancaire uniquement à la Directive n° 2013/36/UE du 26 juin 2013, telle que modifiée, y compris par la Directive n° 2019/878/UE du 20 mai 2019, transposée en France notamment par l'arrêté du 22 décembre 2020, qui a modifié l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (« CRD V »).

Les entités bancaires du périmètre d'Amundi sont soumises aux mêmes politiques de rémunération que les entités bancaires du groupe de Crédit Agricole S.A. tel que décrit en paragraphe 2.4.2. Les deux entités concernées sont Amundi S.A. et Amundi Finance qui n'ont pas de filiale ayant le statut d'établissement de crédit dans des pays tiers.

Les informations quantitatives contenues dans ce rapport portent uniquement sur le « personnel identifié » aux termes de l'article L. 511-71 du Code monétaire et financier sur le périmètre bancaire d'Amundi, tel que détaillé en 2.4.2.1.2, soit 21 personnes dont la Directrice Générale, le Directeur Général Délégué, les membres du Conseil d'Administration d'Amundi S.A., le Directeur Général et le Directeur Général Délégué d'Amundi Finance.

La politique de rémunération de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué d'Amundi est détaillée en section 2.4.3.3 du présent document d'enregistrement universel.

2.4.2.2.6 Indemnités de départ

Les indemnités qui pourraient être versées en cas de départ sont corrélées avec la performance réalisée dans la durée de telle sorte qu'elles ne puissent pas récompenser l'échec.

Il est par ailleurs rappelé que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne sont éligibles à une indemnité de départ que dans les conditions strictement prévues par la politique de rémunération approuvée par les actionnaires et décrites en 2.4.4.4 du présent document d'enregistrement universel.

2.4.2.3.1 Gouvernance en matière de politique de rémunération

Gouvernance des rémunérations

La gouvernance applicable en matière de rémunérations est détaillée en section 2.4.1.3 du document d'enregistrement universel.

Par ailleurs, en conformité avec les obligations réglementaires, la Direction des Ressources Humaines Groupe associe les fonctions de contrôle (Risques et Conformité) à l'élaboration des politiques de rémunération, à la revue des rémunérations variables du Groupe et à la définition du personnel identifié.

Composition et rôle du Comité des Rémunérations

La composition et le rôle du Comité des Rémunérations en matière de politique de rémunération sont présentés dans la section 2.1.3.4 du document d'enregistrement universel.

2.4.2.3.2 Politique de rémunération du « personnel identifié »

Principes généraux de la politique de rémunération

Les principes généraux de la politique de rémunération applicables à l'ensemble des collaborateurs d'Amundi et détaillés dans la section 2.4.1.1 du document d'enregistrement universel s'appliquent au « personnel identifié » CRD V.

Dans le cas particulier des mandataires sociaux qui sont considérés comme du « personnel identifié » CRD V, la politique de rémunération des mandataires sociaux est décrite dans la section 2.4.3 du document d'enregistrement universel.

La politique de rémunération applicable au « personnel identifié » CRD V comporte par ailleurs des règles spécifiques en matière de différé et d'indexation de la rémunération variable tel que précisé ci-après.

Périmètre du personnel identifié

Le périmètre du « personnel identifié » au sens de CRD V d'Amundi est décrit en paragraphe 2.4.2.1.2 du document d'enregistrement universel.

Caractéristiques des règles de différé applicables au « personnel identifié »

Règles de différé applicables au bonus

Les règles de différé applicables au bonus des personnels identifiés CRD V sont décrites en paragraphe 2.4.2.2.2 du document d'enregistrement universel.

Conditions d'acquisition des droits liés aux attributions d'actions de performance

Les conditions d'acquisition présentes dans les différents plans d'attribution d'actions de performance Amundi sont décrites en paragraphe 2.4.2.2.4 du document d'enregistrement universel.

Limitation des bonus garantis

Les conditions de versement d'une rémunération variable garantie sont décrites en paragraphe 2.4.2.2.5 du document d'enregistrement universel.

Indemnités de départ

Les conditions de versement d'une indemnité de départ sont décrites en paragraphe 2.4.2.2.6 du document d'enregistrement universel.

2.4.2.3.3 Informations quantitatives consolidées sur la rémunération du personnel identifié

Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2023

Montants des rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2023, répartis entre part fixe et part variable, montants en numéraire et montant en instruments – REM 1 (en millions d'euros et nombre de bénéficiaires)

	Membres du Conseil d'Administration	Dirigeants mandataires sociaux	Banque d'investissement	Banque de détail	Gestion d'actifs	Fonctions support	Fonctions de contrôle indépendantes	Autres	Total
Nombre de membres du personnel identifié	17	2	-	-	-	2	-	-	21
RÉMUNÉRATION FIXE TOTALE	0,6	1,4	-	-	-	0,2	-	-	2,2
<i>Dont montants en numéraire</i>	0,6	1,4	-	-	-	0,2	-	-	2,2
<i>Dont montants en actions ou numéraire adossé à l'action</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RÉMUNÉRATION VARIABLE TOTALE	-	2,1	-	-	-	0,1	-	-	2,2
<i>Dont montants en numéraire</i>	-	1,1	-	-	-	0,1	-	-	1,1
<i>Dont montants différés</i>	-	0,6	-	-	-	-	-	-	0,6
<i>Dont montants en actions ou numéraire adossé à l'action</i>	-	1,1	-	-	-	-	-	-	1,1
<i>Dont montants différés</i>	-	0,7	-	-	-	-	-	-	0,7
RÉMUNÉRATION TOTALE	0,6	3,5	-	-	-	0,3	-	-	4,4

S'agissant des membres du Conseil d'Administration, sont inclus tous les membres, dont les Présidents du Conseil d'Administration, qui ont exercé leur mandat pendant tout ou partie de l'exercice 2023 (les changements intervenus dans la composition du Conseil d'Administration sont détaillés en section 2.1.1.1.1).

La part fixe comprend le salaire fixe et les avantages en nature. La part variable inclut l'attribution de LTI au titre de l'année de performance 2023, qui deviendra effective en 2024 sous réserve de l'autorisation du Conseil d'Administration et, le cas échéant, de l'Assemblée générale. La part variable correspondant à l'exercice 2023 s'élève à 1,5 million d'euros et 0,7 million de LTI au titre de 2023.

La part de la rémunération variable attribuée au titre de 2023 représente 50,1 % de la rémunération totale attribuée et 100,2 % de la rémunération fixe.

La part de la rémunération variable attribuée au titre de 2023 en actions ou instruments représente 48,3 %.

Rémunérations variables garanties attribuées au cours de l'exercice 2023 au titre des embauches et indemnités de départ attribuées ou versées au cours de l'exercice 2023 – REM 2

	Dirigeants mandataires sociaux	Autres personnels identifiés	Total
RÉMUNÉRATIONS VARIABLES GARANTIES ATTRIBUEES			
Nombre de membres du personnel identifié	-	-	-
Montant total attribué	-	-	-
INDEMNITES DE DEPART ATTRIBUEES AU TITRE D'EXERCICES ANTERIEURS ET VERSEES AU COURS DE L'EXERCICE 2023			
Nombre de membres du personnel identifié	-	-	-
Montant total attribué	-	-	-
INDEMNITES DE DEPART ATTRIBUEES AU TITRE DE L'EXERCICE 2023			
Nombre de membres du personnel identifié	-	-	-
Montant total attribué	-	-	-

Rémunérations variables différées attribuées au titre des exercices antérieurs – REM 3 (en millions d'euros)

	Montant total des rémunérations variables différées attribuées au titre des exercices antérieurs	Dont rémunération variable acquise en 2023 ⁽¹⁾	Dont rémunération variable différée non acquise ⁽¹⁾	Montant de l'ajustement explicite appliqué aux rémunérations différées acquises en 2023 ⁽²⁾	Montant de l'ajustement implicite appliqué aux rémunérations différées acquises en 2023 ⁽³⁾	Montant total des rémunérations différées effectivement versées en 2023	Montant total des rémunérations différées devenues acquises mais soumises à une période de rétention
DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX	1,8	0,4	1,4	-	-	0,0	0,4
<i>Dont montants en numéraire</i>	0,7	0,0	0,6	-	-	0,0	-
<i>Dont montants en actions ou numéraire adossé à l'action</i>	1,1	0,4	0,8	-	-	-	0,4
AUTRES PERSONNELS IDENTIFIES	-	-	-	-	-	-	-
<i>Dont montants en numéraire</i>	-	-	-	-	-	-	-
<i>Dont montants en actions ou numéraire adossé à l'action</i>	-	-	-	-	-	-	-

(1) En valeur d'attribution.

(2) Ajustement explicite relatif au taux d'atteinte des conditions de performance au titre de l'exercice 2022.

(3) Ajustement implicite relatif à l'indexation.

Les membres du Conseil d'Administration ne bénéficient d'aucune rémunération variable, ce tableau est donc sans objet pour cette catégorie de personnel identifié.

Informations consolidées sur les membres du personnel identifié ayant une rémunération totale attribuée au titre de l'exercice 2023 supérieure à 1 million d'euros – REM 4

	France	Europe (hors France)	Reste du monde
De 1 M€ à 1,5 M€	1	-	-
De 1,5 M€ à 2,0 M€	-	-	-
De 2,0 M€ à 2,5 M€	1	-	-
De 2,5 M€ à 3,0 M€	-	-	-

Par souci de lisibilité, les lignes au-delà de 3 millions d'euros ne sont pas présentées, étant à zéro.

Montants des rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2023, répartis entre part fixe et part variable, et nombre de bénéficiaires – REM 5 (en millions d'euros et nombre de bénéficiaires)

	Membres du Conseil d'Administration	Dirigeants mandataires sociaux	Banque d'investissement	Banque de détail	Gestion d'actifs	Fonctions support	Fonctions de contrôle indépendantes	Autres	Total
Nombre de membres du personnel identifié	17	2	-	-	-	2	-	-	21
RÉMUNÉRATION TOTALE DU PERSONNEL IDENTIFIÉ	0,6	3,5	-	-	-	0,3	-	-	4,4
<i>Dont rémunération variable</i>	-	2,1	-	-	-	0,1	-	-	2,2
<i>Dont rémunération fixe</i>	0,6	1,4	-	-	-	0,2	-	-	2,2

2.4.3 Rémunération des mandataires sociaux d'Amundi en 2023

2.4.3.1 Rémunération des Administrateurs et du Censeur

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, l'Assemblée générale du 12 mai 2023 s'est prononcée dans sa cinquième résolution sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2022. Compte tenu du taux d'approbation de 98,48 % de la résolution votée par l'Assemblée générale, les rémunérations des administrateurs attribuées au titre de l'exercice 2022 ont été versées en juin 2023.

2.4.3.1.1 Rappel des principes généraux de la politique 2023

La politique de rémunération des administrateurs a été établie par le Conseil d'Administration sur proposition et après examen par le Comité des Rémunérations. Elle a fait l'objet d'une approbation par l'Assemblée générale annuelle de 2023 à hauteur de 99,92 % (9^e résolution).

Conformément à l'article 22.1 du Code AFEP-MEDEF, elle comporte une part variable prépondérante, dépendant de la participation effective des administrateurs aux différentes réunions du Conseil et de ses comités (à l'exception du Président du Conseil, qui fait l'objet d'une politique spécifique dont les principes sont décrits à la section 2.4.3.2).

Cette politique a été jugée raisonnable par rapport aux pratiques courantes constatées tant au niveau des sociétés du SBF 120 qu'au niveau des pairs de la Société à l'échelle européenne.

Il est rappelé que le montant annuel maximum de l'enveloppe qui est allouée aux administrateurs a été fixé à 700 000 euros lors de l'Assemblée générale du 30 septembre 2015 et n'a pas évolué depuis.

La rémunération des administrateurs est versée en N+1 au titre de l'année N. Compte tenu de cette spécificité, les montants qui figurent ci-dessous en 2.4.3.1.2 sont donc ceux :

- attribués au titre de l'exercice 2021 et versés en 2022 ;
- attribués au titre de l'exercice 2022 et versés en 2023 ; et
- attribués au titre de l'exercice 2023 et qui seront versés en 2024.

La politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale prévoit les règles de répartition suivantes au titre de l'exercice 2023 :

- une somme de 3 650 euros par administrateur par présence aux réunions du Conseil ;
- 2 300 euros par administrateur par présence aux réunions des comités, dans la limite d'un montant annuel de 15 000 euros par comité ;
- un forfait annuel, de 15 500 euros, alloué au Président du Comité d'Audit ;
- un forfait annuel, de 15 500 euros, alloué au Président du Comité des Risques ;
- un forfait annuel, de 10 500 euros, alloué au Président du Comité des Rémunérations, au Président du Comité Stratégique et RSE et au Président du Comité des Nominations.

Le censeur perçoit le même montant que les administrateurs, prélevé sur la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale aux administrateurs.

2.4.3.1.2 Rémunérations attribuées ou versées aux administrateurs et au censeur

Sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration du 6 février 2024 a mis en œuvre la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée de 2023 et décidé de répartir l'enveloppe globale de rémunération attribuée au titre de 2023 conformément à celle-ci.

Le tableau présenté ci-dessous récapitule la liste des bénéficiaires et le montant des rémunérations qui leur a été attribué et versé au titre des deux derniers exercices conformément aux principes rappelés au paragraphe 2.4.3.1.1.

Membres du Conseil d'Administration	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021 et versés en 2022 ⁽¹⁾ (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 et versés en 2023 ⁽¹⁾ (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2023 et qui seront versés en 2024 ⁽¹⁾ (en euros)
PHILIPPE BRASSAC ⁽²⁾⁽³⁾⁽¹²⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur		Néant	Néant
Autres rémunérations		Néant	Néant
YVES PERRIER ⁽²⁾⁽¹²⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
HENRI BUECHER ⁽⁸⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	10 500		
Autres rémunérations			
VIRGINIE CAYATTE			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	39 000	55 000	60 450
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
BÉNÉDICTE CHRÉTIEN ⁽²⁾⁽¹³⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur			Néant
Autres rémunérations			Néant
LAURENCE DANON-ARNAUD			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	42 500	49 000	40 650
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
JEAN-MICHEL FOREST ⁽¹⁴⁾			
Rémunération au titre du mandat de censeur	42 500	48 000	33 400
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
CHRISTINE GANDON ⁽⁹⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	10 500	31 500	21 900
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
PATRICE GENTIÉ ⁽¹⁰⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	14 000	35 000	32 850
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
CHRISTINE GRILLET ⁽¹⁶⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur			7 300
Autres rémunérations			Néant
MICHÈLE GUIBERT			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	34 500	38 000	40 700
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
WILLIAM KADOUCH-CHASSAING ⁽⁵⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	21 000	35 000	
Autres rémunérations	Néant	Néant	
ROBERT LEBLANC			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	44 500	53 500	64 050
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
MICHEL MATHIEU ⁽²⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
NICOLAS MAURÉ ⁽¹⁵⁾			
Rémunération au titre du mandat de censeur			10 950
Autres rémunérations			Néant
ESTELLE MÉNARD ⁽⁸⁾⁽¹¹⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	18 000		
Autres rémunérations	Néant		
HÉLÈNE MOLINARI			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	34 500	45 000	43 350
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
XAVIER MUSCA ⁽²⁾⁽⁴⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant	Néant	
Autres rémunérations	Néant	Néant	

Membres du Conseil d'Administration	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021 et versés en 2022 ⁽¹⁾ (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 et versés en 2023 ⁽¹⁾ (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2023 et qui seront versés en 2024 ⁽¹⁾ (en euros)
JOSEPH OUEDRAOGO ⁽⁷⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur		28 000 au profit de 5 associations	32 850 au profit de 3 associations
Autres rémunérations		Néant	Néant
GIANNI FRANCO PAPA / UNICREDIT ⁽⁸⁾			
Rémunération au titre du mandat de censeur	3 500		
Autres rémunérations	Néant		
CHRISTIAN ROUCHON			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	54 500	61 500	63 850
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
ANDRÉE SAMAT ⁽⁸⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	14 000		
Autres rémunérations	Néant		
ÉRIC TAZÉ-BERNARD ⁽²⁾⁽⁸⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant		
Autres rémunérations	Néant		
NATHALIE WRIGHT ⁽⁶⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur		0	37 450
Autres rémunérations		Néant	Néant
TOTAL	383 500	479 500	489 750

(1) Sur une base brute (avant charges sociales et impôts).

(2) Yves Perrier, Philippe Brassac, Bénédicte Chrétien, Michel Mathieu, Xavier Musca, et Éric Tazé-Bernard ont renoncé individuellement à la perception de leur rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

(3) Philippe Brassac a été coopté lors du Conseil d'Administration du 27 octobre 2022 et a été nommé Président lors du Conseil d'Administration du 12 mai 2023.

(4) Xavier Musca a démissionné le 1^{er} septembre 2022.

(5) William Kadouch-Chassaing a démissionné à l'issue du Conseil d'Administration du 9 décembre 2022.

(6) Nathalie Wright a été cooptée à l'issue du Conseil d'Administration du 9 décembre 2022.

(7) Joseph Ouedraogo a été élu administrateur par les salariés le 25 mars 2022. Il a renoncé personnellement à la perception de sa rémunération au profit de 3 associations.

(8) Il est rappelé que les mandats d'Henri Buecher, Estelle Ménard, Éric Tazé-Bernard, Andrée Samat et Gianni Franco Papa ont pris fin au cours de l'année 2021.

(9) Il est rappelé que Christine Gandon a été cooptée lors du Conseil d'Administration du 29 juillet 2021. Elle a démissionné de son mandat le 3 août 2023.

(10) Il est rappelé que Patrice Gentié a été nommé lors de l'Assemblée générale du 10 mai 2021.

(11) Il est rappelé qu'Estelle Ménard a remplacé Éric Tazé-Bernard en tant qu'administratrice élue par les salariés à compter du 10 mai 2021.

(12) Les rémunérations d'Yves Perrier et de Philippe Brassac qui leur ont été attribuées au titre de leur fonction de Président du Conseil d'Administration sont présentées en 2.4.3.2.

(13) Il est rappelé que Bénédicte Chrétien a été cooptée lors du Conseil d'Administration du 12 mai 2023.

(14) Il est rappelé que Jean-Michel Forest a démissionné de son mandat de censeur à l'issue du Conseil d'Administration du 12 mai 2023.

(15) Il est rappelé que Nicolas Mauré a été nommé en qualité de censeur lors du Conseil d'Administration du 27 juillet 2023.

(16) Il est rappelé que Christine Grillet a été cooptée lors du Conseil d'Administration du 26 octobre 2023.

2.4.3.2 Rémunération attribuée ou versée au Président du Conseil d'Administration

2.4.3.2.1 Rappel des changements intervenus en 2023

Lors du Conseil d'Administration du 13 mars 2023, il a été rappelé qu'en 2021, Yves Perrier avait accepté la présidence du Conseil d'Administration d'Amundi afin d'accompagner l'entreprise pendant une période transitoire. Celle-ci est arrivée à son terme après l'Assemblée générale du 12 mai 2023. En conséquence, le Conseil d'Administration a, sur recommandation du Comité des Nominations, approuvé les évolutions suivantes de sa gouvernance :

- Philippe Brassac, qui a rejoint le Conseil d'Administration en octobre 2022, a succédé à Yves Perrier, en tant que Président à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai 2023, sa cooptation en qualité d'administrateur ayant été ratifiée par l'Assemblée ; et
- Yves Perrier a été nommé Président d'Honneur de la Société.

La politique de rémunération qui leur est applicable a été établie par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations. Elle a été approuvée par les actionnaires réunis en Assemblée générale le 12 mai 2023 à 99,86 % (10^e résolution). Cette politique prévoit une rémunération fixe annuelle, à l'exclusion de toute rémunération variable, afin de garantir l'indépendance du Président du Conseil d'Administration dans l'exécution de son mandat.

Sont donc décrites ci-dessous successivement les rémunérations attribuées à Yves Perrier au titre de la période du 1^{er} janvier 2023 au 12 mai 2023 puis à Philippe Brassac à partir du 12 mai 2023.

2.4.3.2.2 Rémunération attribuée ou versée à Yves Perrier, Président du Conseil d'Administration du 1^{er} janvier 2023 au 12 mai 2023

Conformément à l'article L. 22-10-34, II, du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à Yves Perrier, en tant que Président du Conseil d'Administration du 1^{er} janvier 2023 au 12 mai 2023.

Ces éléments sont détaillés dans leur intégralité dans le tableau ci-dessous. Il est par ailleurs rappelé que le titre de Président d'Honneur d'Yves Perrier ne s'accompagne d'aucune rémunération ni de participation aux travaux du Conseil.

Éléments de la rémunération versée au cours de l'exercice 2023 ou attribuée au titre du même exercice à Yves Perrier, Président du Conseil d'Administration, du 1^{er} janvier 2023 au 12 mai 2023, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice 2023 et versés au cours de cet exercice	Présentation
Rémunération fixe	129 348 €	La rémunération fixe annuelle du Président du Conseil d'Administration s'élève à 350 000 euros. Yves Perrier a perçu sa rémunération <i>pro rata temporis</i> pour la période du 1 ^{er} janvier 2023 au 12 mai 2023.
Rémunération variable annuelle	Néant	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable long terme	Néant	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable long terme.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Le Président du Conseil d'Administration ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	Yves Perrier a renoncé à la perception d'une rémunération à raison du mandat d'administrateur.
Avantages de toute nature	1 957 €	Le Président du Conseil d'Administration bénéficie d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi. Cet avantage est valorisé à 1 957 euros pour la période du 1 ^{er} janvier 2023 au 12 mai 2023.
Frais de santé	518 €	Le Président du Conseil d'Administration bénéficie du régime frais de santé en vigueur pour les collaborateurs Amundi. Le montant à la charge d'Amundi s'élève à 518 euros pour la période du 1 ^{er} janvier 2023 au 12 mai 2023.
Régime de retraite supplémentaire	Néant	Le Président du Conseil d'Administration ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire au titre de son mandat.

2.4.3.2.3 Rémunération attribuée ou versée à Philippe Brassac, Président du Conseil d'Administration à compter du 12 mai 2023 inclus

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à Philippe Brassac, en tant que Président du Conseil d'Administration à compter du 12 mai 2023.

Il est toutefois rappelé que **Philippe Brassac a renoncé à percevoir toute rémunération ou avantage auxquels il pourrait prétendre en qualité du Président du Conseil d'Administration et de membre du Conseil d'Administration.**

Les informations relatives aux rémunérations versées ou attribuées par Amundi à Philippe Brassac au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration sont présentées dans le tableau ci-dessous. Par ailleurs, les informations relatives aux rémunérations versées ou attribuées par Crédit Agricole S.A. à Philippe Brassac à raison de son mandat de Directeur Général de Crédit Agricole S.A. figurent dans le document d'enregistrement universel de Crédit Agricole S.A. au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023, les actions de Crédit Agricole S.A. étant admises à la négociation sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Éléments de la rémunération versée au cours de l'exercice 2023 ou attribuée au titre du même exercice à Philippe Brassac, Président du Conseil d'Administration à compter du 12 mai 2023, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice 2023 et versés au cours de cet exercice	Présentation
Rémunération fixe	Néant	La rémunération fixe annuelle du Président du Conseil d'Administration s'élève à 350 000 euros. Philippe Brassac a renoncé à percevoir cette rémunération au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration à compter du 12 mai 2023.
Rémunération variable annuelle	Néant	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable long terme	Néant	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable long terme.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Le Président du Conseil d'Administration ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	Philippe Brassac a renoncé à la perception d'une rémunération à raison du mandat d'administrateur.
Avantages de toute nature	Néant	Philippe Brassac n'a pas bénéficié d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi.
Frais de santé	Néant	Philippe Brassac n'a pas bénéficié du régime frais de santé en vigueur pour les collaborateurs Amundi.
Régime de retraite supplémentaire	Néant	Le Président du Conseil d'Administration ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire au titre de son mandat.

2.4.3.3 Rémunération de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué

Cette section présente tout d'abord l'évaluation des critères de performance déterminant l'attribution de la rémunération variable au titre de 2023 à la fois pour la Directrice Générale et pour le Directeur Général Délégué (2.4.3.3.1), avant d'en déduire le montant de rémunération variable attribué au titre de 2023 (2.4.3.3.2) et d'en préciser les modalités de paiement (2.4.3.3.3). Le détail des éléments attribués au titre de 2023 ou versés au cours de ce même exercice sera enfin présenté pour la Directrice Générale (2.4.3.3.4) et pour le Directeur Général Délégué (2.4.3.3.5).

2.4.3.3.1 Évaluation des critères de performance déterminant l'attribution de la rémunération variable globale

La mesure de la performance de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué, telle que prévue par la politique de rémunération 2023 est déterminée sur la base des résultats constatés pour les différents objectifs fixés par le Conseil d'Administration, appréciés sur la base des comptes annuels 2023. Ces objectifs sont strictement identiques pour la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué.

Lors de sa séance du 6 février 2024, sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a,

en stricte application de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2023, comparé les résultats obtenus avec les objectifs cibles ⁽¹⁾ qui avaient été préétablis pour chaque critère et appliqué les courbes de paiement associées à chaque critère. Le Conseil d'Administration a rappelé que les objectifs avaient été fixés dans un contexte de forte incertitude quant à l'évolution des marchés. La synthèse de cette évaluation est présentée dans le tableau ci-après :

(1) Les objectifs cibles des critères économiques ne peuvent pas être rendus publics en raison de leur confidentialité. Il est précisé que l'objectif cible correspondait, pour chaque critère économique Amundi et Crédit Agricole S.A., au montant fixé dans le budget 2023.

	Seuil	Cible	Plafond	Taux de réalisation Base 100 %	Pondération	Taux de réalisation pondéré
PÉRIMÈTRE AMUNDI					82,5 %	88,7 %
Critères économiques (comptes consolidés annuels)				107,7 %	60,0 %	64,7 %
PNB (M€) ⁽¹⁾	50 %	100 %	150 %	108,4 %	9,0 %	9,8 %
Coefficient d'exploitation ajusté (%) ⁽¹⁾	50 %	100 %	150 %	113,0 %	12,0 %	13,6 %
RNPG ajusté (M€) ⁽¹⁾	50 %	100 %	150 %	111,8 %	30,0 %	33,5 %
Collecte nette ajustée (Md€) ⁽¹⁾	50 %	100 %	150 %	86,5 %	9,0 %	7,8 %
Critères non-économiques				107,0 %	22,5 %	24,1 %
Mettre en œuvre les projets ESG ^{(2) (3)}			150 %	115,0 %	12,5 %	14,4 %
Projets stratégiques ⁽²⁾			150 %	97,0 %	10,0 %	9,7 %
PÉRIMÈTRE CRÉDIT AGRICOLE S.A.					17,5 %	22,1 %
Critères économiques (comptes consolidés annuels)				123,6 %	10,0 %	12,3 %
Coefficient d'exploitation (%) ⁽¹⁾	60 %	100 %	150 %	117,5 %	3,33 %	3,9 %
RNPG (M€) ⁽¹⁾	60 %	100 %	150 %	128,7 %	3,33 %	4,3 %
RoTE (%) ⁽¹⁾	60 %	100 %	150 %	124,7 %	3,33 %	4,1 %
Critères non-économiques				130,0 %	7,5 %	9,8 %
RSE Sociétale ⁽²⁾			150 %	130,0 %	3,75 %	4,9 %
RSE Environnementale ^{(1) (3)}			150 %	130,0 %	3,75 %	4,9 %
TAUX DE RÉALISATION GLOBAL					100 %	110,8 %

(1) Critère quantitatif.

(2) Critère quantitatif et qualitatif.

(3) Critère climatique pour tout ou partie.

Critères économiques – Périmètre Amundi (comptant pour 60 % du total)

Pour les critères économiques portant sur le périmètre Amundi, le Conseil a pris acte des niveaux atteints par les indicateurs économiques compte tenu du contexte général des marchés marqués par :

- un contexte géopolitique toujours instable ;
- le maintien de l'inflation à un niveau élevé et la poursuite de la hausse des marchés de taux ;
- une forte aversion au risque des investisseurs ;
- une concurrence des produits de bilan et d'obligations d'Etat.

Dans cet environnement difficile qui s'est traduit par des flux limités dans le marché de la gestion d'actifs en Europe, Amundi a réussi, grâce à une offre adaptée au contexte d'inflation et de taux, à poursuivre son développement.

Les résultats de l'année 2023 se maintiennent à un haut niveau et confirment la bonne efficacité opérationnelle du modèle Amundi et de son profil diversifié. Le Conseil a noté la progression des revenus totaux grâce notamment à une bonne résistance des commissions de gestion hors commissions de surperformance et à la progression des revenus financiers. Par ailleurs, les charges d'exploitation restent maîtrisées dans un environnement inflationniste, bénéficiant à la fois de la mise en place d'efforts de productivité et des synergies dégagées par l'intégration de Lyxor.

Le Conseil a déterminé les taux de réalisation présentés dans le tableau ci-dessus, en appliquant pour chaque critère la courbe de paiement qu'il avait fixée lors de sa réunion du 7 février 2023. Il en résulte un **taux de réalisation global sur les objectifs économiques Amundi de 107,7 % en base 100 %**.

Critères non-économiques – Périmètre Amundi (comptant pour 22,5 % du total)

Concernant les critères non-économiques sur le périmètre Amundi, sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil a fixé le niveau d'atteinte en prenant en compte les éléments suivants :

Mettre en œuvre les projets ESG (comptant pour 12,5 % du total) :

Compte tenu des objectifs qui avaient été fixés à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué, le Conseil a arrêté le **taux d'atteinte de cet objectif à 115 %**. Pour ce faire, il a tenu compte des avancées, à fin 2023, dans la mise en œuvre des 10 engagements du plan Ambitions ESG 2025. D'une façon détaillée, l'analyse du Conseil a été la suivante :

- **Trois des dix engagements du plan Ambitions ESG 2025 ⁽¹⁾ qui étaient réalisés à fin 2022 ont été maintenus en 2023 :**
 - engagement n° 7 : les entreprises qui réalisent plus de 30 % de leur activité dans les secteurs du pétrole et du gaz non conventionnel ont été exclues des investissements d'Amundi en 2023, comme cela était le cas en 2022 ;
 - engagement n° 8 : des objectifs ESG ont été intégrés dans les objectifs annuels de 99 % des gérants et des commerciaux et la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 compte pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribué à 200 cadres dirigeants d'Amundi en avril 2023 ; en complément, des objectifs ESG ont également été fixés pour les équipes marketing en 2023 ;
 - engagement n° 10 : le rapport d'avancement rendant compte de la mise en œuvre de la stratégie climat a été présenté aux actionnaires à l'occasion de l'Assemblée générale du 12 mai 2023 et approuvé à 98,26 %.

(1) Les dix engagements du plan Ambitions ESG 2025 ont été annoncés dans le Communiqué de presse du 8 décembre 2021. Parmi ces engagements, les engagements 2, 6, 7, 9 et 10 sont des engagements climatiques.

- Sur les sept autres engagements, le niveau d'avancement à la fin de la deuxième année a été considéré comme étant soit en ligne, soit en avance pour atteindre les objectifs fixés au terme du plan, soit à fin 2025 :
 - engagement n° 1 : la méthodologie permettant d'intégrer une note de transition environnementale dans tous les fonds ouverts en gestion active a été définie pour une mise en œuvre à partir de 2024 ;
 - engagement n° 2 : 5 classes d'actif proposent *a minima* un produit *Net Zero* 2050 à fin 2023 ;
 - engagement n° 3 : les encours sur les fonds à impact ont progressé pour atteindre 13,2 milliards d'euros à fin décembre 2023 par rapport à 8,7 milliards d'euros à fin décembre 2022, pour un objectif de 20 milliards à fin 2025 ;
 - engagement n° 4 : à fin décembre 2023, 33 % de la gamme de fonds passifs est constituée de fonds ESG, contre 27 % à fin 2022, pour un objectif de 40 % à fin 2025 ;
 - engagement n° 5 : le premier module d'Alto Sustainability a été commercialisé en 2023 et le deuxième module climat a été développé pour un lancement en 2024 ;
 - engagement n° 6 : un plan d'engagement climat a été élargi à 966 nouveaux émetteurs à fin décembre 2023, par rapport à 418 à fin 2022, pour un objectif de 1 000 entreprises à fin 2025 ;
 - engagement n° 9 : la mise en œuvre du plan d'actions pour réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) liées à l'énergie (scope 1 + 2) et aux déplacements professionnels (scope 3) a été poursuivie. A fin décembre 2023, les émissions ont diminué de 57 % par employé par rapport à 2018, pour un objectif de -30 % à fin 2025.
- D'autres réalisations soutenant la stratégie d'Investissement Responsable ont également été constatées par le Conseil d'Administration :
 - à fin 2023, plus de 200 milliards d'encours sous gestion *Net Zero*, traduisant un effort systématique de transformation des clients institutionnels ;
 - des succès de référence en matière de gestion responsable : levée d'un deuxième fonds de transition avec la Banque Mondiale (0,5 milliard d'euros) pour la transition dans les pays émergents, Amundi a remporté l'appel d'offres GGBI (*Global Green Bond Initiative*) de la Commission européenne pour lancer le plus grand programme de « *blended finance* » à impact de l'Union européenne dans les cinq prochaines années (1 milliard d'euros).

Projets stratégiques d'Amundi (comptant pour 10 % du total) :

Le Conseil a fixé le **taux d'atteinte de ce critère à 97 %** en constatant que :

- Développement d'Amundi Technology et des services :
 - plusieurs projets portés par des clients stratégiques ont été mis en production ;
 - dix nouveaux clients externes ont signé un contrat avec Amundi Technology ;
 - les revenus ont poursuivi leur croissance pour atteindre 60 millions d'euros, soit une hausse de + 24 % par rapport à 2022 ;
 - la part de revenus récurrents (licences) dans les revenus d'Amundi Technology a augmenté en 2023.

Développement de l'Asie et de l'Europe :

- en Asie, le développement s'est poursuivi avec une collecte de + 21 milliards d'euros (hors Chine) grâce notamment à la poursuite de la forte croissance en Inde et la situation s'est stabilisée en Chine ;
- en Europe, Amundi a connu une forte croissance en Allemagne avec une collecte de plus de + 6 milliards d'euros et a renforcé ses relations avec ses principaux partenaires.

Développement des actifs réels et du passif :

- malgré le ralentissement de l'activité immobilière en 2023, Amundi a poursuivi sa progression sur les actifs réels conformément au plan stratégique notamment avec + 2 milliards d'euros de collecte en dette privée et multi-gestion et le lancement d'un programme d'investissement en infrastructures pour la production d'énergies renouvelables. L'année a également été marquée par l'avancée des négociations en vue de l'acquisition d'Alpha Associates ;
- sur le passif, la collecte nette est de + 17 milliards d'euros (dont + 13 milliards d'euros en ETF), l'évolution de la gamme de produits s'est poursuivie avec le développement des produits ETF ESG (33 % de la gamme ETF), *Fixed Income* et la domiciliation de fonds en Irlande.

Critères économiques – Périmètre

Crédit Agricole S.A. (comptant pour 10 % du total)

S'agissant des **objectifs économiques portant sur le périmètre Crédit Agricole S.A.**, le Conseil a, sur la base des comptes annuels de Crédit Agricole S.A., constaté un **taux d'atteinte global de 123,6 % en base 100 %**. En effet, l'année 2023 a permis à Crédit Agricole S.A. de délivrer de très bons résultats. Cette performance est tirée par la forte croissance des revenus dans tous les pôles métiers, s'appuyant sur l'ensemble des projets de développement. Tous les indicateurs financiers sont en ligne ou en avance par rapport à la trajectoire du Plan à Moyen Terme (PMT) Ambitions 2025. Les niveaux d'atteinte pour chacun des indicateurs sont les suivants :

- 117,5 % pour le **Coefficient d'exploitation** ;
- 128,7 % pour le **Résultat net part du Groupe (RNPG)** ;
- 124,7 % pour le **Return on Tangible Equity (RoTE)**.

Critères non-économiques – Périmètre

Crédit Agricole S.A. (comptant pour 7,5 % du total)

Concernant l'évaluation des **critères non-économiques** Crédit Agricole S.A., portant sur la RSE Sociétale et Environnementale du Groupe, le Conseil a retenu un **taux d'atteinte de 130 %**, en prenant en considération les éléments suivants :

RSE sociétale (comptant pour 3,75 % du total) :

- concernant l'objectif consistant à favoriser l'**insertion des jeunes par l'emploi et la formation**, l'objectif prévoit l'accueil et l'accompagnement de 50 000 jeunes à horizon 2025, soit 12 500 jeunes par an pour le groupe Crédit Agricole. Cette cible annuelle est dépassée pour 2023 avec **plus de 20 000 jeunes accueillis** ;
- s'agissant de l'objectif de **dynamique collective**, la participation à l'Indice de Mise en Responsabilité (IMR) est en hausse de + 2 points et atteint 83 %, soit le taux le plus élevé depuis la mise en place des enquêtes en 2016. **L'IMR 2023 est en progression de + 2 points** sur l'ensemble des dimensions.

RSE environnementale (comptant pour 3,75 % du total) :

- concernant la **réduction de l'empreinte de fonctionnement de Crédit Agricole S.A.**, le Groupe a élargi son approvisionnement en électricité renouvelable sur l'ensemble de ses entités à l'international (contribuant à diminuer jusqu'à - 95 % les émissions liées à l'électricité dans

certains pays) et poursuivi les actions de sobriété et d'efficacité énergétique enclenchées en 2022. En parallèle, une nouvelle politique voyage, limitant davantage le recours en avion pour les trajets facilement accessibles en train, a été publiée et permettra de baisser les émissions liées aux déplacements professionnels. Au 31 décembre 2023, **les émissions ont diminué de - 57 % par rapport à 2019.**

2.4.3.3.2 Détermination de la rémunération variable globale attribuée au titre de 2023

Lors de sa séance du 6 février 2024, sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a déterminé le montant de la rémunération variable globale attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué au titre de l'exercice 2023, en appliquant le taux de réalisation global à la rémunération variable cible. Ainsi **la rémunération variable globale attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué est supérieure de 10,8 % à la rémunération variable cible.** Il en résulte les montants ci-dessous :

- Directrice Générale : 1 462 560 euros ;**
- Directeur Général Délégué : 698 040 euros.**

Le tableau ci-dessous synthétise ces éléments :

Montants exprimés en euros	Directrice Générale Valérie Baudson	Directeur Général Délégué Nicolas Calcoen
Rémunération variable globale cible	1 320 000	630 000
Taux de réalisation global (%)	110,8 %	110,8 %
Rémunération variable globale attribuée	1 462 560	698 040
Rémunération fixe	880 000	420 000
Rémunération variable globale attribuée en % de la rémunération fixe	166,2 %	166,2 %

En synthèse, la rémunération totale attribuée au titre de 2023 se décompose comme suit :

Montants exprimés en euros	Directrice Générale Valérie Baudson	En % du total	Directeur Général Délégué Nicolas Calcoen	En % du total
Rémunération fixe	880 000	38 %	420 000	38 %
Rémunération variable globale attribuée	1 462 560	62 %	698 040	62 %
RÉMUNÉRATION TOTALE	2 342 560	100 %	1 118 040	100 %

La structure de la rémunération variable globale est rappelée ci-dessous :

La rémunération variable globale est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle. Elle représente, à la cible 150 % de la rémunération fixe, soit :

- 1 320 000 euros pour la Directrice Générale ;
- 630 000 euros pour le Directeur Général Délégué.

En conformité avec le Code AFEP-MEDEF, la rémunération variable globale est plafonnée et ne peut dépasser le niveau maximal défini par la politique de rémunération. Celui-ci est fixé à 170 % de la rémunération fixe, soit :

- 1 496 000 euros pour la Directrice Générale ;
- 714 000 euros pour le Directeur Général Délégué.

Ce niveau maximum est en outre conforme à l'application de l'article L. 511-78 du Code monétaire et financier qui prévoit que l'Assemblée générale peut porter la rémunération variable globale au niveau maximum de 200 % de la rémunération fixe annuelle, y compris en cas de dépassement des objectifs.

2.4.3.3.3 Modalités de paiement de la rémunération variable globale

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2023, la rémunération variable globale est attribuée, jusqu'au montant cible :

- sous forme de bonus en numéraire à hauteur des deux tiers du total ;
- sous forme d'actions de performance à hauteur d'un tiers.

Au-delà du montant cible, l'attribution se fait exclusivement sous forme de bonus en numéraire.

La politique de rémunération précise par ailleurs que les modalités de différé et d'indexation applicables à la rémunération variable globale sont mises en œuvre conformément à la réglementation CRD V qui prévoit que :

- 50 % au minimum de la rémunération variable globale est versée sous forme d'instruments ;
- 60 % de la rémunération variable globale est différée sur une durée de cinq ans ;
- les tranches versées sous forme d'instruments (numéraire indexé ou actions de performance) sont soumises à une période de rétention d'un an.

Ainsi, en application des dispositions rappelées ci-dessus, les modalités de paiement de la rémunération variable globale attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué, sont synthétisées dans le tableau ci-dessous. Il est rappelé que le versement des éléments de rémunération variable est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

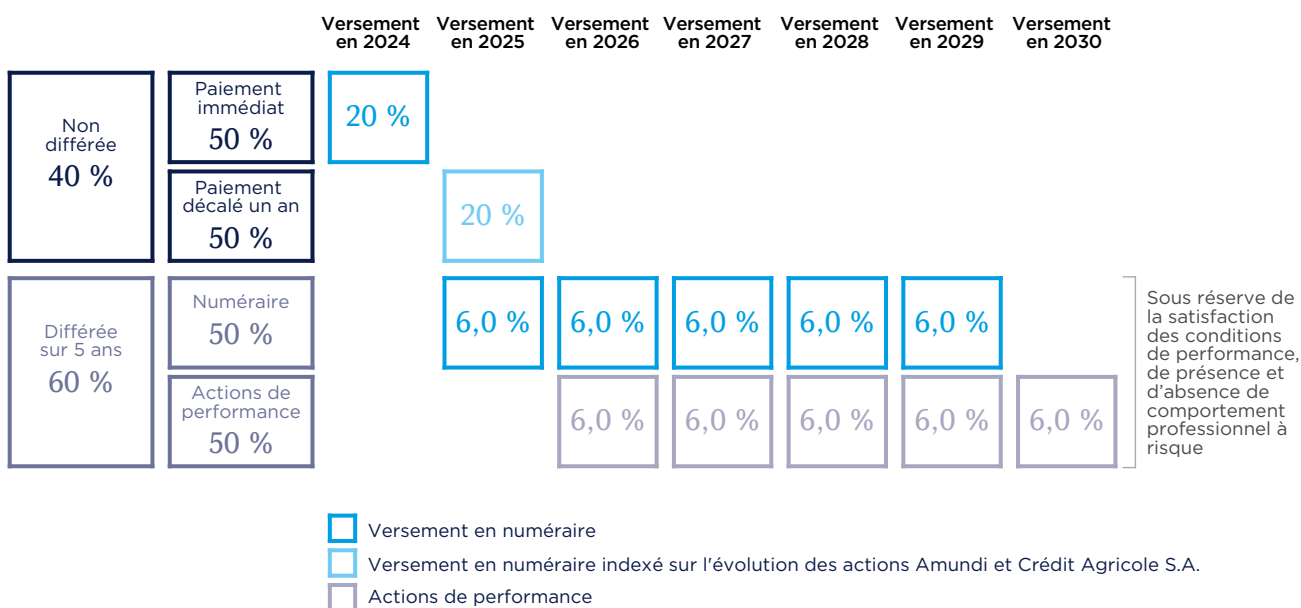
Montants exprimés en euros			Directrice Générale Valérie Baudson	Directeur Général Délégué Nicolas Calcoen
Rémunération non-différée	40 %		585 024	279 216
Paie ment en numéraire	50 %	Non indexé	292 512	139 608
Paie ment en numéraire indexé, décalé d'un an après rétention	50 %	Indexé	292 512	139 608
Rémunération différée sur 5 ans	60 %		877 536	418 824
Part sous forme de numéraire	50 %	Non indexé	437 536	208 824
Part sous forme d'actions de performance	50 %	Indexé	440 000	210 000
RÉMUNÉRATION VARIABLE GLOBALE ATTRIBUÉE			1 462 560	698 040

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale, la partie non différée à paiement immédiat de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mai 2024 et la partie à paiement décalé d'un an après application de la période de rétention, représentant 20 % également, sera versée en mars 2025.

Cette partie est indexée à concurrence de 85 % sur l'évolution du cours de l'action Amundi et à concurrence de 15 % sur l'évolution du cours de l'action Crédit Agricole S.A.

À titre d'illustration, la structure des paiements de la rémunération variable globale attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général délégué au titre de l'exercice 2023 est représentée ci-dessous :

Rémunération variable annuelle au titre de 2023



S'agissant de la rémunération variable globale différée, représentant 60 % du total, les modalités s'appliquant aux parts attribuées sous forme d'actions de performance et en numéraire, en application de la politique de rémunération approuvée sont détaillées ci-après.

Actions de performance

Lors de sa réunion du 25 avril 2024, le Conseil d'Administration déterminera le nombre d'actions correspondant aux montants attribués à Valérie Baudson et à Nicolas Calcoen, soit respectivement 440 000 euros et 210 000 euros, sur la base de la moyenne des cours d'ouverture de l'action Amundi au cours des 40 jours précédant le Conseil.

Le Conseil procédera le même jour, sur la base du même cours, à l'attribution du plan 2024 à une population sélectionnée de cadres clés.

Toutefois, s'agissant de Valérie Baudson et de Nicolas Calcoen, le Conseil ne procédera à l'attribution des actions qu'à l'issue de l'Assemblée générale du 24 mai 2024, sous réserve de l'approbation par ladite Assemblée de la rémunération variable globale attribuée à Valérie Baudson et Nicolas Calcoen au titre de 2023.

Il est rappelé que l'Assemblée générale du 12 mai 2023, dans sa 25^e résolution, a décidé, que pour chaque exercice, le nombre total d'actions attribuées aux Dirigeants mandataires sociaux ne pourra représenter plus de 0,1 % du capital social.

Sous réserve de la satisfaction des conditions de performance décrites ci-dessous, ces actions seront acquises en cinq tranches sur cinq ans. Chaque tranche sera soumise à une obligation de conservation d'un an à compter de la date d'acquisition.

Comme prévu par la politique de rémunération 2023, le Conseil d'Administration a décidé lors de sa réunion du 6 février 2024, sur proposition du Comité des Rémunérations, des modalités précises concernant les conditions de performance. Ainsi, le nombre d'actions Amundi définitivement acquises pour chaque tranche sera déterminé chaque année par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance détaillées dans le tableau ci-dessous :

Indicateur	Pondération	Taux de réalisation		
		Seuil (0 %)	Cible (100 %)	Plafond (125 %)
Résultat Net Part du Groupe ajusté	40 %	< 50 % du montant cible	100 % du montant cible	125 % du montant cible
Coefficient d'exploitation ajusté	20 %	< Taux cible + 10 pts	Taux cible	Taux cible - 5 pts
Collecte nette ajustée	20 %	< montant cible - 50 Mds €	100 % du montant cible	Montant cible + 25 Mds €
Critère ESG & RSE	20 %	< 50 % de l'objectif	100 % de l'objectif	125 % de l'objectif

Pour les **trois conditions économiques**, ce taux d'atteinte sera déterminé en comparant le résultat obtenu par rapport à la cible budgétaire annuelle validée par le Conseil d'Administration ⁽¹⁾.

S'agissant du critère ESG & RSE :

- pour les deux premières tranches (acquisition en 2025 et 2026), le Conseil d'Administration évaluera chaque année la progression d'Amundi dans la mise en œuvre du Plan Ambitions ESG 2025 ⁽²⁾ sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs ;
- pour les trois dernières tranches (acquisition en 2027, 2028 et 2029), le Plan Ambitions ESG 2025 sera arrivé à échéance. Aussi, le Conseil d'Administration évaluera, à fin 2026, 2027 et 2028, la progression dans la mise en œuvre du plan ESG qui succédera au Plan Ambitions ESG 2025. Les cibles de ce nouveau plan seront définies par le Conseil d'Administration en 2025.

Pour chaque critère :

- un seuil déclencheur est appliqué en deçà duquel le taux de réalisation sera considéré comme nul ;
- l'atteinte de l'objectif cible correspond à un taux de réalisation de 100 % ;
- le taux de réalisation maximum retenu en cas de surperformance ne peut excéder 125 %.

Pour chaque tranche, la performance globale est égale à la moyenne pondérée des taux de réalisation de chaque condition de performance, **cette moyenne étant plafonnée à 100 %**. Il est rappelé que **les conditions ci-dessus ne sauraient ouvrir droit à une quelconque rémunération supplémentaire**. Elles ne font que préciser les modalités de versement de la partie différée de la rémunération variable. Celle-ci a déjà fait l'objet d'une évaluation de performance par le Conseil d'Administration et son versement demeure subordonné au vote *ex post* de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2023.

Le nombre d'actions définitivement acquises pour chaque tranche sera égal au cinquième du nombre d'actions initialement attribué multiplié par le taux de réalisation de la tranche considérée.

Il est par ailleurs rappelé qu'à l'occasion de la nomination de Valérie Baudson et de Nicolas Calcoen, le Conseil d'Administration avait fixé une obligation de conservation, jusqu'à la fin du mandat, de 20 % des actions acquises. Ce montant est réexaminé annuellement lors de l'adoption de la politique de rémunération. Dans ce cadre, et en application de la politique de rémunération 2023, **le Conseil du 6 février 2024** qui a défini les modalités de paiement de la rémunération variable attribuée au titre de 2023, **a confirmé l'obligation faite à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué de conserver, jusqu'à la cessation de leurs mandats, pour chaque tranche, 20 % des actions acquises**. En acceptant ces attributions, ils prendront par ailleurs l'engagement formel de ne recourir à aucune stratégie de couverture ou d'assurance jusqu'à la date de disponibilité des actions de performance.

Part versée en numéraire

La part de la rémunération différée payée en numéraire est versée sur cinq ans en cinq tranches équivalentes. Le montant de chaque tranche versée à Valérie Baudson sera de 87 507 euros et à Nicolas Calcoen de 41 765 euros, aux arrondis près.

Le paiement de chaque tranche est soumis à l'atteinte d'objectifs de performance au niveau d'Amundi et de Crédit Agricole S.A. qui sont détaillées ci-dessous.

Il est précisé que pour chaque critère :

- un seuil déclencheur est appliqué en deçà duquel le taux de réalisation sera considéré comme nul ;
- l'atteinte de l'objectif cible correspond à un taux de réalisation de 100 % ;
- le taux de réalisation maximum retenu en cas de surperformance ne peut excéder 120 %.

Par ailleurs, **pour chaque tranche**, la performance globale est égale à la moyenne pondérée des taux de réalisation de chaque condition de performance, **cette moyenne étant plafonnée à 100 %**. Il est rappelé que **les conditions ci-dessus ne sauraient ouvrir droit à une quelconque rémunération supplémentaire**. Elles ne font que préciser les modalités de versement de la partie différée de la rémunération variable. Celle-ci a déjà fait l'objet d'une évaluation de performance par le Conseil d'Administration et son versement demeure subordonné au vote *ex post* de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2023.

(1) Les objectifs cibles ne peuvent pas être rendus publics en raison de leur confidentialité.

(2) Les dix engagements prévus par le plan Ambitions ESG 2025 sont décrits dans le Communiqué de presse du 8 décembre 2021.

Condition de versement portant sur la performance d'Amundi pour 85 % :

	Indicateur	Pondération	Taux de réalisation		
			Seuil (0 %)	Cible (100 %)	Plafond (120 %)
Amundi 85 %	Résultat Net Part du Groupe ajusté Amundi cumulé sur chaque période de référence				
	Période de référence 1 ^{re} tranche : 2024				
	Période de référence 2 ^e tranche : 2024-2025	85 %	< 25 % de l'objectif ⁽¹⁾	50 % de l'objectif ⁽¹⁾	60 % de l'objectif ⁽¹⁾
	Période de référence 3 ^e tranche : 2024-2026				
	Période de référence 4 ^e tranche : 2024-2027				
	Période de référence 5 ^e tranche : 2024-2028				

(1) Les objectifs cibles ne peuvent pas être rendus publics en raison de leur confidentialité.

Conditions de versement portant sur la performance de Crédit Agricole S.A. pour 15 %

La condition portant sur la performance de Crédit Agricole S.A. comptant pour 15 %, sera satisfaite si le RoTE avant impôt est supérieur à 5 %.

Conditions applicables à la part différée de la rémunération variable globale en cas de départ

En cas de départ, Valérie Baudson et Nicolas Calcoen ne pourront pas conserver leurs droits au versement des tranches de rémunération différée non acquises (en numéraire ou sous forme de titres), sauf en cas de départ à la retraite ou de circonstances exceptionnelles motivées par le Conseil d'Administration. Dans ces derniers cas, les tranches de rémunération variable différée non encore échues seront livrées à leur date d'échéance normale en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées initialement.

Clause de restitution applicable à la part différée de la rémunération variable globale

Par ailleurs, conformément à la politique de rémunération, s'il est découvert, sur une période de cinq ans après la livraison d'une tranche de rémunération différée, qu'elle soit en numéraire ou sous forme de titres, que la Directrice Générale ou le Directeur Général Délégué : (i) est responsable ou a contribué à des pertes significatives au détriment d'Amundi ou (ii) a eu un comportement à risque particulièrement grave, le Conseil d'Administration se réserve le droit d'exiger la restitution de tout ou partie des actions déjà livrées ou des sommes déjà versées, sous réserve des contraintes juridiques éventuellement applicables en droit français.

2.4.3.3.4 Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2023 ou versées au cours du même exercice à Valérie Baudson, Directrice Générale

Conformément à l'article L. 22-10-34, II, du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2023 ou attribués au titre du même exercice à Valérie Baudson, Directrice Générale. Ces éléments résultent de l'application de la politique de rémunération de la Directrice Générale pour l'exercice 2023 telle qu'approuvée dans sa onzième résolution par l'Assemblée générale des

actionnaires du 12 mai 2023 à 97,09 %. Ces éléments sont détaillés dans leur intégralité dans le tableau ci-après.

Il est rappelé que Valérie Baudson était titulaire d'un contrat de travail jusqu'au 10 mai 2021. Comme détaillé en 2.1.1.4, une convention de suspension de son contrat de travail a été conclue le 10 mai 2021, après autorisation du Conseil d'Administration au titre des conventions réglementées. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, cette convention a été soumise au vote de l'Assemblée générale du 18 mai 2022 dans le cadre de sa quatrième résolution et approuvée à hauteur de 99,99 %.

Éléments de la rémunération attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à Valérie Baudson, Directrice Générale, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice 2023	Présentation
Rémunération fixe	880 000 euros	La rémunération fixe de Valérie Baudson est de 880 000 euros. Cette rémunération fixe a été décidée par le Conseil d'Administration du 7 février 2023 et approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2023 avec application rétroactive au 1 ^{er} janvier 2023.
Rémunération variable globale	1 462 560 euros	Comme détaillé au 2.4.3.3.1, lors de sa réunion du 6 février 2024, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations a arrêté à 110,8 % le taux de réalisation global, après application des courbes prévues, des objectifs fixés pour l'exercice 2023. Comme détaillé au 2.4.3.3.2, en appliquant ce taux d'atteinte à la rémunération variable globale cible, le Conseil d'Administration a fixé la rémunération variable globale attribuée à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2023 à 1 462 560 euros, soit 166,2 % de sa rémunération fixe, ce qui est inférieur au plafond de 170 % prévu par la politique de rémunération. Cette rémunération variable est supérieure de 10,8 % par rapport à la rémunération variable cible.
Dont rémunération variable non différée	292 512 euros	La partie non différée à paiement immédiat de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mai 2024 sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale annuelle 2024.
Dont rémunération variable à paiement décalé d'un an	292 512 euros	La partie à paiement décalé d'un an de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mars 2025, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale annuelle 2024.
Dont rémunération variable différée	877 536 euros	La rémunération variable globale est, à concurrence de 60 %, différée sur 5 ans. Elle est versée sous forme de numéraire pour 437 536 euros et d'actions de performance pour 440 000 euros selon les modalités détaillées en 2.4.3.3.3.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Néant	Aucune option d'actions n'a été attribuée ou versée à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2023.
	Néant	Si l'Assemblée générale annuelle approuve les éléments de rémunération attribués à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2023, des actions de performance seront attribuées à Valérie Baudson après l'Assemblée générale. Cette attribution, d'une valeur de 440 000 euros, se fera dans les conditions décrites ci-dessus en 2.4.3.3.3.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée ou versée à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2023.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	Valérie Baudson n'a pas de mandat d'administrateur de la Société.
Avantages de toute nature	41 839 euros	Conformément à la politique de rémunération, Valérie Baudson bénéficie d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi (valorisation de l'avantage à 6 800 euros) et d'une assurance chômage privée souscrite auprès de la GSC dans les conditions détaillées en section 2.4.4.4 du présent document d'enregistrement universel. La cotisation prise en charge par Amundi a représenté un avantage en nature pour 35 039 euros.
Indemnité de cessation de fonction : Indemnité de départ	Aucune indemnité au titre de 2023	Conformément à la politique de rémunération, Valérie Baudson bénéficie d'une indemnité de départ en cas de départ contraint (cessation de son mandat à l'initiative d'Amundi ou du fait d'un changement de stratégie ou de contrôle). Le détail relatif à cette indemnité figure en section 2.4.4.4 du document d'enregistrement universel.
Indemnité de non-concurrence	Aucune indemnité au titre de 2023	Valérie Baudson n'est pas soumise à une clause de non-concurrence au titre de son mandat. Au titre de son contrat de travail, suspendu durant la durée de son mandat, elle est soumise à une clause de non-concurrence lui interdisant d'accepter un emploi dans une entreprise développant une activité concurrente de celle d'Amundi. La convention de suspension du contrat de travail autorisée par le Conseil d'Administration du 10 mai 2021 après approbation de l'Assemblée générale qui s'est tenue le même jour a porté à 12 mois la durée de l'engagement de non-concurrence à compter de la rupture de son contrat de travail. Cet engagement est assorti d'une contrepartie financière égale à 50 % de la rémunération fixe à laquelle aurait droit Valérie Baudson au titre de la réactivation de son contrat de travail.
Prévoyance santé	2 899 euros	Conformément à la politique de rémunération, Valérie Baudson bénéficie des mêmes dispositifs de prévoyance et de santé que les collaborateurs Amundi. Le montant des cotisations restant à la charge d'Amundi pour l'exercice 2023 sont : • frais de santé : 1 398 euros ; • prévoyance : 1 501 euros.
Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies	Néant	Amundi a décidé de mettre fin, à compter de l'exercice 2022, au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies précédemment en vigueur au bénéfice de l'ensemble des salariés d'Amundi.

Eléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 à Valérie Baudson

Au cours de l'exercice 2023, ont été versés à Valérie Baudson au titre de son mandat de Directrice Générale :

- la rémunération fixe de 880 000 euros ;
- des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices antérieurs pour un total de 465 452 euros, détaillées dans le tableau ci-dessous. Ces versements résultent de la mise en œuvre des décisions des Assemblées générales 2022 et 2023 approuvant les rémunérations variables attribuées au titre des exercices 2021 et 2022.

Eléments de rémunération variable attribués au titre d'exercices antérieurs et versés en 2023 (en euros)	Montant versé
Rémunération variable attribuée au titre de la période du 12 mai 2021 au 31 décembre 2021, non différée et soumise à rétention d'un an et indexation - versée en mars 2023	182 271
Rémunération variable attribuée au titre de la période du 12 mai 2021 au 31 décembre 2021, différée sur 5 ans, non indexée - 1 ^{ère} tranche versée en mars 2023	52 781
Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2022, non différée - versée en mai 2023 après l'approbation de l'Assemblée générale	230 400
TOTAL	465 452

Par ailleurs, des rémunérations variables différées attribuées au titre de ses précédentes fonctions de salariée (au titre des exercices 2019, 2020 et 2021) ont été versées en 2023 à Valérie Baudson pour un total de 245 213 euros.

Ces éléments sont repris dans le tableau 2 de la section 2.4.3.5.

Ainsi, **compte tenu des règles de différés, Valérie Baudson a perçu en 2023 au total** (mandat de Directrice Générale et précédentes fonctions de salariée) **une rémunération variable de 710 665 euros à comparer aux 1 462 560 euros de rémunération variable attribuée au titre de 2023.**

2.4.3.3.5 Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2023 ou versées au cours du même exercice à Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2023 ou attribués au titre du même exercice à Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué. Ces éléments résultent de l'application de la politique de rémunération du Directeur Général Délégué pour l'exercice 2023 telle qu'approuvée dans sa douzième résolution par l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2023 à 97,76 %. Ces éléments sont détaillés dans leur intégralité dans le tableau ci-après.

Il est rappelé que Nicolas Calcoen était titulaire d'un contrat de travail jusqu'au 31 mars 2022. Comme détaillé en 2.1.1.4, une convention de suspension de son contrat de travail a été conclue le 28 mars 2022 après autorisation du Conseil d'Administration au titre des conventions réglementées. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, cette convention de suspension a été soumise au vote de l'Assemblée générale du 12 mai 2023 dans le cadre de sa quatrième résolution et approuvée à hauteur de 99,99 %.

Éléments de la rémunération attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre l'exercice 2023	Présentation
Rémunération fixe	420 000 euros	La rémunération fixe de Nicolas Calcoen a été fixée à 420 000 euros par le Conseil d'Administration du 28 mars 2022. Elle demeure inchangée depuis.
Rémunération variable globale	698 040 euros	Comme détaillé au 2.4.3.3.1, lors de sa réunion du 6 février 2024, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations a arrêté à 110,8 % le taux de réalisation global, après application des courbes prévues, des objectifs fixés pour l'exercice 2023. Comme détaillé au 2.4.3.3.2, en appliquant ce taux d'atteinte à la rémunération variable globale cible, le Conseil d'Administration a fixé la rémunération variable globale attribuée à Nicolas Calcoen au titre de l'exercice 2023 à 698 040 euros, soit 166,2 % de sa rémunération fixe, ce qui est inférieur au plafond de 170 % prévu par la politique de rémunération. Cette rémunération variable est supérieure de 10,8 % par rapport à la rémunération variable cible.
Dont rémunération variable non différée	139 608 euros	La partie non différée à paiement immédiat de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mai 2024 sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale annuelle 2024.
Dont rémunération variable à paiement décalé d'un an	139 608 euros	La partie à paiement décalé d'un an de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mars 2025, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale annuelle 2024.
Dont rémunération variable différée	418 824 euros	La rémunération variable globale est, à concurrence de 60 %, différée sur 5 ans. Elle est versée sous forme de numéraire pour 208 824 euros et d'actions de performance pour 210 000 euros selon les modalités détaillées en 2.4.3.3.3.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Néant	Aucune option d'actions n'a été attribuée ou versée à Nicolas Calcoen au titre de l'exercice 2023.
	Néant	Si l'Assemblée générale annuelle approuve les éléments de rémunération attribués à Nicolas Calcoen au titre de l'exercice 2023, des actions de performance seront attribuées à Nicolas Calcoen après l'Assemblée générale. Cette attribution, d'une valeur de 210 000 euros, se fera dans les conditions décrites ci-dessus en 2.4.3.3.3.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée ou versée à Nicolas Calcoen au titre de l'exercice 2023.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	Nicolas Calcoen n'a pas de mandat d'administrateur de la Société.
Avantages de toute nature	31 517 euros	Conformément à la politique de rémunération, Nicolas Calcoen bénéficie d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi (valorisation de l'avantage à 3 838 euros) et d'une assurance chômage privée souscrite auprès de la GSC dans les conditions détaillées en section 2.4.4.4 du présent document d'enregistrement universel. La cotisation intégralement prise en charge par Amundi a représenté un avantage en nature pour 27 679 euros.
Indemnité de cessation de fonction : Indemnité de départ	Aucune indemnité au titre de 2023	Conformément à la politique de rémunération, Nicolas Calcoen bénéficie d'une indemnité de départ en cas de départ contraint (cessation de son mandat à l'initiative d'Amundi ou du fait d'un changement de stratégie ou de contrôle). Le détail relatif à cette indemnité figure en section 2.4.4.4 du document d'enregistrement universel.
Indemnité de non-concurrence	Aucune indemnité au titre de 2023	Nicolas Calcoen n'est pas soumis à une clause de non-concurrence au titre de son mandat. Au titre de son contrat de travail, suspendu durant la durée de son mandat, il est soumis à une clause de non-concurrence lui interdisant d'accepter un emploi dans une entreprise développant une activité concurrente de celle d'Amundi durant 12 mois à compter de la cessation de son contrat de travail. Cet engagement est assorti d'une contrepartie financière égale à 50 % de la rémunération fixe à laquelle aurait droit Nicolas Calcoen au titre de la réactivation de son contrat de travail.
Prévoyance santé	2 899 euros	Conformément à la politique de rémunération, Nicolas Calcoen bénéficie des mêmes dispositifs de prévoyance et de santé que les collaborateurs Amundi. Le montant des cotisations restant à la charge d'Amundi pour l'exercice 2023 sont : • frais de santé : 1 398 euros ; • prévoyance : 1 501 euros.
Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies	Néant	Amundi a décidé de mettre fin à compter de l'exercice 2022 au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies précédemment en vigueur au bénéfice de l'ensemble des salariés d'Amundi.

Eléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 à Nicolas Calcoen

Au cours de l'exercice 2023, ont été versés à Nicolas Calcoen au titre de son mandat de Directeur Général Délégué :

- la rémunération fixe de 420 000 euros ;
- la part de la rémunération variable non différée attribuée au titre de la période du 1^{er} avril au 31 décembre 2022 et versée après l'approbation de l'Assemblée générale du 12 mai 2023 pour 93 744 euros.

Par ailleurs, des rémunérations variables différées attribuées au titre de ses précédentes fonctions de salarié (au titre des exercices 2019, 2020, 2021 et 2022) ont été versées en 2023 à Nicolas Calcoen pour un total de 198 889 euros.

Ces éléments sont repris dans le tableau 2 de la section 2.4.3.5.

Ainsi, compte tenu des règles de différés, Nicolas Calcoen a perçu en 2023 au total (mandat de Directeur Général Délégué et précédentes fonctions de salarié) une rémunération variable de 292 633 euros à comparer aux 698 040 euros de rémunération variable attribuée au titre de 2023.

2.4.3.4 Approche comparée de la rémunération

2.4.3.4.1 Comparabilité externe de la rémunération de la Directrice Générale

La rémunération globale (fixe et rémunération variable globale) attribuée à Valérie Baudson, Directrice Générale, au titre de l'exercice 2023 s'élève à 2 342 560 euros (hors avantages en nature).

Le ratio de la rémunération attribuée à la Directrice Générale comparée à la rémunération moyenne des salariés en France s'établit à 19,0, nettement en dessous du ratio moyen des sociétés du SBF 120, qui s'établissait au titre de 2022 à 54 selon l'étude publiée par Willis Towers Watson le 23 juin 2023⁽¹⁾.

Chaque année, dans le cadre des travaux du Comité des Rémunérations, une analyse est réalisée par un conseil externe pour situer la rémunération de la Directrice Générale par rapport à celle de ses pairs. L'étude conduite en 2023 par

McLagan, sur la base des rémunérations attribuées au titre de 2022, conclut à un positionnement de la rémunération totale de la Directrice Générale d'Amundi dans la fourchette basse du marché. En effet, sur la base d'un panel de 8 gestionnaires d'actifs européens cotés, dont les actifs sous gestion sont, pour chacun, inférieurs à 1 000 milliards d'euros, tandis qu'Amundi gère plus de 2 000 milliards d'euros, la rémunération totale de Valérie Baudson est de - 64 % inférieure à la rémunération médiane attribuée aux Directeurs Généraux du panel. Le Comité des Rémunérations a noté qu'en considérant la rémunération attribuée au titre de 2023, soit 2 342 560 euros, l'écart serait encore de - 57 %.

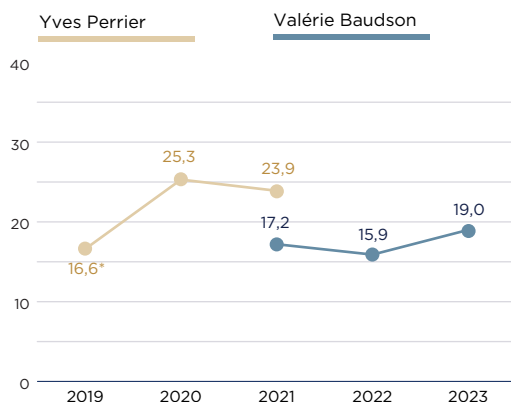
Cette analyse est cohérente avec celle des principales agences de conseil en vote qui positionnent la rémunération totale de la Directrice Générale à un niveau nettement inférieur à la médiane des pairs qu'ils jugent représentatifs.

Le positionnement de la rémunération de la Directrice Générale par rapport à ses pairs est représenté ci-dessous :



2.4.3.4.2 Ratios d'équité légaux (France)

Évolution du Ratio d'équité et de la rémunération de la fonction de Directeur Général sur cinq ans



54
Ratio moyen 2022 sur les sociétés du SBF 120
source : Willis Towers Watson

* Ratio de la rémunération attribuée par rapport à la rémunération moyenne des salariés en France

* Après renonciation par le Directeur Général à 50% de sa rémunération variable attribuée au titre de 2019.

(1) Etude de Willis Towers Watson de juin 2023 : Rémunération des Dirigeants : suivi et évolution.

Mise en perspective de la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux avec les performances de la Société et les rémunérations moyenne et médiane des salariés

Les deux tableaux ci-après présentent les éléments prévus aux 6° et 7° du I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Le premier tableau présente l'évolution annuelle au cours des cinq derniers exercices de :

- la rémunération des fonctions de Président du Conseil d'Administration, de Directeur Général et de Directeur Général Délégué ;
- la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ;
- la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ;
- les performances de la Société.

Le second tableau présente les ratios, et leur évolution annuelle sur les cinq derniers exercices, entre le niveau de la rémunération des fonctions de Président du Conseil d'Administration, de Directeur Général et de Directeur Général Délégué et :

- la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ;
- la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux.

À des fins de lisibilité et conformément aux lignes directrices de l'AFEP en cas de changement de gouvernance en cours d'exercice, **toutes les rémunérations sont présentées sur une base annuelle.**

Les éléments méthodologiques suivants doivent être soulignés :

- les modalités de calcul ont été définies en respectant les lignes directrices de l'AFEP sur les multiples de rémunération actualisées en février 2021 ;

- à des fins de représentativité, et conformément à la recommandation 27.2 du Code AFEP-MEDEF, le périmètre retenu est celui des sociétés françaises du Groupe, en retenant les salariés en CDI présents à la fois le 31 décembre de l'exercice concerné et le 31 décembre de l'exercice précédent. À titre d'illustration, cet effectif représente au 31 décembre 2023, 2 516 collaborateurs soit plus de 92 % de l'effectif CDI en France, ce qui est significativement plus représentatif que l'effectif limité aux 11 salariés de la seule société Amundi S.A. soit 0,4 % de l'effectif CDI en France (à titre d'information et en application stricte de la loi, le ratio de la rémunération attribuée au Président du Conseil d'Administration par rapport à la rémunération moyenne des salariés sur ce périmètre serait, en 2023, égal à 3,5, à 23,6 s'agissant de la rémunération attribuée à la Directrice Générale et à 11,2 s'agissant de la rémunération attribuée au Directeur Général Délégué) ;
- toutes les rémunérations présentées sont les rémunérations attribuées, au titre des exercices considérés ;
- les éléments suivants ont été retenus sur une base brute : rémunération fixe, rémunération variable, participation et intéressement, actions de performance attribuées au titre de l'exercice considéré (attributions en 2024 au titre de 2023 sous réserve de l'autorisation du Conseil), prime exceptionnelle. Les avantages en nature ont été exclus tant pour les Dirigeants mandataires sociaux que pour l'ensemble des collaborateurs en raison de la difficulté de consolidation de cette information sur l'ensemble du périmètre. Les indemnités de départ, de non-concurrence et les éventuelles cotisations à des régimes de retraite supplémentaire ont également été exclues ;
- les actions de performance, qui font partie intégrante de la rémunération variable annuelle, sont valorisées à 100 % de leur valeur d'attribution ⁽¹⁾. Cette méthode s'applique tant aux Dirigeants mandataires sociaux qu'aux salariés ;
- les données au titre de 2022, qui étaient basées sur une estimation pour la rémunération variable des salariés, ont été mises à jour des montants définitifs.

(1) Les attributions n'étant effectuées que fin avril, il n'est pas possible d'effectuer une valorisation IFRS à date.

Rémunérations attribuées et Performance de la Société (en milliers d'euros)

Périmètre France	2019	2020	2021	2022	2023
Président du Conseil d'Administration					
Rémunération de Xavier Musca, Président jusqu'au 10 mai 2021	-	-	-	-	-
Rémunération de Yves Perrier, Président du 11 mai 2021 au 12 mai 2023	-	-	350	350	350
Rémunération de Philippe Brassac, Président à partir du 12 mai 2023	-	-	-	-	-
Directeur Général					
Rémunération de Yves Perrier jusqu'au 10 mai 2021	2 000	3 000	3 000	-	-
Rémunération de Valérie Baudson à partir du 11 mai 2021	-	-	2 160	1 952	2 343
Directeur Général Délégué					
Rémunération de Nicolas Calcoen à partir du 1 ^{er} avril 2022	-	-	-	1 045	1 118
Salariés					
Rémunération moyenne des salariés	120,3	118,7	125,3	123,1	123,6
Rémunération médiane des salariés	88,7	88,3	94,0	92,1	93,6
Performance de la Société					
Résultat Net Part du Groupe ajusté (en millions d'euros)	1 009	962	1 315	1 178	1 224

Ratios

Périmètre France	2019	2020	2021	2022	2023
Président du Conseil d'Administration, Yves Perrier du 11 mai 2021 au 12 mai 2023 ⁽¹⁾					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	2,8	2,8	2,8
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	3,7	3,8	3,7
Directeur Général Yves Perrier, jusqu'au 10 mai 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	16,6	25,3	23,9	-	-
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	22,6	34,0	31,9	-	-
Directrice Générale Valérie Baudson, à partir du 11 mai 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	17,2	15,9	19,0
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	23,0	21,2	25,0
Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen, à partir du 1^{er} avril 2022					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	-	8,5	9,0
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	-	11,3	11,9

(1) Les ratios ne sont pas présentés pour Xavier Musca et Philippe Brassac qui ont renoncé à percevoir toute rémunération au titre de leur mandat de Président du Conseil d'Administration.

2.4.3.4.3 Évolution du ratio d'équité monde

Outre ces dispositions issues de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, Amundi calcule et communique depuis 2018, sur une base volontaire, un ratio d'équité sur la base d'un périmètre représentatif de son activité mondiale. Ce calcul reposant sur des données financières (traitements et salaire, effectif moyen) rapportées à la rémunération attribuée au Président du Conseil d'Administration ⁽¹⁾, au Directeur Général et au Directeur Général Délégué, permet en outre une comparaison avec d'autres entreprises.

Sur la base de la rémunération attribuée à Valérie Baudson au titre de son mandat de Directrice Générale, **ce ratio d'équité mondial s'établit à 15,2 pour 2023.**

Périmètre Monde	2019	2020	2021	2022	2023
Rémunérations attribuées (en milliers d'euros)					
Rémunération du Directeur Général, Yves Perrier	2 000	3 000	3 000	-	-
Rémunération de la Directrice Générale, Valérie Baudson	-	-	2 160	1 952	2 343
Rémunération du Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen	-	-	-	1 045	1 118
Rémunération moyenne des salariés	144,5	143,1	160,0	151,3	154,3
Directeur Général					
Yves Perrier, jusqu'au 10 mai 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	13,8	21,0	18,7	-	-
Valérie Baudson à partir du 11 mai 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	13,5	12,9	15,2
Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen à partir du 1^{er} avril 2022					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	-	6,9	7,2

2.4.3.5 Tableaux de synthèse normalisés conformes aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et de l'AMF

Rémunération et avantages versés à Philippe Brassac, Président du Conseil d'Administration à compter du 12 mai 2023

Il est rappelé que Philippe Brassac, Président du Conseil d'Administration à partir du 12 mai 2023, a renoncé à percevoir toute rémunération ou avantage auxquels il pourrait prétendre en qualité de membre et Président du Conseil d'Administration. Aucune autre forme de rémunération ou d'avantage ne lui a été versée ou attribuée par la Société au cours de l'exercice 2023 ou au titre du même exercice.

Les informations relatives aux rémunérations versées ou attribuées par Crédit Agricole S.A. à Philippe Brassac à raison de son mandat de Directeur Général de Crédit Agricole S.A. figurent dans le document d'enregistrement universel de Crédit Agricole S.A. établi au titre de l'exercice 2023, y compris les tableaux de synthèse normalisés. Aucune information relative à Philippe Brassac ne figure donc dans les tableaux ci-après.

(1) Le ratio de la rémunération d'Yves Perrier, Président du Conseil d'Administration jusqu'au 12 mai 2023, par rapport à la rémunération moyenne des salariés dans le monde est de 2,3 en 2023, calculé sur une base annuelle.

Rémunération et avantages versés aux autres Dirigeants mandataires sociaux

Tableau 1 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2023 (en euros)
Yves Perrier Président du Conseil d'Administration jusqu'au 12 mai 2023		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au Tableau 2)	355 295	131 305
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	-	-
TOTAL	355 295	131 305

	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2023 (en euros)
Valérie Baudson Directrice Générale		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au Tableau 2)	1 971 758	2 384 399
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽¹⁾	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	-	-
TOTAL	1 971 758	2 384 399

(1) Il est rappelé que les actions de performance qui sont attribuées en mai N+1 au titre de l'exercice N font partie intégrante de la rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice N et sont donc incluses dans le montant des rémunérations attribuées au titre de l'exercice N figurant dans la 1^{ère} ligne. Ainsi, à titre d'illustration, les actions attribuées en mai 2023 au titre de l'exercice 2022 pour 384 000 euros sont incluses dans le montant de 1 971 758 euros de 2022. De la même façon, le montant de 2 384 399 euros inclut les 440 000 euros qui seront attribués sous forme d'actions de performance en mai 2024.

	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 ⁽¹⁾ (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2023 (en euros)
Nicolas Calcoen Directeur Général Délégué à compter du 1^{er} avril 2022		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au Tableau 2)	794 981	1 149 557
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽²⁾	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	-	-
TOTAL	794 981	1 149 557

(1) Au titre de son mandat de Directeur Général Délégué. Par ailleurs, la rémunération attribuée à Nicolas Calcoen au titre de ses fonctions de salarié pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mars 2022, s'élève à 218 374 euros.

(2) Il est rappelé que les actions de performance qui sont attribuées en mai N+1 au titre de l'exercice N font partie intégrante de la rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice N et sont donc incluses dans le montant des rémunérations attribuées au titre de l'exercice N figurant dans la 1^{re} ligne. Ainsi, à titre d'illustration, les actions attribuées en mai 2023 au titre de l'exercice 2022 pour 156 240 euros sont incluses dans le montant de 794 981 euros de 2022. De la même façon, le montant de 1 149 557 euros inclut les 210 000 euros qui seront attribués sous forme d'actions de performance en mai 2024.

Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Le tableau ci-après présente la ventilation de la rémunération fixe, variable et des autres avantages octroyés aux Dirigeants mandataires sociaux au cours des exercices 2022 et 2023.

Yves Perrier Président du Conseil d'Administration jusqu'au 12 mai 2023	Exercice 2022		Exercice 2023	
	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾
Rémunération fixe ⁽¹⁾	350 000	350 000	129 348	129 348
Rémunération variable annuelle ⁽¹⁾	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération à raison du mandat d'administrateur ⁽⁴⁾	0	0	0	0
Avantages en nature (véhicule de fonction)	5 295	5 295	1 957	1 957
TOTAL	355 295	355 295	131 305	131 305

(1) Sur une base brute avant impôt.

(2) Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.

(3) Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.

(4) Yves Perrier a renoncé à la perception d'une rémunération au titre de son activité d'administrateur.

Yves Perrier Directeur Général jusqu'au 10 mai 2021	Exercice 2022		Exercice 2023	
	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾
Rémunération fixe ⁽¹⁾	-	-	-	-
Rémunération variable annuelle ⁽¹⁾	-	1 083 300 ⁽⁵⁾	-	717 684 ⁽⁶⁾
Rémunération variable non différée	-	144 000	-	0
Rémunération variable à paiement décalé d'un an, indexée	-	0	-	149 184
Rémunération variable différée, conditionnelle, indexée le cas échéant	-	939 300	-	568 500
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur ⁽⁴⁾	-	-	-	-
Avantages en nature (véhicule de fonction)	-	-	-	-
TOTAL	-	1 083 300	-	717 684

Les rémunérations et avantages versés par Crédit Agricole S.A. à Yves Perrier au titre de son ancien contrat de travail font l'objet d'une refacturation annuelle à Amundi à hauteur de 80 %, les 20 % restants étant à la charge de Crédit Agricole S.A. Les informations présentées correspondent à 100 % de la rémunération versée à Yves Perrier.

(1) Sur une base brute avant impôt.

(2) Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.

(3) Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.

(4) Yves Perrier a renoncé à la perception d'une rémunération au titre de son activité d'administrateur au titre de l'exercice 2022 et de l'exercice 2023.

(5) La rémunération variable versée en 2022 correspond pour 144 000 euros à la part non différée de la rémunération variable attribuée au titre de 2021, et pour 939 300 euros à des parts de rémunération variable attribuées au titre d'exercices antérieurs (2018, 2019 et 2020). Ces dernières ont été différées et indexées conformément à la réglementation applicable (détail dans le tableau 2 bis).

(6) La rémunération variable versée en 2023 correspond pour 149 184 euros à la part non différée de la rémunération variable attribuée au titre de 2021 et soumise à rétention d'un an et à indexation et pour 568 500 euros à des parts de rémunération variable attribuées au titre d'exercices antérieurs (2019, 2020 et 2021). Ces dernières ont été différées et indexées le cas échéant conformément à la réglementation applicable (détail dans le Tableau 2 bis).

Valérie Baudson Directrice Générale	Exercice 2022		Exercice 2023	
	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾
Rémunération fixe ⁽¹⁾	800 000	800 000	880 000	880 000
Rémunération variable annuelle ⁽¹⁾⁽⁴⁾	1 152 000	175 936	1 462 560	465 452 ⁽⁵⁾
<i>Rémunération variable non différée</i>	230 400	175 936	292 512	230 400
<i>Rémunération variable à paiement décalé d'un an, indexée</i>	230 400	0	292 512	182 271
<i>Rémunération variable différée, conditionnelle, indexée le cas échéant</i>	691 200	0	877 536	52 781
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature (<i>véhicule de fonction et assurance chômage</i>)	19 758	19 758	41 839	41 839
TOTAL	1 971 758	995 694	2 384 399	1 387 291

(1) Sur une base brute avant impôt.

(2) Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.

(3) Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.

(4) Les critères en application desquels cette rémunération a été déterminée sont décrits en 2.4.3.3.1.

(5) La rémunération variable versée en 2023 correspond pour :

- 230 400 euros à la part non différée de la rémunération variable attribuée au titre de 2022,
- 182 271 euros à la part non différée de la rémunération variable attribuée au titre de 2021 et soumise à rétention d'un an et à indexation,
- 52 781 euros à la première tranche de rémunération variable différée attribuée au titre de 2021 (détail dans le Tableau 2 bis).

S'agissant des rémunérations versées à Valérie Baudson au titre de ses précédentes fonctions de salariée :

- les rémunérations versées au cours de l'exercice 2022 correspondent à des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices précédents (2018, 2019, 2020 et 2021) pour un total de 423 049 euros et à de la rémunération variable collective au titre du 1^{er} janvier au 10 mai 2021 pour 9 744 euros ;

- les rémunérations versées au cours de l'exercice 2023 correspondent à des rémunérations variables différées, attribuées au titre d'exercices précédents (2019, 2020 et 2021) pour un total de 245 213 euros.

Nicolas Calcoen Directeur Général Délégué depuis le 1 ^{er} avril 2022	Exercice 2022		Exercice 2023	
	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾
Rémunération fixe ⁽¹⁾	315 000	315 000	420 000	420 000
Rémunération variable annuelle ⁽¹⁾⁽⁴⁾	468 720	0	698 040	0
<i>Rémunération variable non différée</i>	93 744	0	139 608	93 744
<i>Rémunération variable à paiement décalé d'un an, indexée</i>	93 744	0	139 608	0
<i>Rémunération variable différée, conditionnelle, indexée le cas échéant</i>	281 232	0	418 824	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature (<i>véhicule de fonction et assurance chômage</i>)	11 261	11 261	31 517	31 517
TOTAL	794 981	326 261	1 149 557	545 261

(1) Sur une base brute avant impôt.

(2) Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.

(3) Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.

(4) Les critères en application desquels cette rémunération a été déterminée sont décrits en 2.4.3.3.1.

S'agissant des rémunérations attribuées ou versées à Nicolas Calcoen au titre de ses précédentes fonctions de salarié :

- la rémunération attribuée pour la période du 1^{er} janvier au 31 mars 2022 s'élève à 218 374 euros et se décompose comme suit : rémunération fixe de 75 000 euros, une rémunération variable de 142 500 euros qui sera versée au cours des exercices suivants, des avantages en nature pour 874 euros ;

- les rémunérations versées au cours de l'exercice 2022 correspondent à des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices précédents (2018, 2019, 2020 et 2021) pour un total de 378 574 euros et à de la rémunération variable collective au titre de 2021 pour 20 703 euros ;
- les rémunérations versées au cours de l'exercice 2023 correspondent à des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices précédents (2019, 2020, 2021 et 2022) pour un total de 198 889 euros et à de la rémunération variable collective au titre de la période du 1^{er} janvier au 31 mars 2022 pour 3 331 euros.

Tableau 2 bis – Récapitulatif des rémunérations variables différées versées à chaque dirigeant mandataire social

Le Tableau 2 bis est présenté pour Yves Perrier au titre de son précédent mandat de Directeur Général, pour lequel il a perçu en 2023 des rémunérations variables différées attribuées au titre d'exercices antérieurs. Il est également présenté pour Valérie Baudson, qui a perçu, pour la première fois en 2023, une rémunération variable différée attribuée au titre de son mandat de Directrice Générale pour la période du 11 mai 2021 au 31 décembre 2021.

Il est sans objet pour Yves Perrier au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration ainsi que pour Nicolas Calcoen qui n'a pas encore perçu de rémunération variable différée attribuée au titre son mandat de Directeur Général Délégué.

Le Conseil d'Administration du 7 février 2023 a constaté le niveau d'atteinte pour l'exercice 2022 de chaque objectif de performance préalable au versement en 2023 des tranches différées attribuées en 2020, 2021 et 2022, tel que détaillé dans le tableau ci-dessous.

Niveau d'atteinte des conditions de performance Exercice 2022	Pondération	Rémunération variable différée attribuée en 2020	Rémunération variable différée attribuée en 2021	Rémunération variable différée attribuée en 2022
Performance économique Amundi	85 %	120 %	120 %	120 %
Performance économique intrinsèque Crédit Agricole S.A.	5 %	102 %	102 %	102 %
Performance relative de l'action Crédit Agricole S.A.	5 %	88 %	80 %	0 %
Performance sociétale Crédit Agricole S.A.	5 %	108 %	108 %	108 %
TAUX D'ATTEINTE GLOBAL PLAFONNÉ À 100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

La condition globale de versement est donc remplie à 100 % et les versements suivants ont été faits en 2023 :

Yves Perrier Directeur Général jusqu'au 10 mai 2021	Exercice 2021 En numéraire	Exercice 2022 En numéraire	Exercice 2023 En numéraire
Rémunération variable différée attribuée en 2018	397 664		
Rémunération variable différée attribuée en 2019	618 200	423 600	
Rémunération variable différée attribuée en 2020	221 700	153 100	155 900 ⁽¹⁾
Rémunération variable différée attribuée en 2021		362 600	369 400 ⁽²⁾
Rémunération variable différée attribuée en 2022			43 200 ⁽³⁾
TOTAL	1 237 564	939 300	568 500

(1) Attribution au titre de l'exercice 2019 d'une tranche de rémunération variable différée pour 200 000 euros conditionnelle et indexée sur les actions Crédit Agricole S.A. et Amundi.

(2) Attribution au titre de l'exercice 2020 d'une tranche de rémunération variable différée pour 400 000 euros conditionnelle et indexée sur les actions Crédit Agricole S.A. et Amundi.

(3) Attribution au titre de la période du 1^{er} janvier 2021 au 10 mai 2021 d'une tranche de rémunération variable différée pour 86 400 euros conditionnelle. En application de la réglementation CRD V, la moitié de cette tranche a été versée au moment de son acquisition en mars 2023. L'autre moitié acquise en 2023 est soumise à un an de rétention et sera versée en mars 2024 après indexation sur les actions Crédit Agricole S.A. et Amundi.

Valérie Baudson, Directrice générale depuis le 11 mai 2021	Exercice 2021 En numéraire	Exercice 2022 En numéraire	Exercice 2023 En numéraire
Rémunération variable différée attribuée en 2022	-	-	52 781 ⁽¹⁾
TOTAL	-	-	52 781

(1) Attribution au titre de la période du 11 mai 2021 au 31 décembre 2021 d'une tranche de rémunération variable différée pour 53 816 euros conditionnelle, dont 52 781 euros, non indexée et 1 035 euros indexée. La partie non indexée a été versée au moment de son acquisition en mars 2023. La partie indexée, également acquise en mars 2023, est soumise à un an de rétention et sera versée en mars 2024 après indexation sur les actions Crédit Agricole S.A. et Amundi.

Tableau 3 – Rémunérations allouées et perçues à raison du mandat d'administrateur

Ce tableau est présenté en section 2.4.3.1.2.

Tableau 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par Amundi et par toute société du Groupe

Les Dirigeants mandataires sociaux n'ont bénéficié d'aucune attribution d'options en 2023.

Tableau 5 – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Les Dirigeants mandataires sociaux n'ont levé aucune option au cours de l'exercice 2023.

Tableau 6 – Actions de performance attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social (Plan 2023 CRD V)

Dirigeants mandataires sociaux bénéficiaires	Date d'attribution	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés		Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
			Valorisation par action	Valorisation totale			
Valérie Baudson	12 mai 2023	6 550		299 138 €	Au plus tôt le 13 mai 2024	Au plus tôt le 13 mai 2025	Oui
	en 5 tranches équivalentes :						RNPG ajusté, Coex ajusté, Collecte nette ajustée, Plan Ambitions ESG 2025
	Tranche 1 : 1 310 actions		54,00 €	70 740 €			
	Tranche 2 : 1 310 actions		49,94 €	65 421 €			
	Tranche 3 : 1 310 actions		45,82 €	60 024 €			
	Tranche 4 : 1 310 actions		41,47 €	54 326 €			
	Tranche 5 : 1 310 actions		37,12 €	48 627 €			
Nicolas Calcoen	12 mai 2023	2 670		121 939 €	Au plus tôt le 13 mai 2024	Au plus tôt le 13 mai 2025	Oui
	en 5 tranches équivalentes :						RNPG ajusté, Coex ajusté, Collecte nette ajustée, Plan Ambitions ESG 2025
	Tranche 1 : 534 actions		54,00 €	28 836 €			
	Tranche 2 : 534 actions		49,94 €	26 668 €			
	Tranche 3 : 534 actions		45,82 €	24 468 €			
	Tranche 4 : 534 actions		41,47 €	22 145 €			
	Tranche 5 : 534 actions		37,12 €	19 822 €			

Il est rappelé que ces attributions d'actions correspondent au paiement d'une partie de la rémunération variable globale attribuée au titre de 2022, soit 384 000 euros pour Valérie Baudson et 156 240 euros pour Nicolas Calcoen. Conformément à la politique de rémunération 2022, le nombre d'actions a été déterminé par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 27 avril 2023 sur la base de la moyenne des cours d'ouverture de l'action Amundi au cours des 40 jours précédant le Conseil, soit 58,70 euros. Ces attributions ont été approuvées par l'Assemblée générale annuelle du 12 mai 2023 dans sa septième résolution pour Valérie Baudson et sa huitième résolution pour Nicolas Calcoen (votes *ex-post* sur la rémunération attribuée au titre de 2022). **Les attributions à Valérie Baudson et Nicolas Calcoen représentent respectivement 0,003 % et 0,001 % du capital social.**

Conformément à la politique de rémunération 2023, le Conseil d'Administration du 6 février 2024 a décidé d'attribuer sous forme d'actions de performance une part de la rémunération variable globale de Valérie Baudson et de Nicolas Calcoen au titre de leurs mandats pour l'exercice 2023. Ces attributions ne seront effectuées qu'à l'issue de l'Assemblée générale annuelle 2024 si celle-ci a approuvé les éléments de rémunération variable attribués à Valérie Baudson et Nicolas Calcoen au titre de 2023.

Tableau 7 – Actions de performance attribuées gratuitement et devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Dirigeants mandataires sociaux bénéficiaires	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Néant	Néant	Néant	Néant

Aucune action de performance attribuée gratuitement aux Dirigeants mandataires sociaux au titre de leurs mandats n'est devenue disponible durant l'exercice.

Il est précisé qu'une partie des 860 actions attribuées gratuitement sous conditions de performance (1^{ère} tranche du plan CRD V 2022), le 18 mai 2022, à Valérie Baudson, est acquise depuis le 18 mai 2023. En effet, lors de sa réunion du 7 février 2023, le Conseil d'Administration a constaté que **les conditions de performance qu'il avait fixées étaient atteintes, au titre de l'exercice 2022, à hauteur de 82 %**. Ainsi, sur les 860 actions attribuées le 18 mai 2022, 705 actions ont été acquises par Valérie Baudson le 18 mai 2023.

Conformément à la politique de rémunération, ces 705 actions sont soumises à une période de rétention d'un an et ne deviendront disponibles que le 18 mai 2024 (étant précisé que Valérie Baudson sera tenue alors d'en conserver au moins 20 %, soit 141 actions, jusqu'à la fin de son mandat de Directrice Générale)

Aucune action de performance attribuée gratuitement au titre des fonctions de salariés que Valérie Baudson et Nicolas Calcoen exerçaient respectivement jusqu'au 10 mai 2021 et jusqu'au 31 mars 2022 n'est devenue disponible durant l'exercice 2023.

Tableau 8 – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Amundi n'a pas émis de plan d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Tableau 9 – Historique des attributions Gratuite d'actions de performance

Ce tableau est présenté à la note 6.5 des Notes annexes aux états financiers consolidés. Il est rappelé que les plans détaillés dans ce tableau qui ont bénéficié à un dirigeant mandataire social sont :

- le Plan 2022 CRD V, dont 4 300 actions ont été attribuées à Valérie Baudson ;
- le Plan 2023 CRD V, dont 6 550 actions ont été attribuées à Valérie Baudson et 2 670 actions à Nicolas Calcoen. Les informations relatives à ces attributions sont précisées au tableau 6 ci-dessus.

Tableau 10 – Récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles de chaque dirigeant mandataire social

Les Dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas d'une rémunération variable pluriannuelle.

Tableau 11 – Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions de chaque dirigeant mandataire social

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Philippe Brassac		X		X		X		X
Président du Conseil d'Administration								
Début du mandat : 12 mai 2023								
Fin de mandat : ⁽¹⁾								
Yves Perrier		X		X		X		X
Président du Conseil d'Administration								
Début du mandat : 11 mai 2021								
Fin de mandat : 12 mai 2023 ⁽²⁾								
Valérie Baudson	X ⁽³⁾			X	X		X	
Directrice Générale								
Début du mandat en cours : 11 mai 2021								
Fin de mandat : indéterminée								
Nicolas Calcoen	X ⁽⁴⁾			X	X		X	
Directeur Général Délégué								
Début du mandat en cours : 1 ^{er} avril 2022								
Fin de mandat : indéterminée								

(1) Philippe Brassac été nommé Président à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai 2023 qui a par ailleurs ratifié sa cooptation en qualité d'administrateur. Son mandat arrive à échéance au moment de l'Assemblée générale 2025. Les informations relatives à son mandat de Directeur Général de Crédit Agricole S.A. figurent dans le document d'enregistrement universel de Crédit Agricole S.A.

(2) Yves Perrier avait accepté la présidence du Conseil d'Administration afin d'accompagner Amundi pendant une période de transitoire. Celle-ci est arrivée à son terme à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

(3) Pour rappel, le contrat de travail de Valérie Baudson fait l'objet d'une suspension durant la durée de son mandat social, comme cela est précisé en section 2.1.1.4 du présent document d'enregistrement universel.

(4) Pour rappel, le contrat de travail de Nicolas Calcoen fait l'objet d'une suspension durant la durée de son mandat social, comme cela est précisé en section 2.1.1.4 du présent document d'enregistrement universel.

Les avantages postérieurs à l'emploi dont bénéficient Valérie Baudson et Nicolas Calcoen sont détaillés au paragraphe 2.4.4.4.

2.4.4 Politique de rémunération des mandataires sociaux d'Amundi au titre de l'exercice 2024

En application de l'article L. 22-10-8, II, du Code de commerce, il sera demandé à l'Assemblée générale annuelle devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 d'approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2024.

2.4.4.1 Principes communs à l'ensemble des mandataires sociaux

La politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux est déterminée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations puis soumise au vote de l'Assemblée générale des actionnaires par résolutions distinctes, ce dernier choix permettant aux actionnaires de voter spécifiquement sur chacune d'entre elles, et à la Société de tenir plus finement compte du résultat de ces votes. La politique de rémunération est conforme à l'intérêt social d'Amundi, contribue à sa pérennité tout en s'inscrivant dans sa stratégie, à la fois d'un point de vue commercial et comme investisseur responsable, telle que décrite au chapitre 1 du présent document d'enregistrement universel. Dans cet objectif, elle s'inscrit et se conforme au cadre général décrit à la section 2.4.1, notamment pour les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs pour lesquels divers mécanismes tels que l'indexation des rémunérations différées sur l'évolution de la valeur de l'action Amundi, favorisent l'alignement des intérêts avec ceux des actionnaires.

La mise en œuvre et la révision de cette politique font l'objet de propositions détaillées et analysées par le Comité des Rémunérations, composé de deux tiers d'administrateurs indépendants et présidé par un administrateur indépendant. Les propositions sont ensuite débattues au sein du Conseil d'Administration, qui est chargé d'élaborer la politique de rémunération. Celui-ci est tenu de respecter les principes édictés dans le Code AFEP-MEDEF ainsi que dans la Charte de l'administrateur de la Société, notamment concernant la gestion des potentiels conflits d'intérêts. Les décisions du Conseil portent à la fois sur les éléments de rémunération de l'exercice écoulé et sur la politique de rémunération pour l'exercice à venir. Elles prennent en compte les votes, les éventuels avis exprimés par les actionnaires durant la dernière Assemblée générale et les échanges réguliers avec les parties prenantes.

Le travail du Conseil d'Administration s'appuie sur des analyses permettant notamment une comparaison avec les rémunérations d'autres dirigeants. Pour le Président du Conseil d'Administration, le Conseil se réfère aux dirigeants de sociétés cotées du SBF 120. Pour la Directrice Générale, comme détaillé en 2.3.4.1, il s'appuie sur une analyse menée par le cabinet McLagan sur la base d'un panel de dirigeants de huit gestionnaires d'actifs européens cotés. S'agissant du Directeur Général Délégué, dont le périmètre de responsabilité est spécifique à Amundi, le Conseil utilise comme référence un panel de directeurs financiers ayant également la responsabilité des fonctions de contrôle, au sein du panel de gestionnaires d'actifs européens cotés. Le Conseil d'Administration tient par ailleurs compte des conditions de rémunération et d'emploi des salariés lors de ses prises de décision concernant les mandataires sociaux. Il analyse en particulier l'évolution sur les cinq dernières années de la performance de la Société ainsi que des rémunérations moyennes et médianes des salariés.

Cette politique et les éléments de sa mise en œuvre ont été soumis à compter de l'exercice 2018 au vote de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société.

Dans ce cadre, la Société se conforme aux dispositions des textes suivants :

- le cadre réglementaire applicable à la rémunération du personnel identifié (dont font partie la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué) tel que défini par le Code monétaire et financier ;
- les dispositions du Code de commerce ;
- le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF ») révisé en décembre 2022 et à l'ensemble des principes qui y sont énoncés (tels qu'éclairés, le cas échéant, par le HCGE et/ou l'AMF).

Les dispositions de la politique de rémunération applicable aux Dirigeants mandataires sociaux, sous réserve de leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023, ont vocation à s'appliquer aux **Dirigeants mandataires sociaux nouvellement nommés** ou dont le mandat est renouvelé post-Assemblée générale, étant précisé que le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, se réserve la possibilité de décider des adaptations nécessaires pour tenir compte de la situation individuelle du Dirigeant mandataire social concerné et des responsabilités qui lui seront confiées. Ces éléments ainsi déterminés s'appliqueront jusqu'à la prochaine réunion de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur la politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

En cas de circonstances exceptionnelles (telles qu'une modification exceptionnelle des conditions de marché ou une évolution imprévue affectant substantiellement l'activité de la Société), le Conseil d'Administration pourra déroger à l'application de la politique de rémunération. Conformément à l'article L. 22-10-8 III du Code de commerce, cette dérogation devra être temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Le Conseil d'Administration se prononcera après avis du Comité des Rémunérations et, le cas échéant, après avoir recueilli tout avis nécessaire ou utile afin de décider du principe et des modalités de cette dérogation en accord avec les règles applicables. Les éléments de la politique auxquels il peut être dérogé sont exclusivement les éléments variables attribués à la Directrice Générale et / ou au Directeur Général Délégué, avec pour unique objectif de tenir compte, aussi justement que possible, de l'impact de la circonstance exceptionnelle en question sur le calcul des objectifs quantitatifs prévus dans la présente politique de rémunération, dans le respect du plafond fixé pour la rémunération variable globale. Le cas échéant, l'usage de cette faculté fera l'objet d'une communication par la Société et, en tout état de cause sera décrit dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice concerné, ainsi que l'explication de la nature des circonstances exceptionnelles et l'indication des éléments auxquels il aura été dérogé, conformément au 10° du I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations a décidé lors de sa réunion du 6 février 2024 de reconduire en 2024 la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux d'Amundi en 2023, sans y apporter de modifications. En effet, le Conseil d'Administration avait fait évoluer les politiques de rémunération des mandataires sociaux en 2023. Ces politiques ont été approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2023 comme suit :

- politiques de rémunération applicables au Président du Conseil d'Administration (10^e résolution, approuvée à hauteur de 99,86 %), aux membres du Conseil d'Administration (9^e résolution, approuvée à hauteur de 99,92 %), à la Directrice Générale (11^e résolution approuvée à hauteur de 97,09 %), au Directeur Général Délégué (12^e résolution approuvée à hauteur de 97,76 %).

2.4.4.2 Politique de rémunération applicable aux Administrateurs et au censeur

La politique de rémunération des administrateurs ⁽¹⁾ comprend, d'une part, des éléments communs à l'ensemble des mandataires sociaux présentés en section 2.4.4.1, et, d'autre part, des éléments spécifiques développés ci-après.

Les administrateurs sont exclusivement rémunérés à partir d'une enveloppe fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale et répartie par le Conseil d'Administration.

Le montant global de cette somme a été fixé à 700 000 euros lors de l'Assemblée générale du 30 septembre 2015.

Il est rappelé que cette rémunération est versée en N+1 au titre de l'année N. Ainsi, la politique de rémunération applicable en 2024 aux administrateurs, sous réserve de son approbation par l'Assemblée générale, donnera lieu au versement d'une rémunération en 2025 au titre de l'exercice 2024.

Il a été proposé par le Conseil d'Administration du 6 février 2024, après avis de son Comité des Rémunérations, de maintenir la même politique de rémunération des administrateurs que celle approuvée et appliquée au titre de l'exercice 2023 :

- 3 650 euros par administrateur par présence aux réunions du Conseil ;
- 2 300 euros par administrateur par présence aux réunions de Comités, dans la limite d'un montant annuel de 15 000 euros par Comité ;
- un forfait annuel de 15 500 euros alloué au Président du Comité d'Audit ;
- un forfait annuel de 15 500 euros alloué au Président du Comité des Risques ;
- un forfait annuel de 10 500 euros, alloué au Président du Comité des Rémunérations, au Président du Comité Stratégique et RSE et au Président du Comité des Nominations.

Cette politique de rémunération est cohérente avec la rémunération des administrateurs des sociétés du SBF 120 ⁽²⁾ et conforme à l'article 22.1 du Code AFEP-MEDEF, puisqu'elle comporte une part variable prépondérante, dépendant de la participation effective des administrateurs aux différentes réunions du Conseil et de ses Comités (à l'exception du Président du Conseil, qui fait l'objet d'une politique spécifique dont les principes sont décrits à la section 2.4.4.3).

Par ailleurs, les informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, figurant au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise, ont été approuvées à hauteur de 98,48 % (6^e résolution). Des informations complémentaires ont été intégrées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise pour tenir compte des échanges avec les parties prenantes (agences de conseil en vote, actionnaires, investisseurs). Il s'agit notamment des précisions quant à l'analyse comparée de la rémunération de la Directrice Générale présentée en 2.4.3.4.1.

Le censeur perçoit le même montant que les administrateurs, prélevé sur la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale aux administrateurs.

Il est rappelé que le versement de la somme allouée aux administrateurs en rémunération de leur activité peut être suspendu (i) en vertu du deuxième alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce, lorsque le Conseil d'Administration n'est pas composé conformément à l'article L. 225-18-1 du même Code, et (ii) dans les conditions de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, lorsque l'Assemblée générale n'approuve pas le projet de résolution portant sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la résolution suivante sera soumise à l'Assemblée générale annuelle devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 :

« Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2024, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2024, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 2.4.4.2 du document d'enregistrement universel 2023 de la Société. »

(1) Les informations relatives aux administrateurs, notamment la durée de leurs mandats, figurent en section 2.1.1.

(2) Voir notamment le Spencer Stuart Board Index 2022 France.

2.4.4.3 Politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration

La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration comprend les éléments communs à l'ensemble des mandataires sociaux présentés en section 2.4.4.1, les éléments applicables aux membres du Conseil d'Administration présentés en section 2.4.4.2 et des éléments spécifiques développés ci-après.

Le Conseil d'Administration du 6 février 2024 a décidé de maintenir inchangée la rémunération annuelle du Président du Conseil d'Administration, laquelle s'élève donc à un montant forfaitaire fixe de 350 000 euros. Cette rémunération avait été déterminée à l'occasion de la nomination d'Yves Perrier en mai 2021, en tenant compte des rémunérations observées pour des fonctions de Président non exécutif dans les grandes sociétés cotées. Cette rémunération, qui est restée inchangée depuis, s'avère toujours cohérente avec la rémunération des Présidents

non exécutifs des sociétés du SBF 120, dont la médiane s'établit à 350 000 euros selon le Spencer Stuart Board Index 2022. Afin de garantir son indépendance dans l'exécution de son mandat, le Président du Conseil d'Administration ne sera éligible à aucune rémunération variable, y compris les plans d'attribution d'actions de performance.

En tant qu'administrateur, le Président du Conseil d'Administration peut également bénéficier des rémunérations présentées en section 2.4.4.2.

Il est rappelé que **Philippe Brassac a renoncé à la perception d'une rémunération à raison de son mandat d'administrateur, y compris au titre de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration**, étant entendu qu'il perçoit une rémunération de Crédit Agricole S.A. à raison de son mandat de Directeur Général de Crédit Agricole S.A.

Tableau récapitulatif de la politique de rémunération

Éléments de la politique de rémunération	Présentation
Rémunération fixe	La rémunération annuelle du Président du Conseil d'Administration est fixée à 350 000 euros depuis le 11 mai 2021. Il est toutefois précisé que Philippe Brassac a renoncé à percevoir cette rémunération au titre de la fonction de Président du Conseil d'Administration.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Le Président du Conseil d'Administration est éligible à la rémunération versée aux administrateurs. Il est toutefois précisé que Philippe Brassac a renoncé à la perception d'une rémunération à raison de son mandat d'administrateur .
Rémunération variable annuelle	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable long terme	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable long terme.
Avantages de toute nature	Le Président du Conseil d'Administration peut bénéficier d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi. Il est précisé que Philippe Brassac ne bénéficie pas d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi .
Frais de santé	Le Président du Conseil d'Administration peut bénéficier du régime frais de santé en vigueur pour les collaborateurs Amundi. Il est précisé que Philippe Brassac ne bénéficie pas du régime frais de santé Amundi .

Conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la résolution suivante sera soumise à l'Assemblée générale annuelle devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 :

« Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration pour l'exercice 2024, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil

d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2024, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 2.4.4.3 du document d'enregistrement universel 2023 de la Société. »

2.4.4.4 Politique de rémunération applicable aux Dirigeants mandataires sociaux exécutifs

La politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs, *i.e.* la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué, comprend, d'une part, des éléments communs à l'ensemble des mandataires sociaux présentés en section 2.4.4.1 et, d'autre part, des éléments spécifiques développés ci-après.

Le Conseil d'Administration qui s'est réuni le 6 février 2024 a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de reconduire la politique de rémunération qui était applicable en 2023.

Contrat de travail

À l'occasion des nominations de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué, le Conseil d'Administration avait considéré, conformément à la doctrine de l'Autorité des marchés financiers et du Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise, que l'ancienneté et la situation personnelle de Valérie Baudson et de Nicolas Calcoen justifiaient le maintien de leurs contrats de travail tout en organisant leurs suspensions comme précisé en 2.1.1.4.

À ce titre, une convention de suspension du contrat de travail de Valérie Baudson a été conclue le 10 mai 2021, après autorisation du Conseil d'Administration au titre des conventions réglementées. Conformément aux dispositions

de l'article L. 225-40 du Code de commerce, cette convention a été soumise au vote et approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2022.

De la même façon, une convention de suspension du contrat de travail de Nicolas Calcoen a été conclue le 28 mars 2022 après autorisation du Conseil d'Administration au titre des conventions réglementées. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, cette convention a été soumise au vote et approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

Chaque Dirigeant mandataire social exécutif n'est ainsi rémunéré qu'au titre de son mandat social, selon les modalités décrites ci-dessous.

Tableau récapitulatif de la politique de rémunération

Éléments
de la politique
de rémunération

Rémunération fixe

Le montant de la rémunération fixe est déterminé par le Conseil d'Administration de la Société sur recommandation du Comité des Rémunérations, en prenant en compte les pratiques de place, les rémunérations observées pour des fonctions de même nature dans les grandes sociétés cotées françaises et les sociétés de gestion d'actifs européennes cotées ainsi que la situation individuelle du dirigeant mandataire social, en particulier son expérience.

Le Comité des Rémunérations analyse la situation de la rémunération de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué une fois par an, sans que cet examen ne donne nécessairement lieu à une révision de la rémunération. En effet, conformément à l'article 26.3.1 du Code AFEP-MEDEF, la rémunération fixe ne doit en principe être revue qu'à intervalle de temps relativement long.

Le Conseil d'Administration du 6 février 2024, sur proposition du Comité des Rémunérations, a décidé de maintenir inchangées les rémunérations fixes de Valérie Baudson et de Nicolas Calcoen. Ainsi, au titre de 2024, les rémunérations fixes seront les suivantes :

- Valérie Baudson : 880 000 euros, sans changement depuis le 1^{er} janvier 2023 ;
- Nicolas Calcoen : 420 000 euros, sans changement depuis sa nomination le 1^{er} avril 2022.

Le versement des éléments de rémunération fixe n'est pas conditionné à l'approbation *ex post* de l'Assemblée générale.

Rémunération
variable globale

Nature de la rémunération variable globale

La rémunération variable globale sera attribuée :

- en partie sous forme de bonus en numéraire ;
- en partie sous forme d'actions de performance selon les modalités présentées en détails ci-après.

Niveau cible de la rémunération variable globale

La rémunération variable globale cible représente 150 % de la rémunération fixe.

Jusqu'à ce montant cible, cette rémunération variable est attribuée :

- à hauteur des deux tiers du total sous forme de bonus en numéraire ;
- à hauteur d'un tiers sous forme d'actions de performance.

	Valérie Baudson	Nicolas Calcoen
Rémunération variable globale cible	1 320 000 euros	630 000 euros
dont bonus en numéraire	880 000 euros	420 000 euros
dont actions de performance	440 000 euros	210 000 euros

Plafond de la rémunération variable globale

Au-delà de la cible, toute attribution se fera exclusivement sous forme de bonus en numéraire. Au maximum, la rémunération variable globale peut atteindre 170 % de la rémunération fixe en cas de surperformance, soit :

- Valérie Baudson : 1 496 000 euros ;
- Nicolas Calcoen : 714 000 euros.

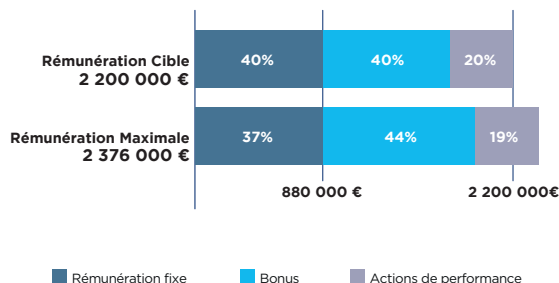
Ceci est par ailleurs conforme à l'application de l'article L. 511-78 du Code monétaire et financier, qui prévoit que l'Assemblée générale peut porter la rémunération variable globale à un maximum de 200 % de la rémunération fixe annuelle, y compris en cas de dépassement des objectifs. En vertu de la 9^e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2016, ce plafond a été porté à 200 %.

**Éléments
de la politique
de rémunération**

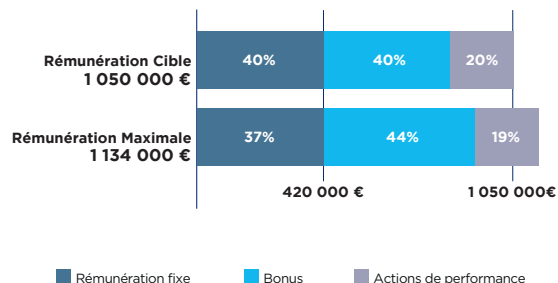
Présentation

La structure des rémunérations proposées peut être synthétisée comme suit :

Valérie Baudson, Directrice Générale



Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué



**Rémunération variable
globale :**

**Modalités
de détermination**

Modalités de détermination de la rémunération variable globale

Le montant de la rémunération variable globale attribuée au titre de 2024, sera déterminé postérieurement à la clôture 2024, par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, en comparant le résultat obtenu et les objectifs pré-établis en début d'exercice pour chaque critère, économique et non économique.

Au titre de 2024, le poids des critères économiques est de 70 % et celui des critères non économiques de 30 %, pour la Directrice Générale comme pour le Directeur Général Délégué.

Le poids des critères relatifs au périmètre Amundi est de 82,5 % tandis que les critères portant sur le périmètre Crédit Agricole S.A. pèsent pour 17,5 %.

Critères économiques

Les critères économiques retenus reflètent la performance financière et opérationnelle d'Amundi et de Crédit Agricole S.A. Pour chaque critère, l'objectif cible à atteindre a été fixé sur la base du budget validé par le Conseil d'Administration (dont les valeurs ne sont pas rendues publiques en raison de leur confidentialité). Il est précisé que les valeurs prévues au budget correspondent aux valeurs cibles.

Critères non économiques

Les critères non économiques Amundi choisis par le Conseil d'Administration sont identiques à ceux applicables en 2023 et sont alignés avec les ambitions stratégiques de la Société pour 2025 telles qu'elles ont été présentées dans le communiqué de presse du 22 juin 2022 ⁽¹⁾, à l'occasion de la journée investisseurs. Ces ambitions stratégiques prévoient notamment de renforcer le leadership dans la gestion d'actifs, de continuer à montrer la voie en matière d'investissement responsable et de s'affirmer comme un fournisseur de premier plan de technologie et de services sur toute la chaîne de valeur de l'épargne.

À l'issue de l'exercice 2024, le Conseil évaluera, sur la base d'éléments quantitatifs et qualitatifs, l'atteinte :

- du critère relatif à la mise en œuvre des projets ESG, en mesurant la progression d'Amundi, à fin 2024, dans la mise en œuvre des dix engagements prévus par le plan Ambitions ESG 2025 (tels que présentés dans le communiqué de presse du 8 décembre 2021), sur la base de résultats quantitatifs et qualitatifs, comme cela a été fait à fin 2022 et à fin 2023 ;
- du critère relatif aux projets stratégiques d'Amundi en fonction des résultats obtenus sur le développement :
 - d'Amundi Technology et des services,
 - de l'Asie et de l'Europe,
 - des actifs réels et de la gestion passive,
 - de la bonne mise en œuvre des opérations de M&A.

Les critères non économiques Crédit Agricole S.A. concernent également les Dirigeants mandataires sociaux de Crédit Agricole S.A. Toutefois, le critère RSE environnementale est adapté pour les Dirigeants mandataires sociaux d'Amundi afin de tenir compte de leur périmètre d'action. Ainsi, ces critères, identiques à ceux applicables en 2023, sont les suivants :

- RSE Sociétale : favoriser l'insertion des jeunes par l'emploi et la formation (nombre de jeunes accueillis au sein du groupe Crédit Agricole par an) et développer la dynamique collective mesurée par le nouvel indice IMR ;
- RSE Environnementale : améliorer l'empreinte carbone du groupe Crédit Agricole.

Le Conseil évaluera l'atteinte de ces critères en fonction des réalisations de l'année 2024.

Ainsi, compte tenu des critères relatifs à la mise en œuvre des projets ESG Amundi, à la RSE sociétale et environnementale du groupe Crédit Agricole, **20 % de la rémunération variable des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs est liée à des sujets RSE et ESG.**

Il est précisé que conformément à la recommandation 26.1.1 du Code AFEP-MEDEF, dans sa version révisée en décembre 2022, au sein de ces critères liés à la responsabilité sociale et environnementale, plusieurs critères sont en lien avec les **objectifs climatiques d'Amundi et du groupe Crédit Agricole, pour un total de 10 % de la rémunération variable**. Il s'agit en effet des engagements numéros 2, 6, 7, 9 et 10 du plan Ambitions ESG 2025 (soit la moitié des dix engagements) et l'amélioration de l'empreinte carbone du groupe Crédit Agricole.

(1) Communiqué de presse du 22 juin 2022.

Éléments
de la politique
de rémunération

Présentation

Les critères définis pour la rémunération variable 2024, sur la base des comptes annuels, et sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale annuelle 2024, sont les suivants :

	Pondération	Seuil	Cible	Plafond
Périmètre Amundi	82,5 %			
Critères économiques (comptes consolidés annuels)	60,0 %			
PNB (en millions d'euros) ⁽¹⁾	9,0 %	50 %	100 %	150 %
Coefficient d'exploitation ajusté (en %) ⁽¹⁾	12,0 %	50 %	100 %	150 %
RNPG ajusté (en millions d'euros) ⁽¹⁾	30,0 %	50 %	100 %	150 %
Collecte nette ajustée (en milliards d'euros) ⁽¹⁾	9,0 %	50 %	100 %	150 %
Critères non économiques	22,5 %			
Mettre en œuvre les projets ESG ^{(2) (3)}	12,5 %			150 %
Projets stratégiques ⁽²⁾	10,0 %			150 %
Périmètre Crédit Agricole S.A.	17,5 %			
Critères économiques (comptes consolidés annuels)	10,0 %			
Coefficient d'exploitation (en %) ⁽¹⁾	3,33 %	60 %	100 %	150 %
RNPG (en millions d'euros) ⁽¹⁾	3,33 %	60 %	100 %	150 %
Return on Tangible Equity (RoTE) (en %) ⁽¹⁾	3,33 %	60 %	100 %	150 %
Critères non économiques	7,5 %			
RSE Sociétale ⁽²⁾	3,75 %			150 %
RSE Environnementale ^{(1) (3)}	3,75 %			150 %
TOTAL	100 %			

(1) Critère quantitatif.

(2) Critère quantitatif et qualitatif.

(3) Critère climatique pour tout ou partie.

Pour chaque critère économique,

- un seuil déclencheur est appliqué, en deçà duquel le taux de réalisation sera considéré comme nul ;
- l'atteinte de ce seuil déclencheur conduit à un taux de réalisation de 50 % pour les critères Amundi et à un taux de 60 % pour les critères Crédit Agricole S.A. ;
- l'atteinte des objectifs cibles correspond à un taux de réalisation de 100 % ;
- le taux de réalisation maximum retenu en cas de surperformance ne peut excéder 150 %.

Chaque critère non économique ne peut excéder un taux de réalisation de 150 %.

Le taux de réalisation global sera calculé comme étant la moyenne pondérée des taux de réalisation de tous les critères, économiques et non économiques. Il s'appliquera à l'ensemble de la rémunération variable globale cible, dans la limite du plafond prévu de 113,3 %.

La rémunération variable globale maximale sera pour Valérie Baudson de 1 496 000 euros et pour Nicolas Calcoen de 714 000 euros, soit 113,3 % de la rémunération cible ou 170 % de la rémunération fixe.

Rémunération variable
globale :Modalités de différé
et d'indexation

Modalités de différé et d'indexation de la rémunération variable globale

Les modalités de différé et d'indexation applicables à la rémunération variable globale sont définies dans le respect de la Directive CRD V qui prévoit que :

- 50 % de la rémunération variable globale attribuée soit versée sous forme d'instruments ;
- 60 % de la rémunération variable globale attribuée soit différée sur une durée de cinq ans ;
- les tranches versées sous forme d'instruments (numéraire indexé ou actions de performance) soient soumises à une période de rétention d'un an.

Le calcul de la rémunération à différer au titre de l'exercice se fait sur la totalité de la rémunération variable globale incluant les actions de performance attribuées au titre de cet exercice.

Part non différée de la rémunération variable globale, comptant pour 40 % du total, payée intégralement sous forme de numéraire

La rémunération variable globale est, à concurrence de 40 %, acquise immédiatement au moment de son attribution par le Conseil d'Administration, sous réserve de l'approbation *ex post* de l'Assemblée générale. Cette part non différée sera payée en deux fois :

1. une moitié, soit 20 % du total, dans les 15 jours suivants l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice au titre duquel cette rémunération est attribuée, soit en mai 2025 pour la rémunération attribuée au titre de l'exercice 2024 ;
2. l'autre moitié, soit 20 % du total, sera payée un an après son attribution, soit en mars 2026 pour la rémunération attribuée au titre de l'exercice 2024.

**Éléments
de la politique
de rémunération**

Présentation

Cette seconde partie de la rémunération variable sera indexée à concurrence de 85 % sur l'évolution du cours de l'action Amundi et à concurrence de 15 % sur l'évolution du cours de l'action Crédit Agricole S.A.

Part différée de la rémunération variable globale, comptant pour 60 % du total

La rémunération variable globale différée, comptant pour 60 % du total de la rémunération globale, correspond à la somme :

- des actions de performance attribuées et qui représentent au maximum un tiers de la rémunération variable globale cible ;
- du bonus payé en numéraire pour le solde.

Actions de performance

Afin d'inciter les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs à la création de valeur à long terme et d'aligner leurs intérêts avec ceux de la Société et des actionnaires, une partie de leur rémunération variable globale sera attribuée sous forme d'actions soumises à conditions de performance. Il est précisé que conformément à la 25^e résolution approuvée par l'Assemblée générale 2023, **le nombre total d'actions attribuées aux Dirigeants mandataires sociaux ne pourra représenter plus de 0,1 % du capital social.**

Nombre d'actions initialement attribué

Le nombre d'actions Amundi, correspondant à la part de la rémunération variable attribuée au titre de 2024 sous forme d'actions de performance, sera déterminé par le Conseil d'Administration sur la base de la moyenne des cours d'ouverture de l'action Amundi au cours des 40 jours ouvrés précédant le Conseil qui procédera à l'attribution du plan 2025 d'actions de performance à une population sélectionnée de cadres clés. Ces actions de performance constituant une modalité de paiement de la rémunération variable, leur attribution effective n'interviendra qu'après le vote ex post de l'Assemblée générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024.

Modalités d'acquisition des actions de performance

Sous réserve de la satisfaction des conditions de performance, ces actions seront acquises en cinq tranches sur cinq ans. Chaque tranche est soumise à une obligation de conservation d'un an à compter de la date d'acquisition.

Le nombre d'actions Amundi définitivement acquises pour chaque tranche sera déterminé chaque année par le Conseil d'Administration en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance qui auront été définies à l'attribution initiale et qui se fonderont notamment sur le RNPG ajusté, le Coefficient d'exploitation ajusté, la collecte nette ajustée ainsi que des critères reflétant la mise en œuvre de la politique ESG & RSE d'Amundi. Les modalités précises, telles que la pondération et l'échelle d'acquisition seront arrêtées par le Conseil d'Administration au moment de l'attribution et décrites dans les rapports sur la rémunération attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué au titre de 2024 qui seront soumis au vote ex post de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024.

Autres dispositions applicables à la rémunération variable long terme

Le Conseil d'administration a fixé, au moment de la nomination des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs **une obligation de conservation, jusqu'à la cessation du mandat, de 20 % des actions acquises.** Ce montant est réexaminé annuellement lors de l'adoption de la politique de rémunération les concernant ; il n'est pas modifié pour la politique de rémunération 2024. La Directrice Générale et le Directeur Général Délégué prendront également l'engagement formel de ne recourir à aucune stratégie de couverture ou d'assurance jusqu'à la date de disponibilité des actions de performance.

Bonus payé en numéraire

Le bonus payé en numéraire est versé sur cinq ans en cinq tranches équivalentes.

Conditions de versements des tranches de bonus

Le paiement de chaque tranche est soumis à l'atteinte de deux conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations. **Le taux de réalisation global sur ces deux conditions ne pourra pas dépasser 100 %.** Ces conditions portent pour :

- 85 % sur le RNPG ajusté du Groupe Amundi, avec des modalités identiques à celles applicables au titre de l'année 2023 telles que décrites au chapitre 2.4.3.3.3 ;
- 15 % sur le RoTE avant impôt de Crédit Agricole S.A. La condition sera satisfaite si le RoTE avant impôt est supérieur à 5 %.

Dans l'hypothèse où les actions de performance attribuées ne représenteraient pas au moins 50 % de la rémunération à différer, alors chaque tranche serait versée pour partie sous forme numéraire et pour partie sous forme de rémunération indexée à concurrence de 85 % sur l'évolution du cours de l'action Amundi et à concurrence de 15 % sur l'évolution du cours de l'action Crédit Agricole S.A. Le versement de ces tranches serait également soumis à une période de rétention d'un an et aux mêmes conditions de performance que les tranches en numéraire non indexé.

**Rémunération
variable globale :**
Modalités de versement

Modalités de versement de la rémunération variable globale

Le versement des éléments de rémunération variable (dont l'attribution des actions de performance) est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2024.

Éléments de la politique de rémunération	Présentation
Rémunération variable globale : Conditions en cas de départ et clause de restitution	Conditions applicables à la part différée de la rémunération variable globale en cas de départ En cas de départ, les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne pourront pas conserver leurs droits au versement des tranches de rémunération différée non acquises (en numéraire ou sous forme de titres), sauf en cas de départ à la retraite ou de circonstances exceptionnelles motivées par le Conseil d'Administration. Dans ces derniers cas, les tranches de rémunération variable différée non encore échues seront livrées à leur date d'échéance normale en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées initialement. Clause de restitution applicable à la rémunération variable globale S'il est découvert, sur une période de cinq ans après le paiement d'une tranche de rémunération variable, qu'elle soit en numéraire ou sous forme de titres, que la Directrice Générale ou le Directeur Général Délégué : (i) est responsable ou a contribué à des pertes significatives au détriment d'Amundi ou (ii) a eu un comportement à risque particulièrement grave, le Conseil d'Administration se réserve le droit d'exiger la restitution de tout ou partie des actions déjà livrées ou des sommes déjà versées, sous réserve de l'applicabilité en droit français.
Rémunération exceptionnelle	Absence de rémunération exceptionnelle, sauf circonstances spécifiques liées à des opérations ayant un effet structurant sur la Société. En cas d'attribution d'une rémunération exceptionnelle, la somme de cette rémunération exceptionnelle et de la rémunération variable globale ne pourra en aucun cas excéder le plafond de 200 % de la rémunération fixe. Le versement d'éléments de rémunération exceptionnelle serait, en tout état de cause, conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2024.
Rémunération attribuée aux membres du Conseil d'Administration	La Directrice Générale et le Directeur Général Délégué ne sont pas membres du Conseil d'Administration. Aussi, ils ne perçoivent pas de rémunération au titre d'un éventuel mandat d'administrateur.
Indemnité de départ à la retraite	Valérie Baudson et Nicolas Calcoen bénéficient, au titre de leur contrat de travail suspendu, du dispositif des indemnités de départ à la retraite prévu pour l'ensemble des collaborateurs au titre de l'accord sur le cadre social d'Amundi.
Indemnités de cessation de fonction : Indemnité de départ	Éligibilité au versement d'une indemnité de départ S'agissant de Valérie Baudson : en cas de cessation de son mandat de Directrice Générale, son contrat de travail est réactivé aux conditions de rémunération prévues par la convention de suspension. Ces conditions de rémunération sont équivalentes à la moyenne des rémunérations attribuées aux membres du Comité de Direction Générale d'Amundi, hors mandataires sociaux, au cours du dernier exercice précédant la cessation de son mandat social, cette rémunération ne pouvant être inférieure à celle attribuée à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2020. S'agissant de Nicolas Calcoen : en cas de cessation de son mandat de Directeur Général Délégué, son contrat de travail est réactivé aux conditions de rémunération prévues par la convention de suspension : la rémunération fixe sera égale à la moyenne de la rémunération fixe attribuée aux membres du Comité de Direction Générale d'Amundi, hors mandataires sociaux, au cours du dernier exercice précédant la cessation de son mandat social, et la rémunération variable globale sera égale aux deux tiers de la rémunération variable globale attribuée sur ce même périmètre. En tout état de cause, cette rémunération ne pourra être inférieure à celle attribuée à Nicolas Calcoen au titre de l'exercice 2021. Dans le cas où Amundi ne serait pas en mesure, à la cessation de leur mandat de Directrice Générale ou de Directeur Général Délégué, de leur proposer dans un délai de trois mois une fonction équivalente ou comparable à celle actuellement exercée par les membres du Comité de Direction Générale d'Amundi sous forme d'une offre d'au moins deux postes, ils seront éligibles, si la cessation du mandat est intervenue en cas de départ contraint (à l'initiative d'Amundi ou du fait d'un changement de contrôle ou de stratégie), à une indemnité de départ dans les conditions décrites ci-après et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Cette indemnité de départ sera cependant exclue si Valérie Baudson ou Nicolas Calcoen : • quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions, ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ; • est responsable ou a contribué à des pertes significatives au détriment d'Amundi ; • a eu un comportement à risque particulièrement grave ; • a la possibilité de liquider sa retraite à taux plein. Montant de l'indemnité de départ L'indemnité de départ serait déterminée sur la base d'une assiette correspondant à deux fois la somme de la rémunération attribuée (fixe et variable) au titre de l'année civile précédant l'année de la cessation du mandat social. Il est précisé que cette indemnité inclut toute autre somme versée à l'occasion de la rupture du contrat de travail sous quelque forme et à quelque titre que ce soit, notamment l'indemnité conventionnelle de licenciement et, le cas échéant, l'indemnité de non-concurrence. Conditions de performance applicables à l'indemnité de départ Le versement de cette indemnité de départ est subordonné à la réalisation des objectifs budgétaires des métiers du Groupe Amundi sur les deux derniers exercices clos précédant la date de cessation du mandat social, sur la base d'indicateurs, prenant en compte l'évolution de l'activité ainsi que ses résultats, à savoir : le produit net bancaire, la collecte nette ajustée, le coefficient d'exploitation ajusté et le RNPG ajusté. Il est précisé que ces conditions de performance ne s'appliquent que pour l'indemnité de départ due au titre de la cessation du mandat, à l'exclusion des sommes versées à l'occasion de la rupture du contrat de travail.

**Éléments
de la politique
de rémunération**

Présentation

Indemnité de non-concurrence	Valérie Baudson et Nicolas Calcoen ne sont pas soumis à une clause de non-concurrence au titre de leur mandat. Au titre de leur contrat de travail, ils sont soumis à une clause de non-concurrence leur interdisant d'accepter un emploi dans une entreprise développant une activité concurrente de celle d'Amundi. Cet engagement vaut pour une durée de 12 mois à compter de la rupture du contrat de travail. En contrepartie, ils percevront pendant la durée de cette interdiction une indemnité de 50 % de la rémunération fixe qui aura été définie dans le cadre de la réactivation du contrat de travail selon les modalités décrites ci-dessus. Conformément à la recommandation 26.5.1 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration se prononcera sur l'application de cette clause au moment du départ de la Directrice Générale ou du Directeur Général Délégué. Comme indiqué précédemment, toute somme qui serait versée au titre de cette indemnité de non-concurrence sera prise en compte dans le calcul de l'indemnité de départ afin de respecter le plafond de deux ans de rémunération fixé par le Code AFEP-MEDEF.
Assurance chômage	La Société a contracté auprès de l'Association pour la garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (GSC) une assurance chômage privée permettant de faire bénéficier la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué d'indemnités en cas de perte de leur activité professionnelle. Depuis la fin de la deuxième année d'affiliation, la durée d'indemnisation maximale dont pourra bénéficier Valérie Baudson sera de 24 mois pour un montant total plafonné en fonction du barème en vigueur. S'agissant de Nicolas Calcoen, la durée d'indemnisation maximale dont il pourrait bénéficier à l'issue de la première période d'affiliation de 12 mois qui a pris fin le 30 avril 2023, serait de 12 mois pour un montant total plafonné en fonction du barème en vigueur. À compter de la fin de la deuxième année d'affiliation, soit le 30 avril 2024, la durée d'indemnisation maximale dont pourrait bénéficier Nicolas Calcoen sera portée à 24 mois. La cotisation sera intégralement prise en charge par Amundi et sera considérée comme un avantage en nature. Cette cotisation est estimée à 36 932 euros pour l'exercice 2024 pour Valérie Baudson et pour Nicolas Calcoen.
Avantages de toute nature	Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi. Cet avantage est estimé, en 2024, à 6 800 euros pour Valérie Baudson et à 3 900 euros pour Nicolas Calcoen. Le versement des éléments de rémunération correspondant aux avantages de toute nature n'est pas conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale.
Prévoyance Santé	Les Dirigeants mandataires sociaux bénéficient des mêmes dispositifs de prévoyance santé que les collaborateurs. À titre indicatif, dans l'attente de la fixation des nouveaux barèmes 2024, les cotisations qui resteraient à la charge d'Amundi sont identiques pour Valérie Baudson et Nicolas Calcoen et sont estimées à : • frais de santé : 1 500 euros ; • prévoyance : 1 600 euros.
Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies	Amundi a décidé de mettre fin depuis 2022 au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable au sein d'Amundi. Ainsi, les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne bénéficient plus d'aucune cotisation obligatoire versée par Amundi, à l'instar de l'ensemble des salariés d'Amundi.

Conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, les deux résolutions suivantes seront soumises à l'Assemblée générale annuelle devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 :

« Approbation de la politique de rémunération de la Directrice Générale pour l'exercice 2024, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération de la Directrice Générale établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2024, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 2.4.4.4 du document d'enregistrement universel 2023 de la Société.

« Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général Délégué pour l'exercice 2024, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur Général Délégué établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2024, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 2.4.4.4 du document d'enregistrement universel 2023 de la Société. »

3

LES ENGAGEMENTS D'AMUNDI

3.1	AMBITION	143
3.2	AGIR EN ACTEUR FINANCIER RESPONSABLE	144
3.2.1	Gouvernance dédiée à l'investissement responsable	145
3.2.2	Politique d'investissement responsable	147
3.2.3	Solutions d'épargne et technologiques	152
3.2.4	Responsabilité partagée par tous	154
3.2.5	Engagement renforcé envers les autres parties prenantes	159
3.2.6	Mise en œuvre transparente	160
3.2.7	Stratégie climatique	160
3.3	AGIR DANS L'INTERET DES CLIENTS	169
3.3.1	Relations clients responsable	169
3.3.2	Information au cœur de la relation client	173
3.3.3	Éthique des affaires	174
3.4	AGIR EN EMPLOYEUR RESPONSABLE	177
3.4.1	Données Ressources Humaines clés	178
3.4.2	Politique d'emploi, de formation et de rémunération	179
3.4.3	Santé, sécurité et qualité de vie au travail	182
3.4.4	Égalité, diversité et inclusion	184
3.4.5	Dialogue social et participation des salariés	189
3.4.6	Mécénat et actions de solidarité	190
3.5	AGIR EN ACTEUR CITOYEN RESPECTUEUX DE NOTRE ENVIRONNEMENT	192
3.5.1	Sensibilisation des collaborateurs	192
3.5.2	Empreinte environnementale directe	193
3.5.3	Politique « Green IT »	196
3.5.4	Achats responsables	196
3.6	DEVOIR DE VIGILANCE ET RESPECT DES DROITS HUMAINS	197
3.7	CHARTES ET ACTIONS QUI NOUS ENGAGENT	198
3.8	MÉTHODOLOGIE ET INDICATEURS	200

ENGAGEMENTS

1. Agir en acteur financier responsable

885,6 Md€

ENCOURS
INVESTISSEMENTS RESPONSABLES

19 698

NOMBRE D'ÉMETTEURS COUVERTS PAR
LA NOTATION ESG PROPRIÉTAIRE D'AMUNDI

2. Agir en employeur responsable

86 %

SCORE DE FIERTÉ
DE TRAVAILLER POUR AMUNDI ⁽¹⁾

3. Agir en acteur citoyen, respectueux de l'environnement

0,32 Teq CO₂/ETP

ÉMISSIONS ÉNERGIE ⁽²⁾

67 %

TAUX DE FORMATION

1,00 Teq CO₂/ETP

ÉMISSIONS DÉPLACEMENTS ⁽³⁾

38,1 %

PART DES FEMMES
AU COMITÉ EXÉCUTIF

0,5 M€

ACHATS AUPRÈS
DU SECTEUR PROTÉGÉ ⁽⁴⁾

Notations extra-financières d'Amundi et participation aux indices boursiers socialement responsables

71/100

NOTÉE « ADVANCED »
PAR MOODY'S,
LEADER DANS SON
SECTEUR

B-

NOTÉE « PRIME »
PAR ISS ESG,
UN DES TROIS LEADERS
DE L'INDUSTRIE

36^e sur 398

SOCIÉTÉS DE GESTION D'ACTIFS
ET DE CONSERVATION DE TITRES
CLASSÉE PAR SUSTAINALYTICS
EN « RISQUE RSE FAIBLE »

AA

NOTÉE PAR MSCI POUR
LA QUATRIÈME ANNÉE
CONSÉCUTIVE ET CLASSÉE
PARMI LES « ESG LEADERS »

Le titre Amundi figure dans les indices FTSE4Good All-World, FTSE4Good Developed et FTSE4Good Europe ainsi que dans les indices Euronext Vigeo Eiris : World 120, Europe 120, Euro 120 et France 20.

(1) Enquête IMR (Indice de Mise en Responsabilité) réalisée par Willis Towers Watson auprès de l'ensemble des collaborateurs d'Amundi - question : « je suis fier(e) de travailler pour mon entreprise ».

(2) Scope 1 et 2, hors fluides réfrigérants.

(3) Déplacements professionnels en avion et en train.

(4) En France.

3.1 AMBITION

La raison d'être d'Amundi est d'agir chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société. L'engagement sociétal est ainsi l'un des quatre piliers fondateurs de l'entreprise. Il repose sur trois convictions :

- les acteurs économiques et financiers portent une responsabilité sociétale ;
- l'intégration des critères ESG dans les choix d'investissement est source de performance de long terme ;
- l'accélération de nos engagements ESG sera notre premier levier de croissance partout dans le monde.

Amundi a présenté en décembre 2021 son nouveau plan d'actions 2022-2025, le Plan Ambitions ESG 2025 (détail dans l'encart). Ce plan définit trois objectifs :

- augmenter le niveau d'ambition de ses solutions d'épargne en matière d'investissement responsable ;
- engager un maximum d'entreprises à définir des stratégies d'alignement crédibles sur l'objectif *Net Zero* 2050 ;
- assurer l'alignement de ses collaborateurs et de ses actionnaires sur ses nouvelles ambitions.

Pour répondre à ces objectifs et en cohérence avec le projet sociétal du groupe Crédit Agricole, Amundi s'engage à :

- agir en acteur financier responsable ;
- agir dans l'intérêt des clients ;
- agir en employeur responsable ;
- et agir en acteur citoyen respectueux de notre environnement.

Amundi a une gouvernance dédiée pour piloter sa stratégie d'investisseur et d'entreprise responsable. Cette gouvernance opère à deux niveaux :

- supervision par le Conseil d'Administration : le Conseil d'Administration s'appuie principalement sur les travaux du Comité Stratégique et RSE. Composé de 2/3 d'administrateurs indépendants dont la Présidente, il formule un avis sur la stratégie climatique de l'entreprise ainsi que sa politique en matière de responsabilité sociale et environnementale et examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine et les résultats obtenus ;
- suivi et pilotage par la Direction Générale : Amundi dispose de comités consacrés à l'Investissement Responsable et à la RSE présidés par la Directrice Générale d'Amundi :
 - le Comité Stratégique ESG et Climat (détaillé au § 3.2.1.2). Ce Comité mensuel définit et oriente les actions d'investissement responsable,
 - le Comité RSE : ce Comité semestriel définit et oriente les actions responsables d'Amundi sur son fonctionnement interne.

Plan Ambitions ESG 2025

S'agissant de son offre de solutions d'épargne ou technologiques, Amundi s'engage d'ici 2025 à :

1. intégrer dans ses fonds ouverts de gestion active, qui représentent 400 milliards d'euros ⁽¹⁾, une nouvelle note de transition environnementale. Cette note aura pour objectif d'évaluer les entreprises sur leurs efforts de décarbonation et le développement de leurs activités vertes. Afin de les inciter à opérer cette transformation, ces portefeuilles investiront dans des proportions plus importantes dans celles qui fournissent le plus d'efforts dans leur transition énergétique que dans les autres ;
2. proposer sur l'ensemble des classes d'actifs, des fonds ouverts avec un objectif contraignant de gestion s'inscrivant dans la trajectoire *Net Zero* 2050 ;
3. atteindre 20 milliards d'euros d'encours dans les fonds dits à impact qui investiront dans des entreprises ou financeront des projets qui visent une performance positive environnementale ou sociale. Cet impact sera mesuré et communiqué annuellement ;
4. avoir 40 % de sa gamme d'ETF constituée de fonds ESG ;
5. développer au sein d'Amundi Technology, ALTO* ⁽²⁾ Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.

(1) Champ d'activité des fonds ouverts, lorsqu'une méthode de notation de transition est applicable.

(2) ALTO : Amundi Leading Technologies & Operations.

S'agissant de ses actions envers les entreprises, Amundi s'engage à :

6. étendre à 1 000 entreprises supplémentaires le périmètre d'entreprises avec lesquelles elle engage un dialogue continu sur le climat, avec l'objectif qu'elles définissent des stratégies crédibles en matière de réduction de leur empreinte carbone, de les faire voter en Assemblée générale et que leurs dirigeants engagent une partie de leur rémunération sur ces stratégies ;
7. exclure dès 2022 de ses investissements les entreprises qui réalisent plus de 30 % de leur activité dans le pétrole et le gaz non conventionnels.

Et pour aligner ses collaborateurs et ses actionnaires sur cette nouvelle ambition, Amundi a décidé de :

8. prendre en compte le niveau d'atteinte de ses objectifs d'investissement responsable dans le calcul d'attribution des actions de performance de ses 200 cadres dirigeants à hauteur de 20 %. Elle fixera également des objectifs ESG à l'ensemble de ses gérants et commerciaux ;
9. réduire ses propres émissions directes de gaz à effet de serre de près de 30 % par collaborateur en 2025 par rapport à l'année 2018 ;
10. présenter sa stratégie climat à ses actionnaires lors de son Assemblée générale en 2022.

Le plan Ambitions ESG 2025 d'Amundi s'inscrit dans le cadre de la mobilisation collective du groupe Crédit Agricole pour son Projet sociétal.

3.2 AGIR EN ACTEUR FINANCIER RESPONSABLE

Signataire des *Principles for Responsible Investment* (PRI) depuis 2006, Amundi compte parmi les pionniers de l'investissement responsable, qu'elle a placé au cœur de sa stratégie de développement. Cette stratégie repose notamment sur une généralisation de la prise en compte des critères ESG dans tous les fonds ouverts gérés activement par Amundi ⁽¹⁾, afin de proposer à ses clients des solutions d'investissement qui cherchent à concilier performance financière et atteinte d'objectifs extra-financiers tout en respectant le niveau de risque qu'ils ont choisi. Après avoir confirmé, fin 2021, sa position de leader européen ⁽²⁾ de l'investissement responsable en finalisant son plan stratégique ESG 2018-2021, Amundi a annoncé en décembre 2021 qu'elle allait amplifier encore ses engagements en faveur d'une transition environnementale juste au travers d'un nouveau plan Ambitions ESG 2025.

Pour répondre aux enjeux essentiels de l'investissement responsable, Amundi continue de se renforcer sur six axes clés (détaillés dans cette section) :

- une gouvernance dédiée pour superviser et piloter sa stratégie d'investissement responsable et sa mise en œuvre ;
- sa politique d'investissement responsable au service de la transition de l'économie vers un modèle plus durable ;
- ses solutions d'épargne et ses solutions technologiques ;
- son dispositif et ses moyens combinant une équipe dédiée à ses engagements ESG & Climat et l'implication de l'ensemble de ses collaborateurs ;
- son engagement vers les parties prenantes au sein de l'écosystème de parties prenantes externes ;
- son exigence de transparence vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes.

Lors de son Assemblée générale 2022, Amundi avait soumis sa stratégie Climat au vote consultatif, une résolution qui avait recueilli 97,7 % de votes favorables.

Conformément à la bonne pratique consistant à présenter annuellement l'état d'avancement de la mise en œuvre de la stratégie Climat, Amundi a présenté à son Assemblée générale 2023 une résolution « Say on Climate » ex post, détaillant les avancées réalisées au cours de l'exercice 2022. Cette résolution a été adoptée à 98,26 % des voix. Tous les engagements sont sur une trajectoire de réalisation pour 2025.

Outre la nécessité d'une approche scientifique et la recherche du progrès social et économique qui garantit l'acceptabilité de la transition énergétique, la stratégie climat d'Amundi est fondée sur la conviction qu'il faut accompagner les entreprises dans leur transition, et limiter les exclusions aux secteurs d'activités très émissifs pour lesquelles des alternatives à l'échelle existent.

Le « Say on Climate » d'Amundi présente la façon dont l'enjeu climatique est intégré dans la conduite de l'activité d'Amundi, témoignant de sa volonté d'aligner des parties prenantes internes et externes sur une stratégie climat transparente. Il détaille également la façon dont Amundi intègre l'enjeu climatique dans son activité de gestion pour compte de tiers et cherche à accélérer l'alignement de ses investissements avec l'objectif *Net Zero* d'ici 2050. Enfin, il décrit les actions d'Amundi envers les entreprises dans lesquelles elle est investie, notamment le déploiement de moyens ambitieux sur l'activité d'engagement, afin de les accompagner dans leur transformation nécessaire vers des modèles de développement décarbonés.

Amundi continuera de faire évoluer sa stratégie climatique dans les années à venir, selon les scénarios scientifiques de référence et en lien étroit avec les objectifs de ses clients, à la fois en développant des solutions d'investissement favorisant l'accélération de la transition et en alignant progressivement ses portefeuilles sur l'objectif de neutralité en 2050.

Comme Amundi s'y est engagée en 2023, les progrès accomplis dans la mise en œuvre de cette stratégie Climat – détaillés dans cette section – seront soumis au vote consultatif de ses actionnaires lors de son Assemblée générale 2024.

Cette stratégie d'investissement responsable vient en complément de nos différentes actions en interne pour générer un impact positif sur la société dans son ensemble en agissant sur nos propres opérations qui sont incluses dans notre approche sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

(1) Lorsque cela est techniquement possible. Certaines exceptions ont été définies, elles concernent les fonds pour lesquels la fonctionnalité de gestion active est limitée, tels que les fonds « Buy and Watch » ou les organismes de titrisation, les fonds immobiliers et alternatifs, les fonds non gérés sur les plateformes d'investissement d'Amundi et fonds délégués, fonds à forte concentration dans l'indice ou ceux qui présentent une couverture limitée d'émetteurs notables, les produits des plateformes d'hébergement (Fund Hosting).

(2) Source : Broadridge.

Des classements et prix reconnus par le marché

1. *PRI (Principles for Responsible Investment)* ⁽¹⁾ : Sur les 17 modules, Amundi a obtenu 5 étoiles dans 3 modules, 4 étoiles dans 11 modules et 3 étoiles dans 3 modules. Le score le plus élevé de 5 étoiles est attribué aux signataires qui démontrent des pratiques de pointe au sein de l'industrie de l'investissement responsable (> 90 %). L'une des 5 étoiles obtenues par Amundi concerne le module « Politique, gouvernance et stratégie ».
2. *ShareAction Voting Matters 2023* : Amundi se classe au 3^e rang des 69 plus grands gestionnaires d'actifs au monde pour l'utilisation de ses votes par procuration pour agir sur les questions environnementales et sociales. Amundi obtient un score global de 98 % de votes favorables sur les 257 résolutions d'actionnaires liées à l'environnement et au social analysées dans le rapport.
3. *Majority Action* : Amundi, avec Franklin Templeton et LGIM, s'est distinguée par son leadership dans l'utilisation du vote par procuration pour obliger les directeurs d'entreprises essentielles à la transition vers le zéro net à s'assurer que leurs opérations et leurs modèles d'entreprise sont alignés sur les trajectoires de 1,5°C.
4. *FollowThis* : Amundi est citée comme « leader des plus grands investisseurs mondiaux en matière de gestion du climat ». Amundi a été le seul gestionnaire d'actifs à voter systématiquement en faveur des résolutions sur le climat demandant des objectifs de réduction des émissions alignés sur ceux de Paris.
5. *Responsible Investment Brand Index (RIBI)* : Amundi, dans la catégorie « avant-gardiste », est classée 8^e parmi près de 600 gestionnaires d'actifs dans le monde pour sa capacité à traduire l'engagement en faveur du développement responsable dans sa marque.
6. *Research in Finance* : Amundi se classe au 2^{ème} rang des principaux gestionnaires d'actifs au monde en matière d'investissement durable.
7. *Environmental Finance Sustainable Investment Awards 2023* : prix « ESG engagement initiative of the year, Asia ».
8. *Environmental Finance Bond Awards* : prix « Investor of the year (asset manager) » remporté plusieurs années de suite (en 2021, 2022 et 2023).
9. *Global Capital European Securitization Awards* : prix « ESG/SRI Investor of the Year » remporté plusieurs années de suite (en 2022 et 2023).

3.2.1 Une gouvernance assurant le déploiement d'une stratégie d'investissement responsable ambitieuse

3.2.1.1 Supervision de la stratégie d'investissement responsable par le Conseil d'Administration

Parce qu'agir en tant qu'établissement financier responsable représente un engagement essentiel de la stratégie d'Amundi, la structure de sa gouvernance intègre les enjeux liés à une gestion responsable. Les responsabilités liées à la réalisation de ses objectifs ESG – en particulier climatiques – se reflètent notamment dans les instances de supervision et de direction, ainsi que dans le mode de fonctionnement des organes de gouvernance.

Le rôle du Conseil d'Administration

Les missions du Conseil d'Administration ont trait à la définition des orientations stratégiques de l'activité d'Amundi, en veillant à leur mise en œuvre opérationnelle par la Direction Générale. Ainsi, la stratégie d'investissement responsable entre pleinement dans le périmètre de ses réflexions et décisions. Ce rôle est explicitement décrit dans l'Article 2 de son Règlement Intérieur puisqu'il « *examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence* ».

Le Conseil d'Administration veille donc à ce qu'Amundi remplisse son rôle d'acteur financier responsable. Il a décidé en 2022 que la société Amundi se devait, en tant que pionnier de l'investissement responsable et acteur engagé sur les sujets climatiques, de participer au mouvement de transparence concernant les stratégies climat, en cohérence avec ses attentes envers les entreprises dans lesquelles elle investit. C'est dans cet état d'esprit que le Conseil d'Administration d'Amundi a décidé que le dépôt d'une résolution « Say on Climate » à son Assemblée 2022 serait l'un des dix engagements de son plan Ambitions ESG 2025. Cette résolution vise à faire voter les actionnaires sur la stratégie Climat de la société et à solliciter chaque année un vote consultatif sur les progrès accomplis dans la mise en

œuvre de cette stratégie, et ainsi assurer un dialogue permanent sur les questions environnementales.

Conformément aux engagements pris dans le cadre de la stratégie Climat, les membres du Conseil participent à une session annuelle de formation sur la thématique du climat, complémentaire des débats sur les enjeux d'investissement responsable à l'occasion des Conseils. Et à ce titre, en 2023, les administrateurs ont poursuivi l'approfondissement de leurs connaissances des enjeux climatiques et de la neutralité carbone (« Net Zero ») en consacrant une session dédiée à cette question, lors de laquelle sont intervenus différents experts. Ils ont également été amenés, en fin d'année, à bénéficier d'une formation spécifique sur les enjeux liés à la nature et la biodiversité.

Enfin le Conseil d'Administration suit les indicateurs clés permettant de constater les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la stratégie Climat.

Le Conseil d'Administration s'appuie notamment sur les travaux d'approfondissement menés par ses Comités spécialisés, comme décrit au chapitre 2, et en particulier ceux du Comité Stratégique et RSE décrit ci-dessous. Les autres Comités (Audit...) contribuent également chacun sur leur périmètre. A titre d'exemple, une présentation des principaux indicateurs sensibles et des procédures de contrôle appliquées a été réalisée lors du Comité d'Audit du Conseil d'Administration du 6 février 2023.

(1) Source : 2023 PRI Assessment Report – Amundi, 2023 PRI Public Transparency Report – Amundi, 2023 PRI Public Climate Report – Amundi (<https://about.amundi.com/esg-documentation>).

Le rôle du Comité Stratégique et RSE

En matière d'investissement responsable, le Conseil d'Administration s'appuie principalement sur les travaux du Comité Stratégique et RSE. En vertu de l'article 5.3 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, ce dernier a pour mission d'approfondir la réflexion stratégique du Groupe dans ses différents métiers, en France et à l'international, ainsi qu'en matière de responsabilité sociale et environnementale. Présidé par une administratrice indépendante et composé de trois membres, il formule un avis sur la stratégie climatique de l'entreprise ainsi que sa politique en matière de responsabilité sociale et environnementale et examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine et les

résultats obtenus. À la demande du Comité, la Direction Générale, la Direction de l'Investissement Responsable ou d'autres intervenants ponctuels peuvent être amenés à participer à certaines de ses réunions. Les travaux et avis du Comité Stratégique et RSE sont rapportés au Conseil d'Administration par le Président du Comité ou par un membre du Comité désigné par celui-ci.

En 2023, le Comité a notamment été amené à se prononcer sur le rapport d'avancement de la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Après avoir constaté qu'Amundi était en ligne avec l'avancement attendu, il a recommandé au Conseil d'Administration l'adoption du rapport à présenter à l'Assemblée en conséquence.

3.2.1.2 Suivi et pilotage de la stratégie d'investissement responsable par la Direction Générale

Quatre Comités permettent un suivi régulier des travaux menés.

Le Comité Stratégique ESG & Climat

Ce Comité mensuel, présidé par la Directrice Générale, définit, valide et pilote la stratégie ESG et Climat, ainsi que la politique d'investissement responsable d'Amundi. Il a plus précisément vocation à :

- définir, valider et assurer le suivi de la stratégie ESG et Climat d'Amundi ;
- valider les grandes orientations stratégiques de la politique d'investissement responsable ;
- suivre les projets stratégiques clés.

Le Comité de Notation ESG

Présidé par la Directrice de l'Investissement Responsable, ce Comité se réunit tous les mois et a pour objectifs de :

- valider la méthodologie ESG standard d'Amundi ;
- revoir les politiques d'exclusion et les politiques sectorielles et valider les règles d'application ;
- examiner et arbitrer des questions de notation ESG individuelles, et conseiller sur de nouveaux cas ESG chaque fois que nécessaire.

Le Comité de Vote

Ce Comité est présidé par le membre de la Direction Générale en charge de la supervision de l'Investissement Responsable. Il se tient une fois par an pour valider la politique de vote, et de manière *ad hoc* le reste de l'année pour

- conseiller la décision de vote en Assemblée générale pour des situations individuelles ; les membres sont appelés à donner leur point de vue en qualité d'experts ;
- valider la politique de vote d'Amundi (pour les entités couvertes) et ses règles de mise en œuvre ;
- valider les approches spécifiques / locales qui ne sont pas directement couvertes par la politique de vote ;
- valider les rapports périodiques sur la divulgation des votes.

Le Comité de Direction ESG

Ce Comité hebdomadaire est présidé par le membre de la Direction Générale en charge de la supervision de l'Investissement Responsable. Il est consacré à la définition et la mise en œuvre de la stratégie d'investissement responsable par l'équipe d'investissement responsable et se concentre notamment sur le suivi des éléments suivants : développement commercial, Ressources Humaines, budget, projets réglementaires, audits, campagnes de communication ESG, Initiatives de place et sujets de communications spécifiques.

La Directrice de l'Investissement Responsable participe également au Comité d'Investissement du Groupe.

3.2.1.3 Intégration de la stratégie d'investissement responsable et Climat dans la politique de rémunération

Mettre en œuvre la stratégie Climat d'Amundi n'est possible qu'en sensibilisant toutes ses parties prenantes. Cela suppose d'aligner la politique de rémunération des collaborateurs sur la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Cette décision est mise en œuvre de la façon suivante :

- en 2023, l'évaluation de la performance de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué prend en compte l'atteinte d'objectifs ESG (incluant des engagements climatiques ⁽¹⁾) et RSE à hauteur de 20 % . Il en sera de même au titre de l'année 2024, sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération par l'Assemblée générale du 24 mai 2024 ;

- la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 (qui intègre des engagements climatiques) pèse pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribuées, en 2023, à plus de 200 cadres dirigeants d'Amundi. Cette disposition sera reconduite dans le plan d'actions de performance qui sera attribué en 2024 ;
- depuis 2022, Amundi a intégré les objectifs ESG dans l'évaluation de la performance des commerciaux et des gérants de portefeuille, pour que ces objectifs soient pris en compte dans leur rémunération variable.

(1) Les objectifs détaillés de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué sont présentés dans la section 2.4.3.3 pour 2023 et en section 2.4.4.4 pour 2024.

3.2.2 Une politique d'investissement responsable au service de la transition de l'économie vers un modèle plus durable

3.2.2.1 L'analyse ESG au cœur du processus d'investissement responsable

Le détail des méthodologies d'analyse d'Amundi est disponible dans la [Politique d'investissement responsable d'Amundi](#), mise à jour chaque année.

L'analyse ESG est placée sous la responsabilité de l'équipe Investissement Responsable et intégrée dans les systèmes de gestion de portefeuille d'Amundi. Elle est disponible en temps réel dans les outils des gérants pour leur fournir, en complément des notations financières, un accès immédiat aux scores ESG des entreprises et des émetteurs souverains.

Amundi a défini son propre cadre d'analyse et développé sa méthodologie de notation ESG. Cette méthodologie est à la fois propriétaire et centralisée. Cela favorise une approche cohérente de l'investissement responsable dans l'ensemble de l'organisation, en ligne avec les valeurs et priorités d'Amundi.

Sur les marchés cotés, Amundi a développé deux principales méthodologies de notation ESG, l'une pour les entreprises et l'autre pour les entités souveraines. Notre approche se fonde sur des textes de portée universelle, comme le Pacte Mondial des Nations Unies, les principes directeurs de l'OCDE sur le gouvernement d'entreprise, l'Organisation Internationale du Travail (OIT), la Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC), etc.

La note ESG vise à mesurer la performance ESG d'un émetteur, par exemple sa capacité à anticiper et gérer les risques et opportunités de durabilité inhérents à son secteur et à ses situations individuelles. La note ESG évalue également la capacité du management de l'entreprise à gérer l'impact négatif potentiel de leurs activités sur les facteurs de durabilité ⁽¹⁾ qui peuvent l'affecter.

Notre analyse s'appuie principalement sur 22 fournisseurs de données externes.

Analyse des entreprises

Amundi fonde son analyse ESG des entreprises sur une approche dite « Best in Class ». Chaque entreprise est évaluée par un score chiffré, échelonné autour de la moyenne de son secteur, afin de distinguer les meilleures et les moins bonnes pratiques sectorielles. L'évaluation d'Amundi repose sur une combinaison de données extra-financières externes et d'analyses qualitatives sectorielles et thématiques. La note attribuée par Amundi se situe sur une échelle de notation allant de A pour les meilleures pratiques à G pour les moins bonnes. Les entreprises qui font l'objet d'une notation G sont exclues de nos fonds gérés activement ⁽²⁾. La note attribuée à l'émetteur est prise en compte dans la sélection en fonction de la philosophie et de l'objectif du fonds.

Notre méthodologie d'analyse repose sur 38 critères dont 17 génériques communs à l'ensemble des secteurs, et 21 critères spécifiques, propres aux enjeux des différents secteurs. Ces critères sont conçus pour évaluer l'impact des enjeux ESG sur les entreprises ainsi que la manière dont celles-ci se les approprient. Sont pris en compte dans l'analyse, à la fois les impacts sur les facteurs de durabilité, mais également la qualité des mesures d'atténuation des risques ESG prises par les entreprises. Tous ces critères sont disponibles dans les outils de gestion des gérants de portefeuilles.

Les notes ESG s'appuient sur des données fournies par des sociétés spécialisées et font l'objet d'un processus de sélection spécifique. Amundi assure à ses clients la transparence sur les données utilisées.

Les gestionnaires de portefeuille et les analystes des différentes plateformes de gestion ont ainsi accès en permanence aux notations ESG des émetteurs, ainsi qu'aux analyses et métriques ESG connexes. Plus de 19 600 émetteurs font l'objet d'une notation ESG. Les gérants utilisent ces notations et analyses de manière différenciée selon les processus de gestion. Par exemple, différentes plateformes de gestion ont développé des approches de génération d'alpha, fondées sur les perspectives d'amélioration du profil ESG des sociétés investies.

Analyse des émetteurs souverains

La méthodologie de notation des émetteurs souverains a pour objectif d'évaluer leur performance ESG. Les facteurs E, S et G peuvent avoir un impact sur la capacité des États à rembourser leurs dettes à moyen et long terme. Ils peuvent également refléter la manière dont les pays engagent des politiques sur les grandes questions de durabilité qui affectent la stabilité mondiale.

La méthodologie d'Amundi s'appuie sur une cinquantaine d'indicateurs ESG jugés pertinents par la recherche ESG d'Amundi pour traiter les risques de durabilité ⁽¹⁾ et les facteurs de durabilité ⁽²⁾. Chaque indicateur peut combiner plusieurs points de données, provenant de différentes sources, y compris des bases de données internationales ouvertes (telles que celles du Groupe de la Banque mondiale, des Nations Unies, etc.) ou des bases de données propriétaires. Amundi a défini les pondérations de chaque indicateur ESG contribuant aux scores ESG finaux et aux différentes composantes (E, S et G). Les indicateurs proviennent d'un fournisseur indépendant.

Les indicateurs ont été regroupés en huit catégories afin d'assurer une plus grande clarté, chaque catégorie entrant dans l'un des piliers E, S ou G. À l'instar de l'échelle de notation ESG des entreprises, l'analyse ESG des émetteurs souverains se traduit par une note ESG allant de A à G.

Prise en compte de la transition environnementale dans l'analyse

Dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, Amundi a annoncé vouloir aller plus loin dans l'intégration d'objectifs extra-financiers dans sa gestion active de portefeuilles, en lien avec l'enjeu climatique. Ainsi, Amundi travaille à la mise en place d'une méthodologie de notation, afin d'évaluer, les efforts de transition des émetteurs par rapport à un scénario *Net Zero*, notamment au travers des efforts de décarbonation de leur activité et le développement de leurs activités vertes.

(1) Le risque de durabilité désigne un événement ou une condition d'ordre environnemental, social ou de gouvernance qui, s'il se produit, pourrait avoir un impact négatif matériel sur la valeur de l'investissement. Les principaux effets négatifs sont les effets des décisions d'investissement qui entraînent des effets négatifs sur les facteurs de durabilité. Les facteurs de durabilité signifient les questions environnementales, sociales et relatives au personnel, au respect des droits de l'homme, à la lutte contre la corruption et à la lutte contre la corruption.

(2) Sur lesquels Amundi a toute discrétion.

3.2.2.2 Une politique d'engagement active

Les travaux d'engagement d'Amundi font l'objet d'un [Rapport d'Engagement](#), mis à jour chaque année.

Chez Amundi, l'engagement est un processus continu visant à influencer les activités ou le comportement des entreprises, afin qu'elles améliorent leurs pratiques ESG et leur impact sur les principaux sujets liés au développement durable. Il se focalise sur des résultats concrets à obtenir dans un délai donné, est proactif et s'intègre à notre stratégie globale d'investisseur responsable.

L'activité d'engagement est dirigée par l'équipe Recherche ESG, Engagement et Vote. Elle implique les analystes ESG et les analystes de corporate governance. L'engagement peut également être réalisé par des analystes financiers ou des gestionnaires de portefeuille. Dans tous les cas, l'équipe Recherche ESG, Engagement et Vote assure la cohérence, la traçabilité et la qualité de ces engagements.

Notre politique d'engagement proactif vise à :

- contribuer à la diffusion des meilleures pratiques et favoriser une meilleure intégration de la durabilité dans la gouvernance, les opérations et les modèles de développement des entreprises ;
- déclencher des changements positifs sur la manière dont les entreprises gèrent leurs impacts sur des sujets essentiels liés à la durabilité de notre société et de notre économie ;
- soutenir les entreprises dans leur propre transition vers un modèle économique plus durable, inclusif et bas carbone ;
- inciter les entreprises à accroître leurs niveaux d'investissement, de recherche et de développement, dans les domaines les plus hautement nécessaires à cette transition.

Par ailleurs, notre politique de vote permet de remplir au mieux notre devoir d'actionnaire et souligne la nécessité :

- d'un conseil d'administration responsable, diversifié et performant ;
- d'une gouvernance d'entreprise capable appréhender les défis environnementaux et sociaux
- de veiller à ce que les conseils d'administration et les entreprises soient correctement positionnés et préparés pour gérer la transition vers une économie durable, inclusive et bas carbone.

3.2.2.3 Une politique de vote qui complète le dispositif d'engagement

La [Politique de Vote](#) d'Amundi est disponible publiquement et mise à jour annuellement.

La politique de vote d'Amundi repose sur la conviction que la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux, et de bonne gouvernance par les Conseils d'Administration est essentielle à la bonne gestion d'une entreprise. Amundi entend pleinement jouer son rôle d'investisseur responsable et se mobilise ainsi sur le soutien aux résolutions portant sur le climat ou sur des enjeux sociaux.

La politique de vote est revue annuellement, en s'appuyant sur les enseignements de la campagne précédente. L'équipe de *Corporate Governance* soumet des propositions d'évolution de leurs pratiques de vote sur les principaux piliers : Droits des actionnaires, Conseils, Comités et Instances dirigeantes, Opérations financières et Politiques de rémunération des dirigeants. Les évolutions de la politique sont validées en Comité de Vote.

Nous nous attachons à la responsabilisation des membres des Conseils d'Administration, en n'hésitant pas à cibler des administrateurs individuels pour la mauvaise gestion des problématiques qui leur sont dévolues, notamment en ce qui concerne leur responsabilité de contrôle des sujets environnementaux et sociaux. Par ailleurs, nous avons très souvent soutenu les résolutions d'actionnaires demandant

Amundi engage les entreprises dans lesquelles elle investit ou investira potentiellement, quel que soit le type de participation (investissement, financement, etc.). Les émetteurs engagés sont principalement choisis en fonction de leur niveau d'exposition à un thème d'engagement. L'engagement d'Amundi s'étend sur différents continents et tient compte des réalités locales. L'objectif est d'avoir le même niveau d'ambition à l'échelle mondiale, mais avec des attentes graduelles selon les différentes zones géographiques.

Amundi engage les émetteurs sur six sujets principaux :

- la transition vers une économie bas carbone ;
- la préservation du capital naturel (protection des écosystèmes et lutte contre la perte de biodiversité) ;
- la cohésion sociale, à travers la protection des salariés directs et indirects et la promotion des droits humains ;
- la responsabilité client, produit et sociétale ;
- les pratiques de gouvernance, qui doivent être solides et promouvoir le développement durable ;
- le dialogue favorisant un exercice accru du droit de vote et le renforcement de la gouvernance d'entreprise.

Dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, Amundi a démarré en 2022 un cycle d'engagement sur les sujets climat avec 1 000 entreprises supplémentaires engagées d'ici 2025. Amundi demande spécifiquement aux entreprises 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 capex (plan d'investissement) correspondants. En 2023, Amundi a ainsi engagé 966 entreprises supplémentaires sur le sujet climat.

L'engagement se décline sur l'ensemble des thématiques environnementales, sociales et de gouvernance. Au-delà du sujet du climat, des engagements thématiques spécifiques ont notamment porté en 2023 sur l'économie circulaire, la biodiversité, pour laquelle des rapports spécifiques ont été publiés sur notre site, la déforestation, la protection des océans, la stratégie d'alignement avec les accords de Paris, les risques physiques, la transition juste, les droits humains, le salaire décent, la diversité de genre ainsi que la répartition équitable de la valeur ajoutée au sein des entreprises.

plus de transparence sur les sujets de transition écologique et énergétique. Ainsi, nous enregistrons 88 % de votes en faveur des résolutions d'actionnaires portant sur le climat lors des Assemblées générales des entreprises auxquelles Amundi a participé en tant qu'investisseur.

Dans le cadre de l'exercice des droits de vote de ses Organismes de Placement Collectif (OPC), Amundi peut être confrontée à des situations de conflits d'intérêts. Des mesures de prévention et de gestion de ce risque ont donc été mises en place. La première mesure préventive est la définition et la publication de la politique de vote validée par les instances dirigeantes des sociétés de gestion du Groupe. La seconde mesure consiste à soumettre au Comité de Vote, pour validation préalable à l'Assemblée générale, les propositions de vote des résolutions relatives à une liste préalable de sociétés cotées sensibles du fait de leurs liens avec Amundi. Au-delà de ces émetteurs préalablement identifiés, l'équipe *Corporate Governance* soumet également au Comité de Vote les Assemblées générales pour lesquelles des conflits d'intérêts ont été identifiés lors de l'analyse des résolutions.

Depuis 2022, afin d'exercer au mieux sa responsabilité de gestionnaire dans l'intérêt exclusif de ses clients, Amundi a décidé de faire voter la plus grande partie des OPC gérés et ce quel que soit leur mode de gestion.

3.2.2.4 Une politique d'exclusion ciblée

Amundi a fixé des normes minimales et des politiques d'exclusion sur des sujets critiques en matière de durabilité, déclenchant des suivis spécifiques et des procédures d'escalade lorsque des violations commises par un émetteur sont identifiées, pouvant conduire à un engagement, à des actions de vote spécifique (le cas échéant) ou à l'exclusion.

Le détail des Normes Minimales et de la Politique d'Exclusion d'Amundi est disponible dans la Politique générale d'Investissement Responsable d'Amundi.

Le Comité Stratégique ESG et Climat valide les grandes orientations stratégiques de la politique d'investissement responsable et le Comité de Notation ESG définit les règles de mise en application de la politique d'exclusion. Les émetteurs soumis à exclusion sont signalés dans les outils de gestion et les transactions sur ces noms sont bloquées avant leur négociation. Le département des risques assure les contrôles de deuxième niveau.

Les Normes Minimales et la Politique d'Exclusion sont appliquées aux portefeuilles gérés activement et aux portefeuilles ESG passifs, sauf demande contraire de nos clients, et toujours dans le respect des lois et des réglementations applicables. Ces règles sont mises en œuvre sur tous les nouveaux mandats ou fonds dédiés, conformément à notre documentation précontractuelle, sauf demande contraire du client.

Pour le fonds de gestion passive, l'application de la politique d'exclusion diffère entre les produits ESG et les produits non ESG :

Pour les fonds passifs ESG : Tous les ETF ESG et fonds indiciaires ESG appliquent les Normes Minimales et la Politique d'Exclusion d'Amundi.

Pour les fonds passifs non ESG : Le devoir fiduciaire consiste à reproduire le plus fidèlement possible un indice. Le gestionnaire de portefeuille dispose donc d'une marge de manœuvre limitée et doit respecter les objectifs contractuels afin que l'exposition passive soit en parfaite adéquation avec l'indice de référence demandé. Les fonds indiciaires/ETF d'Amundi, répliquant des indices de référence standards (non ESG) n'appliquent pas d'exclusions systématiques au-delà de celles imposées par la réglementation. Toutefois, pour les titres qui sont exclus de l'univers d'investissement actif, en raison de l'application des Normes Minimales et de la Politique d'Exclusion d'Amundi, mais qui peuvent être présents dans des fonds passifs non ESG, Amundi a renforcé son processus d'engagement et ses actions de vote qui peuvent conduire à un vote contre la décharge du conseil d'administration ou de la direction, ou contre la réélection du président et de certains administrateurs.

Les Normes Minimales et la Politique d'Exclusion établissent une distinction entre les critères d'exclusion appliqués aux entreprises de ceux des états souverains. Les premiers ciblent les activités et les pratiques qui peuvent conduire à l'exclusion de titres émis par une entreprise. Les seconds peuvent conduire à l'exclusion des obligations souveraines.

En 2023, 1 748 émetteurs (Corporates et États) étaient exclus des portefeuilles de gestion.

1. Exclusions normatives liées aux conventions internationales

Amundi exclut les émetteurs suivants :

- les émetteurs impliqués dans la fabrication, la vente, le stockage ou les services liés aux mines antipersonnel et aux bombes à sous-munitions, interdits par les traités d'Ottawa et d'Oslo ⁽¹⁾ ;
- les émetteurs impliqués dans la production, la vente ou le stockage d'armes chimiques ⁽²⁾, biologiques ⁽³⁾ et à uranium appauvri ⁽⁴⁾ ;
- les émetteurs qui violent de manière grave et répétée un ou plusieurs des dix principes du Pacte mondial des Nations Unies ⁽⁵⁾, sans prendre de mesures correctives crédibles.

2. Politiques sectorielles

Amundi met en œuvre des exclusions sectorielles ciblées, spécifiques aux industries du charbon, des hydrocarbures non conventionnels, du tabac et de l'armement nucléaire.

A. Charbon thermique

La combustion du charbon est le principal contributeur au changement climatique induit par l'activité humaine ⁽⁶⁾. L'élimination progressive du charbon est primordiale pour parvenir à la décarbonation de nos économies. C'est la raison pour laquelle Amundi s'est engagée à éliminer progressivement le charbon thermique de ses investissements d'ici 2030 dans les pays de l'Union Européenne et de l'OCDE, et d'ici 2040 dans le reste du monde.

En 2016, Amundi a mis en place une politique sectorielle dédiée au charbon thermique, entraînant l'exclusion de certaines entreprises et émetteurs. Depuis cette date, Amundi a progressivement renforcé les règles et les seuils de sa politique sur le charbon thermique.

En cohérence avec les Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD) et l'Accord de Paris de 2015, cette stratégie s'appuie sur les recherches et recommandations du Comité Scientifique du Crédit Agricole qui prend en compte les scénarios conçus par l'Agence internationale de l'Energie (AIE), le Climate Analytics report et les Science Based Targets.

Cette politique s'applique à toutes les entreprises dans lesquelles nous investissons mais affecte principalement les sociétés minières, les services publics et sociétés d'infrastructures de transport. Le périmètre concerné couvre toutes les stratégies de gestion active et toutes les stratégies ESG de gestion passive, sur lesquelles Amundi applique une gestion discrétionnaire ⁽⁷⁾.

Conformément à notre calendrier d'élimination progressive du charbon thermique d'ici 2030/2040, les règles et seuils suivants constituent le point de référence à partir duquel les entreprises sont estimées trop exposées pour pouvoir sortir du charbon thermique à un rythme approprié.

(1) Conventions Ottawa du 12/03/1997 et Oslo du 12/03/2008, ratifiées respectivement par 164 et 103 pays en juillet 2018 (y compris les pays de l'Union européenne et hors États-Unis).

(2) Convention sur l'interdiction de la mise au point, de la fabrication, du stockage et de l'emploi des armes chimiques et sur leur destruction - 13/01/1993.

(3) Convention sur l'interdiction de la mise au point, de la fabrication et du stockage des armes bactériologiques (biologiques) ou à toxines et sur leur destruction - 26/03/1972.

(4) Bien qu'il ne soit pas soumis à une interdiction ou à une restriction par un traité international, l'uranium appauvri est souvent considéré comme une arme controversée.

(5) Pacte mondial des Nations Unies (UN Global Compact) : « Un appel aux entreprises à aligner leurs stratégies et leurs opérations sur les principes universels sur les droits de l'homme, le travail, l'environnement et la lutte contre la corruption, et à prendre des mesures qui font progresser les objectifs sociétaux ».

(6) Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) Contribution du groupe de travail I au sixième Rapport d'évaluation - Résumé à l'intention des décideurs.

(7) Se référer à la section « Objectif et champ d'application » page 1 pour identifier les sociétés affiliées et participations hors ou partiellement hors du périmètre du Groupe Amundi. Pour des informations plus détaillées sur le champ d'application de la politique d'exclusion, veuillez-vous référer aux tableaux 1, 2 et 3 présentés en Annexe page 33.

Lorsque cela est applicable ⁽¹⁾, Amundi exclut :

- les sociétés d'exploitation minières, de services publics et d'infrastructures de transport, qui développent des projets de charbon thermique, bénéficiant d'un statut autorisé, et qui sont en phase de construction.

Les entreprises dont les projets relatifs au charbon thermique sont à des stades de développement plus précoces, y compris les projets annoncés, proposés, avec un statut préautorisé, font l'objet d'un suivi annuel.

Concernant l'extraction minière, Amundi exclut :

- les entreprises réalisant plus de 20 % de leur chiffre d'affaires grâce à l'extraction de charbon thermique ;
- les entreprises dont l'extraction annuelle de charbon thermique est supérieure ou égale à 70 millions de tonnes, sans intention de réduction.

Pour les entreprises jugées trop exposées pour pouvoir sortir du charbon thermique au rythme approprié, Amundi exclut :

- toutes les entreprises qui génèrent plus de 50 % de leur chiffre d'affaires de l'extraction du charbon thermique et de la production d'électricité à partir de charbon thermique ;
- toutes les entreprises qui génèrent entre 20 % et 50 % de leur chiffre d'affaires de la production d'électricité à base de charbon thermique et d'extraction de charbon thermique, et présentant une trajectoire de transition insuffisante ⁽²⁾.

Par ailleurs, Amundi mène des actions d'engagement auprès de l'ensemble des entreprises détenues en portefeuille qui sont exposées au charbon thermique (sur la base du chiffre d'affaires) et qui n'ont pas encore publié de politique de sortie du charbon thermique cohérente avec le calendrier d'élimination progressive 2030 / 2040 fixé par Amundi.

De plus, pour les entreprises exclues de l'univers d'investissement ou celles considérées retardataires au regard de leur politique de charbon thermique, Amundi applique des mesures d'escalade qui consistent à voter contre la décharge du conseil ou de la direction ou encore contre la réélection du président et de certains administrateurs.

B. Hydrocarbures non conventionnels

Investir dans des entreprises fortement exposées aux énergies fossiles entraîne de plus en plus de risques sociaux, environnementaux et économiques. Une fois extraits, le pétrole de schiste, le gaz de schiste et les sables bitumineux ne sont pas différents du gaz naturel ou du pétrole conventionnel qui continueront à contribuer au mix énergétique mondial dans les années à venir, selon le « scénario de développement durable » de l'AIE et le « scénario NZE 2050 » de l'AIE. Toutefois, l'exploration et la production pétrolière et gazière non conventionnelles sont exposées à des risques climatiques aigus (en raison d'émissions de méthane potentiellement plus élevées – si elles ne sont pas correctement gérées – pour le pétrole et le gaz de schiste, et d'une intensité carbone plus élevée pour les sables bitumineux), des risques environnementaux (utilisation et contamination de l'eau, sismicité induite et pollution de l'air) et des risques sociaux (santé publique ⁽³⁾).

Lorsque cela s'applique ⁽⁴⁾, Amundi exclut les entreprises dont l'activité liée à l'exploration et à la production d'hydrocarbures non conventionnels (couvrant le pétrole de schiste, le gaz de schiste et les sables bitumineux) représente plus de 30 % du chiffre d'affaires.

C. Tabac

Le tabac a non seulement un impact négatif sur la santé publique mais sa chaîne de valeur est également confrontée à des violations de droits humains, et à des problèmes de santé spécifiques qui touchent sa main d'œuvre, elle a également un impact sur la pauvreté, a des conséquences environnementales importantes et supporte des coûts économiques substantiels (estimés à plus de 1 000 milliards de dollars par an dans le monde, selon les estimations de l'Organisation mondiale de la Santé ⁽⁵⁾). En mai 2020, Amundi est devenue signataire du « Tobacco-Free Finance Pledge ».

Amundi pénalise les émetteurs exposés à la chaîne de valeur du tabac en limitant leur note ESG et a mis en place une politique d'exclusion pour les entreprises productrices de cigarettes. Cette politique touche l'ensemble du secteur du tabac, y compris les fournisseurs, les fabricants de cigarettes et les détaillants.

Amundi applique les règles suivantes :

- exclusion des entreprises qui fabriquent des produits complets du tabac (seuils d'application : chiffre d'affaires supérieurs à 5 %) ;
- la note ESG du secteur du tabac est plafonnée à E (sur l'échelle de notation allant de A à G). Cette politique s'applique aux entreprises impliquées dans les activités de fabrication, de fourniture et de distribution du tabac (seuils d'application : chiffre d'affaires supérieur à 10 %).

D. Armement nucléaire

Comme le stipule le Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires (TNP) : « la prolifération des armes nucléaires augmenterait considérablement le risque de guerre nucléaire » et une telle guerre pourrait entraîner une dévastation qui « frapperait l'humanité entière ». Par conséquent, « il est nécessaire de tout mettre en œuvre pour écarter le danger d'une telle guerre et de prendre des mesures pour sauvegarder la sécurité des populations ». L'objectif fondamental des armes nucléaires doit clairement être la dissuasion, et le commerce doit être effectué avec une extrême prudence.

Amundi restreint les investissements dans les entreprises exposées à l'armement nucléaire, notamment celles qui sont impliquées dans la production de composants clés et / ou dédiés à l'arme nucléaire. Amundi exclut les émetteurs qui remplissent au moins une des conditions suivantes :

- émetteurs impliqués dans la production, la vente ou le stockage d'armes nucléaires des états n'ayant pas ratifié le Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires, ou des états signataires du Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires mais qui ne sont pas membres de l'OTAN ;
- émetteurs impliqués dans la production d'ogives nucléaires et / ou de missiles nucléaires complets, ainsi que dans les composants qui ont été développés et / ou modifiés de manière significative en vue d'une utilisation exclusive dans des armes nucléaires ;
- émetteurs qui réalisent plus de 5 % de leur chiffre d'affaires dans la production ou la vente d'armes nucléaires, à l'exception des revenus provenant de composants à double usage ainsi que des plateformes de lancement.

Obligations souveraines

Les pays figurant sur la liste des sanctions de l'Union européenne (UE) avec une sanction consistant en un gel des avoirs et un indice de sanction au niveau le plus élevé (prenant en compte à la fois les sanctions des États-Unis et de l'UE) sont exclus, après examen formel et validation par le Comité de Notation ESG.

(1) Se référer à la section « Objectif et champ d'application » de la Politique générale d'Investissement Responsable pour identifier les sociétés affiliées et participations hors ou partiellement hors du périmètre du Groupe Amundi. Pour des informations plus détaillées sur le champ d'application de la politique d'exclusion, se référer aux tableaux 1, 2 et 3 présentés en annexe de ce document.

(2) Amundi effectue une analyse pour évaluer la qualité du plan d'élimination progressive.

(3) <https://e360.yale.edu/features/fracking-gas-chemicals-health-pennsylvania>

(4) Se référer à la section « Objectif et champ d'application » de la Politique générale d'Investissement Responsable pour identifier les sociétés affiliées et participations hors, ou partiellement hors, du périmètre du Groupe Amundi. Pour des informations plus détaillées sur le champ d'application de la politique d'exclusion, se référer aux tableaux 1, 2 et 3 présentés en Annexe du document.

(5) <https://www.hrw.org/report/2014/05/14/tobaccos-hidden-children/hazardous-child-labor-united-states-tobacco-farming>

3.2.2.5 Une politique de mesure et de pilotage des risques climatiques

L'intégration des facteurs de risques ESG dans les produits et la stratégie d'Amundi constitue une question clé. Témoinant de l'engagement d'Amundi en tant qu'investisseur responsable, 100 % des fonds ouverts gérés activement intègrent des critères ESG lorsque cela est techniquement possible. Par ailleurs, l'analyse ESG d'Amundi couvre plus de 19 650 émetteurs.

Amundi a défini et développé de nombreux indicateurs pour identifier et gérer les risques et opportunités liés à la transition environnementale : l'empreinte carbone des

portefeuilles, l'alignement des entreprises à partir des données de la *Science Based Targets Initiative*, le score de transition énergétique, le score de transition juste, etc. À l'aide de ce large éventail d'indicateurs, Amundi est en mesure de fixer des objectifs à court, moyen et long terme en matière climatique.

Tous ces indicateurs liés au Climat sont détaillés dans le [rapport Climat et Durabilité](#) annuel d'Amundi, disponible sur le site Internet d'Amundi (legroupe.amundi.com).

3.2.2.6 Une politique Biodiversité et Services Ecosystémiques

Le sujet de la biodiversité, intrinsèquement lié à celui du dérèglement climatique, occupe une place de plus en plus importante dans nos sociétés, dans la recherche, mais aussi dans les considérations économiques. L'impact économique de la dégradation de la biodiversité et des écosystèmes, ainsi que la déplétion de ressources naturelles finies, constituent un risque certain pour l'économie et la société.

La biodiversité fait partie des thèmes de l'analyse ESG d'Amundi. Elle se reflète dans la grille méthodologique via le critère « Biodiversité & Pollution » et participe ainsi à la construction de la note ESG des émetteurs. Amundi est également particulièrement attentive aux controverses liées à la biodiversité. En 2023, Amundi a poursuivi ses actions visant à mieux intégrer la biodiversité dans les processus internes d'analyse et d'investissement et s'est doté d'une nouvelle politique « Biodiversité et Services Ecosystémiques ». Cette politique vise les quatre principaux facteurs de perte de biodiversité : le changement d'usage des terres et des mers, l'exploitation directe des ressources naturelles, le changement climatique et la pollution ⁽¹⁾. La politique se concentre sur les entreprises qui sont particulièrement exposées à des activités qui nuisent à la biodiversité et qui présentent une gestion insuffisante des risques associés. Elle considère les activités qui présentent un potentiel impact critique sur les forêts ou sur l'eau, les activités d'exploitation minières en haute mer, et plus largement les activités extractives des sociétés d'exploitation minière, pétrolière et gazière qui opèrent dans des zones sensibles du point de vue de la biodiversité. La politique considère également la production de pesticides, ainsi que les principaux producteurs et utilisateurs de plastique à usage unique. Toutes les entreprises ainsi identifiées font l'objet d'un dialogue dédié afin d'apporter des améliorations. Lorsque l'engagement échoue ou si le plan de remédiation de l'entreprise semble faible, le mode d'escalade prévoit d'aller jusqu'à l'exclusion. L'exclusion d'un émetteur est soumise au vote d'un comité de notation ESG dédié.

En 2023, 618 entreprises ⁽²⁾ ont été engagées à travers différents programmes liés à la préservation du capital naturel (la stratégie biodiversité, la préservation des océans,

la promotion d'une économie circulaire et d'une meilleure gestion du plastique, la prévention de la déforestation, et différents sujets notamment liés à la limitation de la pollution ou à la gestion durable des ressources en eau). Amundi a également rejoint « Nature Action 100 », une initiative mondiale d'engagement visant à renforcer l'ambition et l'action des entreprises pour inverser la tendance à la perte de la nature et de la biodiversité.

De plus, le sujet a figuré parmi les thématiques d'analyse prioritaires de l'équipe de Recherche Investissement Responsable, ce qui s'est traduit par la réalisation d'une série de papiers de recherche intitulée « Biodiversity : it's time to protect our only home » en dix parties et mises en ligne en 2023. Amundi souhaite ainsi participer à la dissémination et au partage de la connaissance en cohérence avec les principes de l'initiative « Finance for Biodiversity Pledge ».

En 2022, Amundi a amorcé le déploiement de données qui lui permettront de calculer l'empreinte biodiversité de ses portefeuilles. La métrique retenue pour afficher l'empreinte biodiversité est le MSAppb* par milliard d'euros ⁽³⁾. Celle-ci permet de quantifier l'impact des activités des entreprises et de leur chaîne de valeur sur leur environnement. En 2023, Amundi a finalisé l'intégration des données d'empreinte biodiversité dans ses outils et a choisi un prestataire de données supplémentaire afin de compléter son analyse.

Enfin, Amundi a poursuivi son engagement dans les initiatives de place et groupes de travail consacrés à la biodiversité. En 2021, Amundi avait rejoint l'initiative collective d'investisseurs « Finance for Biodiversity Pledge » et s'était ainsi engagée à collaborer et partager ses connaissances, à engager les entreprises et à évaluer ses impacts et à se fixer des objectifs au sujet de la biodiversité, ainsi qu'à les communiquer publiquement. Suite à la diffusion du premier cadre relatif aux risques et opportunités liés à la nature et à la biodiversité de la TNFD (*Taskforce on Nature-related Financial Disclosure* ⁽⁴⁾), Amundi a participé à un projet pilote en 2023 lancé par la TNFD afin de tester la faisabilité de son cadre sur différents aspects. Porté par UNEP-FI et CDC Biodiversité, le Groupe a testé l'approche TNFD, et plus particulièrement l'application du GBS (*Global Biodiversity Score* ⁽⁵⁾) pour les institutions financières.

(1) Le changement climatique est déjà considéré au travers des politiques existantes dédiées au charbon thermique et aux hydrocarbures non conventionnels. Les espèces exotiques envahissantes, considérées comme le cinquième facteur de perte de biodiversité par la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (en anglais : Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services, IPBES), ne sont pas encore véritablement considérées par cette politique du fait du manque de donnée appropriée disponible.

(2) Une entreprise peut être engagée sur plusieurs thèmes.

(3) MSAppb*/Md€ (BIA, Biodiversity Impacts Analytics - Carbone 4 Finance) : l'empreinte biodiversité MSAppb* agrège les impacts statiques et dynamiques d'une entreprise sur les environnements terrestres et aquatiques : les impacts statiques résultent de l'accumulation passée des pertes en biodiversité ; les impacts dynamiques décrivent les impacts survenus dans l'année considérée. Cette empreinte MSAppb* est ensuite ramenée à la valeur de l'entreprise ou à son chiffre d'affaire par milliard d'euros, MSAppb*/Md€, pour une meilleure comparabilité.

(4) Ou groupe de travail sur la divulgation financière liée à la nature.

(5) Score Global Biodiversity.

3.2.3 Des solutions d'épargne et des solutions technologiques au service de l'investissement responsable

3.2.3.1 L'offre de solutions d'investissement intégrant des critères ESG

Les solutions d'investissement intégrant des critères ESG d'Amundi couvrent un large spectre de stratégies (gestion active, passive, quantitative, solutions sur-mesure, etc.), de régions et de classes d'actifs. Elles ont vocation à répondre aux diverses préférences ESG de nos clients et se regroupent en plusieurs grandes catégories :

Solutions d'intégration ESG

Le processus d'intégration ESG d'Amundi est appliqué par défaut à tous les fonds ouverts gérés activement (fonds maîtres et nourriciers), chaque fois que cela est techniquement possible. L'objectif de chaque fonds est d'obtenir un score ESG moyen supérieur au score ESG moyen de son univers d'investissement de référence. De nombreux produits individuels ou gammes de fonds bénéficient également d'une intégration ESG plus poussée, *via* une plus forte sélectivité, un niveau de notation ou des indicateurs extra-financiers plus élevés, ou encore une sélection thématique, etc.

Dans le cadre du plan Ambition ESG 2025, Amundi s'est engagé à intégrer dans les fonds ouverts gérés de manière active l'évaluation des entreprises quant à leurs efforts de décarbonation et le développement de leurs activités vertes.

Amundi a aussi l'ambition de poursuivre l'élargissement de son offre d'ETF ESG avec comme objectif d'atteindre 40 % de la gamme de produits ETF en ETF ESG.

Produits « impact »

Les investissements d'impact sont des investissements réalisés dans l'intention d'engendrer à la fois un impact positif mesurable, social et / ou environnemental, et un rendement financier. L'impact est mesuré par rapport à des objectifs d'impact spécifiques définis en amont, qui sont basés sur l'intentionnalité des investisseurs ou sur celle des sociétés dans lesquelles ils investissent. Pour qualifier les produits d'impact, Amundi a développé une grille d'évaluation interne spécifique à ce type de fonds. Elle sert à évaluer les fonds sur les trois dimensions clés de l'investissement à impact : l'intentionnalité, la mesurabilité et l'additionnalité. Pour être qualifiés de produits « impact », les fonds doivent avoir une note minimale sur les trois dimensions et respecter les *minima* requis sur la dimension Intentionnalité.

Dans le cadre du plan Ambitions ESG 2025, Amundi s'est engagée à étendre l'offre de solutions d'investissement à impact pour atteindre 20 milliards d'euros.

Lancement de la gamme « Net Zero Ambition »

Conformément à l'objectif global du Groupe de contribuer à l'effort de transition de l'économie vers le *Net Zero*, Amundi a annoncé cette année le lancement d'une gamme complète de fonds « Net Zero Ambition ». Cette gamme a vocation à couvrir les principales classes d'actifs, style de gestion et zones géographiques. Amundi a développé un cadre d'investissement propre qui définit les conditions minimales à respecter pour qu'un produit de gestion active puisse être estampillé « Net Zero Ambition » :

- Un objectif global de réduction de l'intensité carbone afin de suivre les progrès du portefeuille au regard des trajectoires de réduction de l'univers de référence, compatibles avec une limitation du réchauffement climatique à 1,5 °C par rapport au niveau préindustriel.

- Une contrainte d'exposition minimale aux secteurs à fort impact climatique pour encourager la transition dans ces secteurs clés.
- Des exclusions ciblées d'émetteurs dans des secteurs jugés non compatibles avec l'objectif de transition vers une économie bas carbone.

En mettant à disposition une gamme active de fonds de transition, Amundi souhaite guider l'épargne vers des solutions d'investissement capables d'accompagner la transition des émetteurs, tout en offrant les moyens à ses clients de mettre leurs portefeuilles en adéquation avec leurs propres engagements climatiques. L'épargnant aura ainsi le choix de placer son épargne dans des fonds qui intègrent pleinement cet objectif de transition *Net Zero*.

Déclinaison de la gamme « Net Zero Ambition » lancée en 2023 sur les grandes classes d'actifs

En 2023, Amundi a accéléré le développement de son offre « Ambition Net Zero » avec le lancement des solutions suivantes :

- Sur les actions

Le lancement de trois différents fonds « Net Zero Ambition » de gestion active couvrant les actions globales, l'Europe ainsi que les marchés émergents. Ces trois solutions d'investissement évaluent la crédibilité et la faisabilité des objectifs de décarbonation des entreprises et sélectionnent les émetteurs les plus à même d'accompagner l'économie réelle vers le *Net Zero*.

- Sur l'obligataire

Lancement de deux fonds « Net Zero Ambition » de gestion active ayant pour objectif de générer de la performance tout en réduisant progressivement leur intensité carbone par rapport à un indice de référence doté d'une trajectoire de décarbonation.

- En gestion diversifiée

Lancement d'une stratégie diversifiée en actions et obligations monde qui vise à réduire son intensité carbone tout en finançant la transition énergétique dans un large éventail de classe d'actif.

- Sur l'immobilier

Lancement d'une stratégie de gestion immobilière à impact. Elle vise à distribuer aux investisseurs un coupon régulier accompagné d'une croissance du capital à long terme dans la conviction que, à l'avenir, les actifs qui s'inscrivent dans une trajectoire de décarbonation seront plus attractifs pour les locataires et les investisseurs.

- Sur les ETFs Climat

Avec plus de 30 ETF climatiques alignés sur les objectifs de l'Accord de Paris lancés ou transformés en 2023, Amundi propose une gamme complète en matière de gestion passive sur le sujet. La ligne métier ETF, Indiciel et Smart Beta d'Amundi offre aux investisseurs un moyen simple d'investir dans la transition vers une économie bas carbone quelle que soit la zone géographique (Monde, Europe, États-Unis ou marchés émergents).

3.2.3.2 Les nouvelles stratégies d'investissement responsable lancées en 2023

En 2023, Amundi a également accéléré le développement de son offre en investissement responsable en complément de son offre *Net Zero*, avec le lancement de nouvelles solutions d'investissement, en particulier liées à la lutte contre le réchauffement climatique.

En avril, Amundi a officiellement lancé une **gamme complète de fonds Ambition Net Zéro** qui couvre les principales classes d'actifs. Cet ensemble de fonds à gestion active et passive, ouverts aux investisseurs institutionnels comme aux particuliers, vise à sélectionner les entreprises les mieux équipées pour soutenir la transition de l'économie vers un modèle à faible émission de carbone, ce qui nous permettra d'atteindre l'objectif global de Net Zéro d'ici à 2050.

Cette gamme a en particulier été enrichie en 2023 par le lancement des stratégies :

- AMUNDI FUNDS NET ZERO AMBITION EMERGING MARKETS EQUITY, un fonds d'actions des marchés émergents qui vise à saisir les opportunités d'investissement dans les marchés émergents pour décarboner l'économie mondiale. Ce fonds est construit de manière à avoir une réduction de l'intensité carbone conforme à l'indice de référence MSCI Emerging Markets Climate Paris Aligned ;
- AMUNDI FUNDS NET ZERO AMBITION MULTI-ASSET, un fonds multi-actifs mondial qui vise à saisir les opportunités d'investissement en se concentrant sur les entreprises et les émetteurs qui sont déjà avancés/engagés dans leurs efforts pour réduire les émissions de CO₂ ainsi que sur les entreprises et les émetteurs qui fournissent des solutions pour faciliter la transition vers la neutralité carbone. Ce fonds est construit de manière à avoir une réduction de l'intensité carbone qui est en ligne avec le composite Climate Transition Benchmark ;
- AMUNDI FUNDS NET ZERO AMBITION TOP EUROPEAN PLAYERS, un fonds d'actions européennes qui vise à saisir les opportunités d'investissement, principalement dans les actions européennes cotées, pour décarboner l'économie mondiale. Le sous-fonds est construit de manière à avoir une réduction de l'intensité carbone conforme à l'indice de référence MSCI Europe Climate Paris Aligned ;
- Amundi EUR Corporate Bond Climate *Net Zero* Ambition PAB, un ETF crédit euro conforme à la réglementation européenne Paris Aligned Benchmark.

Au-delà de cette gamme, Amundi a aussi lancé d'autres stratégies en lien avec le Climat :

- CPRAM a lancé en janvier 2023 CPR Invest – Circular Economy, un fonds thématique d'actions internationales, en gestion active, qui a pour objectif de soutenir la transition d'une économie linéaire à une économie circulaire ;
- CPRAM a renforcé sa gamme en fin d'année 2023 avec CPR Invest – B&W Climate Target 2028, solution de crédit investie principalement en titres obligataires d'une maturité de 5 ans avec pour objectif de sélectionner les

entreprises ayant les meilleures pratiques en matière de lutte contre le changement climatique, et CPR Invest – Climate Ultra Short Term Bond, solution de trésorerie qui combine placement court terme sur une sélection de titres Investment Grade et accompagnement des entreprises engagées à participer à la transition climatique ;

- Amundi Actifs Réels a lancé Amundi Ambition Agri Agro Direct Lending Europe : fonds à impact, qui vise à financer la transition des secteurs agricole et agroalimentaire en Europe vers un modèle plus durable.

Des stratégies sur d'autres dimensions de l'investissement responsable ont aussi vu le jour en 2023 :

- Amundi a lancé AMUNDI FUNDS ASIA INCOME ESG BOND, un fonds qui investit dans une large gamme d'instruments sur les marchés asiatiques à revenu fixe, visant à fournir un niveau élevé de revenus à partir de sources diversifiées, avec une approche ESG forte qui vise une allocation minimale aux obligations vertes, sociales et durables tout en rendant compte de 4 indicateurs clés de performance ESG prédéfinis ;
- BFT IM a enrichi son offre « Investir en France pour une croissance durable » avec les créations de BFT France Obligations Durables ISR, en fonds investi majoritairement en obligations vertes et sociales émises par des entreprises françaises et BFT France Solidaire ISR, fonds investi en actions d'entreprises qui ont un impact sur l'emploi et dans des entreprises solidaires ;
- Lancement par CPRAM en mars 2023 de deux fonds qui ont pour objectif de financer le renforcement de la souveraineté de l'Europe : CPR Invest – European Strategic Autonomy, fonds de gestion active en actions européennes et CPR Invest – B&W European Strategic Autonomy 2028, fonds de crédit diversifié « buy and watch ».

En **gestion passive**, Amundi a poursuivi de manière proactive son développement ESG avec le lancement de nouvelles solutions d'investissement en 2023.

En plus de l'ETF crédit euro PAB susmentionné, Amundi a lancé l'Amundi Euro Government Tilted Green Bond ETF, un ETF d'émissions souveraines de la zone Euro Govies avec une exposition de 30 % sur des Green Bonds (obligations vertes) d'émetteurs souverains, pour aider les investisseurs à améliorer le profil de durabilité de leur allocation Govies.

Ces lancements sont conformes à l'engagement pris dans le cadre du plan ESG Ambitions 2025 d'élargir la gamme de stratégies d'investissement responsable en gestion passive et de faire en sorte que 40 % de la gamme d'ETF soit constituée d'ETF ESG d'ici 2025. En particulier, l'Amundi Euro Government Tilted Green Bond ETF offre une approche solide pour soutenir les efforts de transition des gouvernements de la zone euro.

3.2.3.3 Les partenariats innovants

Amundi développe des solutions pour financer la transition énergétique et la croissance inclusive à travers des partenariats innovants avec de grands investisseurs publics. Nous privilégions les initiatives qui stimulent à la fois l'offre et la demande et qui contribuent au développement de marchés des capitaux durables ainsi qu'à la croissance de solutions de financement et d'investissement responsables.

Entre 2018 et 2023, Amundi a développé des stratégies avec les quatre partenaires suivants :

- la Société Financière Internationale de la Banque mondiale (IFC) :
 - en 2018, lancement du plus grand fonds d'obligations vertes émises sur les marchés émergents, *Amundi Planet*

Emerging Green One (« AP EGO »). L'initiative a depuis investi 1.4 milliards de dollars dans des obligations vertes de pays émergents. De plus, les objectifs liés à la part d'obligations vertes dans le portefeuille ont été réalisés en avance des cibles fixées (cible de 70 % en 2023 dépassée courant 2022),

- en 2021, annonce de la stratégie *Build-Back-Better Emerging Markets Sustainable Transaction* (« BEST ») *Bond Fund* qui a pour objectif de mobiliser des capitaux privés vers des obligations durables des marchés émergents, favorisant une croissance verte, résiliente et inclusive. La stratégie a été lancée durant le quatrième trimestre 2023 ;

- la Banque Européenne d'Investissement (BEI) :
 - en 2019, lancement du programme *Green Credit Continuum* avec l'objectif de favoriser le développement du marché de la dette verte au-delà des obligations vertes existantes et de soutenir ainsi le financement de PME ou d'ETI en Europe (cible : 1 milliard d'euros),
- la Banque Asiatique d'Investissement pour les Infrastructures (AIIB) :
 - en 2019, création d'un dispositif inédit, le *Climate Change Investment Framework (CCIF)*, qui prend en considération trois variables – le financement vert, la limitation des risques climatiques et la résistance aux changements climatiques – afin d'analyser la capacité des émetteurs à faire face aux changements climatiques,
- en complément, lancement du fonds obligataire de 300 millions de dollars en 2020, l'*Asia Climate Bond Portfolio*. Investi dans des obligations vertes labellisées et des obligations climatiques non labellisées, il s'engage auprès des sociétés émettrices pour les aider à faire évoluer leurs modèles d'entreprise afin d'accroître la résilience climatique et le leadership vert,
- application en 2023 du dispositif CCIF à un fonds ouvert de 200 millions de dollars, soutenu par un consultant majeur et fournissant à des investisseurs institutionnels internationaux un outil de mesure des risques et opportunités liés au climat émanant de leur portefeuille.

3.2.4 L'investissement responsable : une responsabilité partagée par tous les collaborateurs

L'ensemble des collaborateurs d'Amundi est mobilisé au service du projet sociétal de l'entreprise sous l'impulsion et le support de l'équipe dédiée à l'investissement responsable.

3.2.4.1 Les acteurs de la gestion active

Une gouvernance croisée entre les équipes d'investissement et les équipes Investissement Responsable

L'alignement stratégique et la coopération entre la Gestion Active et l'équipe Investissement Responsable sont assurés à travers des Comités regroupant les décisionnaires des deux équipes.

Les dirigeants de l'équipe Investissement Responsable sont membres des Comités clés de la Gestion Active :

- le CRIO (*Chief Responsible Investment Officer*) est membre des deux Comités de Direction de la Gestion Active (comité restreint et comité élargi) ;
- le CRIO et le responsable de la Recherche ESG, de l'Engagement et du Vote sont membres du Comité d'Investissement.

De manière réciproque, les dirigeants de la Gestion Active sont membres des comités décisionnaires de l'Investissement Responsable. Le CIO (*Chief Investment Officer*) est à ce titre membre du Comité Stratégique ESG & Climat et du Comité de Vote.

Intégration ESG dans le processus d'investissement

A. Socles communs à l'ensemble des portefeuilles

Le « *mainstreaming ESG* » (au niveau global portefeuille)

Le processus d'intégration ESG d'Amundi est appliqué par défaut à tous les fonds ouverts gérés activement (fonds maîtres et nourriciers), chaque fois que cela est techniquement possible. L'objectif de chaque fonds est d'obtenir un score ESG moyen supérieur au score ESG moyen de son univers d'investissement de référence. Cela se traduit par la prise en compte par tous les gérants concernés des scores ESG des émetteurs, tel que définis par notre système de notation propriétaire, afin de répondre aux objectifs de leur fonds.

L'intégration dans la sélection de valeurs à l'intérieur des portefeuilles

Les critères ESG, au même titre que les critères financiers, font partie intégrante du cadre d'analyse global des émetteurs. L'évaluation des *business models* intègre les facteurs ESG pertinents pour l'entreprise qui dépendent pour beaucoup de l'industrie dans laquelle elle opère.

L'engagement et le vote

La politique d'engagement est définie par l'équipe Investissement Responsable, en lien avec les équipes de gestion. Elle est déployée au moyen de dialogues avec les émetteurs, auxquels sont associées les plateformes d'investissement. L'engagement vise à encourager et à inciter les entreprises à prendre en compte des enjeux de responsabilité sociale, environnementale et de gouvernance, dans une recherche d'amélioration de leur performance financière et extra-financière.

La politique de vote d'Amundi complète la stratégie d'engagement. Elle repose sur une approche intégrée de l'entreprise, et analyse notamment la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux par son Conseil d'Administration et dans sa gouvernance. Le Comité de Vote est l'organe de gouvernance qui valide la politique de vote. Plusieurs responsables des plateformes d'investissement sont membres du Comité de Vote et participent à l'ensemble des décisions prises.

L'intégration dans la recherche par l'Amundi Investment Institute

Pour les équipes de recherche de l'Amundi Investment Institute, l'intégration des enjeux ESG s'articule notamment autour des axes suivants :

- inclusion de considérations climatiques et sociales dans les calculs de rendements attendus des classes d'actifs à long terme ;

développement et proposition de nouvelles stratégies d'investissement ESG et impact climatique aux équipes de gestion.

B. Développement de gammes spécifiques dont la proposition de valeur est centrée sur l'ESG, ou qui se dotent d'objectifs ESG spécifiques

- Produits *Net Zero Ambition*** : ces produits ont un objectif additionnel de décarbonation qui consiste à réduire annuellement l'empreinte carbone d'un portefeuille d'un pourcentage donné, compatible avec l'objectif de neutralité carbone à 2050. Les émetteurs qui s'engagent à atteindre des cibles de réduction d'empreinte carbone tout en investissant dans la transition vers une société bas carbone contribuent à la transition et se mettent en position pour en bénéficier.

- **Produits Engagement Action** : ces produits placent l'engagement au cœur de leur stratégie. En tant qu'actionnaire de long terme, Amundi a pour objectif d'influencer les pratiques ESG des entreprises dans lesquelles elle investit. Les équipes de gestion et d'engagement d'Amundi ont des discussions approfondies avec les équipes dirigeantes des entreprises afin de les inciter à mieux prendre en compte les impacts des enjeux ESG sur leur modèle d'affaires.
- **Produits « ESG Improvers »** : ces produits capturent l'alpha généré par des entreprises dont nous estimons que le profil ESG est en amélioration. Dans ce cas, l'investissement est prioritairement fait dans des entreprises au début de leur transformation ESG en évaluant leur potentiel d'amélioration et leur dynamique de transformation.
- **Produits en obligations Vertes, Sociales et Durables**: ces produits permettent des investissements dans des projets, dont l'impact peut être mesuré, contribuant à la transition écologique ou ayant un impact social positif, notamment pour des populations défavorisées.

3.2.4.2 Les acteurs de la gestion passive

Une gouvernance partagée entre les équipes de la gestion passive et l'équipe Investissement Responsable

Les équipes de gestion de la plateforme passive interagissent de manière très rapprochée avec la plateforme Investissement Responsable, et en particulier les équipes de recherche quantitative. Cette coopération permet notamment d'enrichir les réflexions dans le cadre de la mise en place de nouvelles solutions clients ESG ou Climat ou afin de coordonner le dialogue avec les fournisseurs d'indices.

Par ailleurs, la plateforme de gestion passive participe au Comité Stratégique ESG & Climat et au Comité de Notation ESG, ce qui assure une bonne coordination entre les équipes dans la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe en matière d'investissement responsable.

Intégration des critères ESG dans le processus d'investissement

La gestion passive chez Amundi participe pleinement aux ambitions du Groupe en matière d'investissement responsable.

Par ailleurs, les caractéristiques intrinsèques de la gestion indicielle et des ETF en particulier – simplicité, accessibilité et faibles coûts – font de ces produits de véritables outils de démocratisation de l'accès à l'investissement responsable.

L'investissement responsable en gestion passive chez Amundi repose ainsi sur trois piliers :

A. La réplication d'indices ESG et Climat / Net Zero

Amundi dispose de la gamme d'ETF responsables la plus large du marché européen. Celle-ci couvre les principales classes d'actifs et zones géographiques pour une allocation de portefeuille diversifiée.

Conformément au plan Ambitions ESG 2025, Amundi souhaite continuer à élargir cette offre avec pour objectif que la gamme ETF soit constituée d'au moins 40 % d'ETF ESG à horizon 2025.

Intégration dans l'outil de gestion de portefeuille

Les équipes de gestion ont un accès intégré à des données et scores ESG via l'outil de gestion de portefeuille propriétaire d'Amundi, ALTO*. Cela permet aux gérants de prendre en compte les risques de durabilité et les impacts négatifs sur les facteurs de durabilité dans leur processus de décision d'investissement et d'appliquer la politique d'exclusion d'Amundi le cas échéant. Ils sont également en mesure de concevoir et de gérer leur portefeuille dans le respect des règles ESG spécifiques et des objectifs ESG qui peuvent s'appliquer aux stratégies et produits d'investissement qui relèvent de leur compétence.

L'atteinte de cet objectif passe non seulement par le lancement de nouveaux produits, mais surtout par une démarche volontariste de transformation de fonds répliquant des indices traditionnels vers des indices responsables.

Sur les solutions Climat / Net Zero, la plateforme passive d'Amundi a été pionnière dans le développement de solutions indicielles avec la co-crédation dès 2014 des premiers indices bas carbone avec MSCI, AP4 et le Fonds de Réserve des Retraites. Depuis, Amundi a continué à innover et a été un des premiers acteurs à lancer des ETF répliquant les indices climatiques européens « EU Climate Transition » et « EU Paris Aligned Benchmark ».

B. Les solutions sur mesure d'optimisation ou d'exclusion ESG

Le développement des solutions indicielles responsables entièrement dédiées constitue une des forces de la plateforme de gestion passive.

Celle-ci capitalise sur une connaissance approfondie des indices de marché actions et obligataires, sur un dialogue permanent avec les fournisseurs d'indices et sur une coopération continue avec les équipes de recherche quantitative Groupe. Par ailleurs, l'équipe Solutions et Ingénierie au sein de l'équipe de gestion permet d'accompagner les clients dans leurs objectifs de transition ESG ou Net Zero en réalisant des simulations et en illustrant de manière tangible les impacts des filtres et optimisation ESG et Climat de leur portefeuille.

C. Le vote et l'engagement

Enfin, Amundi est convaincue qu'être un gérant passif responsable va au-delà du développement et de la gestion de produits et solutions responsables. Cela nécessite d'avoir une stratégie d'engagement et une politique de vote robustes permettant de promouvoir la transition vers une économie bas carbone, plus durable et plus inclusive. Les actions menées par Amundi en termes d'engagement et de vote s'appliquent à l'ensemble de ses gestions, passives comme actives.

3.2.4.3 Les acteurs de la gestion Actifs Réels et Alternatifs

Amundi Actifs Réels et Alternatifs

Dans la continuité des engagements pris au sein d'Amundi Actifs Réels et Alternatifs (Amundi Alternatives & Real Assets "AARA") pour mettre l'ESG au cœur des différentes expertises de la plateforme, une équipe dédiée intégrée a été créée en 2021. Ce nouveau dispositif renforce l'étroite collaboration existante depuis plusieurs années entre les équipes de gestion de la plateforme AARA et l'équipe de Recherche ESG d'Amundi, afin d'intégrer et de décliner les ambitions du plan Ambitions ESG 2025 d'Amundi au cœur de la stratégie d'AARA.

Les engagements d'Amundi Actifs Réels et Alternatifs en faveur de l'investissement responsable s'articulent autour de trois axes majeurs, à savoir :

- agir pour le climat ;
- accroître la transparence ;
- aligner les intérêts de toutes les parties prenantes.

Afin d'assurer une transparence sur les principes de gouvernance, la politique et la stratégie qui guident l'intégration des critères ESG dans sa politique d'investissement, Amundi Actifs Réels & Alternatifs a rédigé une Charte d'investissement responsable et a publié en 2023 la seconde édition de son rapport d'investisseur responsable :

Pour renforcer son engagement en faveur de l'ESG et aller plus loin dans l'accompagnement des PME et ETI, en favorisant les échanges sur leurs bonnes pratiques, Amundi Actifs Réels & Alternatifs a organisé en octobre 2023 pour la deuxième année les rencontres ESG dédiées aux PME et ETI qu'AARA accompagne en private equity et en dette privée.

Amundi Immobilier

Avec un encours géré de 37 milliards d'euros, Amundi Immobilier place l'ESG au cœur de ses gestions et de ses processus d'investissement depuis plus de douze ans. Amundi Immobilier s'est engagé dans cette voie dès 2010, avec la mise en place d'une Charte ESG, en devenant l'un des membres fondateurs de l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID), dont elle assure par ailleurs la charge de Trésorier. Amundi Immobilier est en outre investie dans des travaux de place visant à apporter transparence et prise en compte renforcée des aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance dans toute la chaîne de valeur des métiers de l'immobilier, et notamment dans celles assurant le développement du Label ISR des fonds immobiliers.

Amundi Immobilier contribue activement à différentes initiatives en faveur de la biodiversité ou de la prise en compte au niveau européen des enjeux extra-financiers par la chaîne de valeur de l'immobilier, tels que :

- **Biodiversity Impulsion Group (BIG)** qui vise à développer un référentiel commun d'indicateurs et d'outils de mesure pour définir et améliorer l'empreinte biodiversité des projets immobiliers ;
- **European Sustainability Real Estate Initiative (ESREI)**, qui vise, au sein de l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID), à étendre son périmètre d'étude à l'échelle européenne, et notamment, à renforcer la veille technique et réglementaire dans les pays de l'Union européenne et au niveau de la Commission européenne ainsi qu'à créer un réseau d'acteurs européens de l'immobilier durable.

En tant que membre actif de la Commission de l'Association française des sociétés de placement immobilier (ASPI) pour la déclinaison du label ISR aux fonds immobiliers, Amundi Immobilier a continué ses travaux de labellisation de ses fonds avec le fonds OPPCI Vivaldi en 2023.

Amundi Private Equity Funds ⁽¹⁾

Depuis 2014, la démarche ESG représente un levier de création de valeur pour Amundi PEF, qui l'a intégrée dans ses décisions d'investissement et tout au long de la période de détention de ses participations.

Pour son activité de fonds de fonds ⁽²⁾, les politiques ESG des gérants sont revues attentivement. Elles font partie de l'appréciation globale portée sur la proposition d'investissement. Pour approfondir sa démarche durant la période de détention, Amundi PEF analyse des indicateurs ESG quantitatifs et qualitatifs pertinents, tant sur les gérants que sur leurs participations sous-jacentes.

Pour son activité de fonds directs, le questionnaire de *due diligence* ESG a été revu afin d'intégrer de nouvelles demandes :

- une plus grande corrélation avec la notation ESG des émetteurs cotés développée par le Groupe ;
- une réponse à une réglementation croissante (SFDR, Taxonomie, etc.) ;
- une semi-automatisation de l'outil, afin d'homogénéiser la notation des entreprises ;
- une notation des entreprises commune avec les autres classes d'actifs d'Amundi Actifs Réels (Dette Privée et Impact).

Cette nouvelle méthodologie accélère la mise en place de feuilles de route ESG pour chacune des participations en portefeuille. Elle assure que les entreprises répondent à leurs obligations réglementaires en termes d'ESG et les accompagne dans la définition ou l'amélioration de leur stratégie RSE. En qualité d'actionnaire actif participant à la gouvernance des entreprises, Amundi PEF (activité fonds directs) fait de l'ESG un sujet de dialogue actionnarial. Il vérifie que les questions ESG sont abordées dans les Conseils d'Administration ou de Surveillance et que l'entreprise progresse tout au long de l'investissement. Sa démarche d'engagement se matérialise par des recommandations à plus ou moins long terme, adaptées à l'entreprise et à son secteur.

Impact Économique, Social et Solidaire

En 2023, Amundi a continué de renforcer son activité d'investissement à impact social et solidaire, conformément à son ambition annoncée en 2018 de devenir l'acteur de référence du secteur. Le fonds Amundi Finance et Solidarité, à fêté ses dix ans cette année, confirmant ainsi sa position de leader de l'investissement à impact social et solidaire en France, avec un encours de 509 millions d'euros à fin décembre 2023.

Les thématiques d'investissement s'articulent d'abord autour du « prendre soin » des personnes, en leur donnant accès à un logement décent, un travail reconstruit, des soins appropriés et une formation adaptée. Elles portent également sur le « prendre soin » de la planète : préservation des terres et des ressources naturelles ainsi que développement de l'économie circulaire. Impact environnemental et impact social sont étroitement liés. Leur conjugaison est gage d'une cohésion sociale renforcée.

Amundi Finance et Solidarité investit principalement dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS), en accompagnant le changement de taille et le passage à l'échelle. Le site Internet <https://amundi.oneheart.fr> permet d'identifier chacune des entreprises financées et de suivre leur actualité tout au long de l'année. Enfin, le Club des Partenaires, organisé tous les ans par l'équipe de gestion permet à l'ensemble de notre écosystème de se rencontrer, de lancer des pistes de réflexions communes et de développer des synergies.

(1) Activité fonds directs et activité fonds de fonds.

(2) Fonds de capital investissement, infrastructures ou dettes non cotées.

Amundi Dette Privée

La prise en compte des critères ESG fait partie intégrante du processus d'investissement en dette privée, de la phase de sélection des investissements jusqu'à la maturité des prêts et obligations.

Chaque opportunité présentée en Comité d'Investissement fait l'objet d'une *due diligence* portant sur les risques ESG identifiés et sur les engagements d'amélioration pris par l'entreprise. Cette *due diligence* éclaire l'analyse crédit, réalisée de manière concomitante. La *due diligence* ESG est effectuée par l'équipe ESG AARA, en collaboration avec l'équipe de Recherche ESG et l'équipe d'investissement Dette Privée. Cela inclut notamment l'envoi de questionnaires ESG, des échanges avec le management et des revues d'études sectorielles d'agences de notation extra-financières. C'est aussi l'opportunité pour l'équipe Dette Privée d'engager les entreprises, en les accompagnant sur la voie de l'amélioration de leurs pratiques environnementales et sociales.

En 2022 et 2023, l'équipe Dette Privée avait lancé et participé avec l'équipe ESG à des groupes de travail de place, notamment sur la thématique des *Sustainability-Linked Loans* (financements dont la marge est en partie indexée sur des indicateurs ESG) permettant la création et la diffusion d'un guide de référence symbole de l'ambition ESG que souhaite défendre Amundi Dette Privée au travers de ces nouveaux instruments, sous l'égide de France Invest ⁽¹⁾.

2023 a été l'occasion de renforcer la politique d'engagement auprès des émetteurs et de poursuivre le déploiement de stratégies centrées sur l'impact et l'amélioration des pratiques ESG au sein de l'activité Dette Privée, comme le lancement de la stratégie d'investissement d'impact Amundi Ambition Agri Agro Direct Lending Europe qui a un objectif de levée de fonds de 750 millions d'euros. Le fonds vise à financer la transition du secteur agricole et agroalimentaire européen.

Enfin dans les domaines de la dette immobilière, la coopération avec les équipes ESG d'AARA et d'Amundi immobilier a permis de mieux intégrer les enjeux de durabilité dans la sélection et la gestion des encours au moyen d'une notation ESG sur l'immeuble sous-jacent ainsi qu'au niveau du sponsor equity.

Amundi Transition Énergétique

Amundi Transition Énergétique (ATE) est une société de gestion d'actifs, créée en 2016, dédiée aux infrastructures vertes et à la transition énergétique. Elle promeut un modèle énergétique robuste et durable face aux défis de l'approvisionnement en énergie, de l'évolution des prix, de l'épuisement des ressources et aux impératifs de protection de l'environnement.

En 2023, ATE a revu et mis à jour sa Politique d'Investisseur Responsable afin d'intégrer les nouvelles dispositions du règlement européen (UE) 2019/2088 dit *Sustainable Finance Disclosure* (SFDR) concernant les informations à fournir en matière de développement durable dans le secteur des services financiers. La prise en compte des risques en matière de durabilité a ainsi été explicitée. De même, les indicateurs d'incidence négative en matière de durabilité ont été ajoutés aux informations collectées auprès des participations.

Chaque année, ATE publie un rapport d'impact à destination des investisseurs de chacun des fonds gérés. Les rapports présentent les indicateurs ESG pertinents sur le dernier exercice et les exercices précédents. Les rapports 2023 ont été enrichis des nouveaux indicateurs et informations liés à la SFDR.

La place centrale des critères extra-financiers dans les gestions d'Amundi Actifs Réels & Alternatifs (« AARA »)

Au cœur de la stratégie d'Amundi, l'investissement responsable se déploie au sein des 6 expertises d'Amundi Actifs Réels & Alternatifs, qui proposent une large gamme de fonds allant de fonds avec une politique ESG affirmée jusqu'aux fonds à impact. La mise en œuvre de cette politique ESG est le fruit d'une coopération étroite et permanente entre les ressources dédiées à l'ESG et les différentes équipes de gestion. Le développement de l'investissement à impact s'insère dans l'investissement responsable avec, au sein d'Amundi Actifs Réels & Alternatifs, un focus initial sur l'impact social qui prend de plus en plus une orientation environnementale également ; en effet, nous sommes convaincus que les dimensions environnementales et sociales sont étroitement liées.

La prise en compte de ces critères ESG se fait au travers de 5 étapes clés dans la vie d'un produit :

Politique d'exclusion

Amundi Actifs Réels et Alternatifs applique des règles d'exclusion ciblées conformes à celles de la politique d'exclusion du Groupe.

En complément, pour l'expertise Amundi Transition Énergétique, le secteur du nucléaire est également exclu.

Politique de sélection

L'examen préliminaire, lors de la phase de sélection d'un actif, permet de s'assurer que l'équipe d'investissement se concentre exclusivement sur les secteurs autorisés par la politique d'investissement responsable pour la catégorie d'actifs, le fonds ou le mandat. Des exclusions supplémentaires peuvent être appliquées dans les prospectus de certains fonds en fonction de la stratégie visée par le fonds.

Due diligence

En sus de la politique d'exclusion appliquée en premier filtre, toute opportunité reçue et présentée en comité d'investissement fait l'objet d'une due diligence ESG qui permet une analyse approfondie des risques extra-financiers identifiés. Cette due diligence fait partie intégrante des critères d'analyse et permet de compléter l'analyse financière, réalisée de manière concomitante.

La due diligence ESG est effectuée par toutes les expertises, en collaboration si nécessaire, avec les experts ESG d'Amundi.

Décision d'investissement

Le processus de décision d'investissement et le memorandum d'investissement de chaque expertise incluent systématiquement les résultats de la due diligence ESG. Les équipes de chaque fonds sont notamment attentives aux opportunités et aux modalités de réduction de l'empreinte carbone des actifs. La dimension ESG fait partie intégrante de la décision d'investissement.

Période de détention

Lorsque cela est possible pendant la période de détention, chaque gérant ou responsable d'investissement entretient un dialogue constant avec les entreprises et / ou les gestionnaires des actifs en portefeuille. Cette relation privilégiée est utilisée pour le suivi des plans d'actions et l'amélioration des performances ESG. Les équipes de gestion ont deux priorités d'investisseur responsable : l'examen périodique des performances extra-financières de leurs actifs en portefeuille et la réalisation de bilans carbone. Chaque expertise a en outre développé des pratiques et plans d'action spécifiques à son univers d'investissement.

(1) Association des Investisseurs pour la Croissance.

3.2.4.4 L'équipe dédiée à l'investissement responsable

La ligne métier Investissement Responsable définit et met en œuvre la stratégie d'Amundi en matière de finance durable dans toutes ses dimensions en lien avec l'ensemble des grands métiers du Groupe. Elle travaille au service des différentes gestions, qui intègrent la dimension responsable dans l'ensemble de leurs activités : analyse et notation des entreprises, engagement et vote, intégration des facteurs ESG et conception de solutions d'investissement durable, indicateurs clés de durabilité des portefeuilles, promotion ESG, et participation aux travaux et initiatives de place.

Équipe « ESG COO Office »

Cette équipe coordonne les projets de la ligne métier Investissement Responsable avec les fonctions supports du Groupe, elle produit les tableaux de bord de suivi de l'activité (business, budget, IT, audit, projets) et supervise les grands projets transversaux.

Équipe « Recherche ESG, engagement et vote »

Cette équipe internationale est présente à Paris, Londres, Singapour, Pékin et Tokyo. Les analystes ESG couvrent les sujets ESG de chaque secteur d'activité et des principaux segments d'investissement (souverains, obligations durables, etc.). Ils évaluent leurs risques et opportunités en matière de durabilité ainsi que l'exposition négative aux facteurs de durabilité, ils sélectionnent les KPI ⁽¹⁾ associés et attribuent les poids appropriés dans le système de notation ESG propriétaire. Les analystes ESG travaillent avec l'équipe Gouvernance d'entreprise composée de spécialistes dédiés au vote et à la conduite du dialogue préassemblée. Ces spécialistes exercent les droits de vote attachés aux titres détenus en portefeuille dont Amundi assure la gestion pour le compte de ses clients. Les analystes ESG et les analystes de gouvernance d'entreprise rencontrent, engagent et maintiennent un dialogue constant avec les entreprises dans le but d'améliorer leurs pratiques et impacts ESG. Les membres de l'équipe travaillent activement avec des gestionnaires de portefeuilles et les analystes financiers afin de renforcer le savoir-faire et l'expertise ESG dans l'ensemble du Groupe, cela inclut la culture et la pratique d'un engagement ambitieux et impactant auprès des émetteurs des différentes plateformes d'investissement.

Équipe « Méthode et solutions ESG »

Cette équipe d'analystes quantitatifs et d'ingénieurs financiers assure le développement et le maintien (en collaboration avec l'équipe de recherche ESG et l'équipe ESG Global Data Management) du système de notation ESG propriétaire d'Amundi. Ces spécialistes pilotent l'intégration et le développement des scores ESG et des solutions ESG. Ils permettent aux analystes et aux gestionnaires de portefeuille d'intégrer les considérations ESG et de durabilité dans leurs décisions d'investissement, et également aux équipes de développement commercial de créer des solutions d'investissement innovantes en intégrant des données liées à la durabilité dans les produits financiers (notations ESG, données climatiques, mesures d'impact, controverses...). Ils supervisent le développement et l'intégration d'outils analytiques ESG dans les systèmes de gestion de portefeuille et les systèmes de reporting client d'Amundi.

Équipe « Développement commercial et plaidoyer ESG »

Présente à Paris, Munich, Tokyo, Milan et Hong Kong, l'objectif de cette équipe est d'accompagner et de développer l'offre de solutions ESG adaptées aux besoins et aux enjeux des investisseurs, en collaboration avec les plateformes d'investissement et les unités marketing. Elle fournit une expertise, des conseils et des services en matière d'investissement responsable à tous les clients et partenaires d'Amundi. Les membres de l'équipe contribuent à la promotion interne et externe de l'investissement responsable et supervisent l'engagement d'Amundi dans les initiatives de finance responsable. Ils développent des programmes de formation pour les clients et pour les employés.

Équipe « Stratégie réglementaire ESG »

Cette équipe est chargée des questions de réglementation ESG au sein du département ESG. Elle soutient le développement d'Amundi en anticipant les impacts des futures réglementations ESG, et contribue aux travaux de l'industrie financière sur le renforcement continu du cadre d'investissement ESG dans toutes les juridictions.

Déploiement des Ressources dédiées à nos engagements ESG et Climat

Les cadres méthodologiques et d'analyses de l'industrie restent encore partiels. Ils se construisent au fur et à mesure des avancées scientifiques et technologiques dans la compréhension des impacts du changement climatique. Aussi le besoin de recherche est-il crucial, afin que les professionnels puissent prendre des décisions éclairées et les intégrer à leurs stratégies d'investissement.

Amundi a un dispositif pérenne de recherche qualitative et quantitative portant sur l'analyse des risques et des opportunités liées aux grands enjeux ESG (dont le climat et les objectifs de neutralité carbone), et leur impact sur les scénarios macroéconomiques, sur les différents secteurs et sur les entreprises.

Dans ce même but, Amundi investit dans les données et le développement d'outils d'aide à la décision. Pour que les professionnels de l'investissement aient accès aux informations nécessaires pour prendre des décisions éclairées, Amundi a significativement élargi sa couverture en augmentant le nombre de ses fournisseurs de données ESG. Amundi a également augmenté les investissements en systèmes d'information au cours des dernières années. L'outil de gestion de portefeuilles, ALTO*, a notamment été doté de moteurs de calcul plus performants et d'un ensemble de nouvelles fonctionnalités Climat & ESG.

Amundi renforce ainsi ses équipes, tant au niveau de l'intégration et du traitement de la donnée extra-financière en matière climatique, qu'au niveau technologique, et prévoit d'enrichir sa couverture analytique de façon continue en intégrant des fonctionnalités conçues en interne par ses experts.

(1) Key Performance Indicator, *Indicateur de performance clé*.

3.2.4.5 Une politique de formation continue pour l'ensemble de collaborateurs

Afin que chaque collaborateur participe pleinement au développement de l'entreprise, Amundi les accompagne dans la compréhension et le déploiement de la stratégie Investissement Responsable.

À cet effet, elle a mis en place un dispositif de formation et d'accompagnement qui couvre une grande diversité de sujets permettant de se familiariser avec l'Investissement Responsable en général, et de comprendre le fonctionnement d'Amundi en tant qu'investisseur responsable. Ainsi le dispositif couvre notamment les définitions, les acteurs, la réglementation, les enjeux liés aux questions sociales, environnementales et de gouvernance (ESG), et détaille les missions de la recherche ESG d'Amundi, les politiques et méthodologies ESG propriétaires, et enfin les outils dédiés.

Ces différents thèmes se présentent sous forme de formations obligatoires en e-learning, mais aussi sous forme de webinars, vidéos ou autres supports pédagogiques.

La ligne métier dédiée à l'Investissement Responsable, l'équipe formation et l'Amundi Institute participent à la réalisation de ces contenus, qui sont mis à disposition sur la plateforme digitale « ESG Suite » administrée par l'équipe Investissement Responsable.

Ce dispositif a été renforcé par le lancement du programme « Responsible Investment Training ». Lancé fin 2022 et déployé en 2023, ce programme propose des parcours de formation dédiés par métier. Les formations obligatoires constituent le socle commun des parcours. Elles sont enrichies par des modules dont le contenu et le niveau

d'expertise sont adaptés aux besoins et attentes des métiers concernés. Ces parcours, co-construits par les équipes Investissement Responsable, Formation, RSE et les lignes métiers, ont pour objectif d'accompagner les collaborateurs dans leur compréhension de la stratégie d'investisseur responsable d'Amundi, et notamment Stratégie Climat, afin qu'ils en deviennent, chacun à leur niveau, pleinement contributeurs. En 2023, ce parcours a été enrichi avec un e-learning d'approfondissement sur le climat, des vidéos et un mémo détaillé sur les réglementations de la finance durable ainsi que des tutoriels.

Par ailleurs, une attention particulière est portée à la formation des cadres dirigeants d'Amundi afin qu'ils disposent des connaissances requises pour garantir la robustesse et la qualité de la mise en œuvre de la stratégie d'investissement responsable d'Amundi.

En 2023, 100 % des collaborateurs d'Amundi ⁽¹⁾ ont été formés à l'investissement responsable, conformément à l'engagement pris dans le Say-on-Climat.

À la formation s'ajoute un support d'expertise (notamment équipe Investissement Responsable, « ESG champions ») qui accompagne les collaborateurs dans la mise en œuvre des bonnes pratiques d'investissement responsable. Les « ESG champions » au sein des plateformes de gestion sont les ambassadeurs auprès de leurs collègues des sujets d'investissement responsable et contributeurs clés dans les projets transverses ayant trait à l'investissement responsable (comme par exemple la définition des « Sustainable Investment Framework »).

3.2.5 Un engagement renforcé envers les autres parties prenantes d'Amundi

Tout d'abord, Amundi s'engage auprès de ses émetteurs. Nous définissons l'engagement comme un processus distinct de nos dialogues traditionnels avec les entreprises. L'objectif principal de l'engagement est d'influencer les activités ou les actions des entreprises, en les guidant afin d'améliorer leurs pratiques ESG ou afin d'avoir un impact sur les sujets clés liés au développement durable. Par ailleurs, Amundi est engagée à accompagner ses clients dans leur démarche d'alignement de leurs portefeuilles d'investissement sur la trajectoire *Net Zero*. Dans ce contexte, Amundi met à leur disposition ses travaux de recherche sur les défis climatiques et les trajectoires *Net Zero*. Elle organise des formations consacrées aux sujets ESG et *Net Zero*. Elle propose progressivement à ses clients institutionnels de gérer leur portefeuille sur un objectif d'alignement.

De plus, Amundi considère la collaboration avec ses pairs comme un moyen de contribuer aux meilleures pratiques de son écosystème et s'implique activement dans les initiatives essentielles à l'amélioration des standards de place, comme la *Taskforce on Nature-related Financial Disclosure* (TNFD) ou le *High Level Expert Group on Sustainable Finance* (HLEG). Enfin, Amundi a annoncé, dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, le lancement d'ALTO Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.

Amundi Technology renforce ainsi son soutien à l'investissement responsable et la finance durable. Innovante et modulaire, la solution ALTO Sustainability apporte une flexibilité supplémentaire aux clients et les aide à aligner les décisions d'investissement avec leurs objectifs ESG et Climat. Elle permettra aux utilisateurs de :

- intégrer leurs propres données et analyses ESG dans ALTO* Investment ;
- intégrer des données ESG tierces et bénéficier d'un service de contrôle et mise en qualité de ces données par les équipes d'Amundi ;
- construire des scores sur mesure au niveau de l'émetteur et / ou du portefeuille ;
- utiliser les données ESG, climat, biodiversité et SFDR dans toute la chaîne de valeur de la gestion d'actifs : analyse de portefeuille, simulation, contrôles *pre-trade* et *post-trade* des règles d'investissement, production des *reportings* ;
- suivre la trajectoire *Net Zero* des portefeuilles avec ALTO Dashboard.

ALTO Sustainability facilitera la mise en œuvre des obligations réglementaires en matière de *reporting*. Ainsi, les professionnels de l'investissement pourront efficacement mettre en œuvre des stratégies d'investissement ESG.

(1) CDD, CDI, hors JV.

3.2.6 Une mise en œuvre transparente

La transparence est depuis toujours la pierre angulaire de l'approche d'Amundi. Toutes ses politiques, tous ses rapports relatifs à l'investissement responsable et au climat sont rendus publics et peuvent être consultés sur son site Internet.

3.2.6.1 Les politiques de vote et d'investissement responsable

La façon dont Amundi intègre le défi climatique et les enjeux ESG à sa politique d'investissement, ainsi que la politique relative à son usage des droits de vote, sont présentées dans différents documents :

- le document relatif à la politique d'investissement responsable présente le dispositif d'Amundi en la matière, avec notamment la description de sa méthodologie d'évaluation ESG et de sa politique d'exclusion ;
- celui relatif à la politique de vote présente les principes qui guident ses votes et la manière dont elle y intègre à la fois les enjeux ESG et climatiques. Cette politique est publiée en amont de la campagne de vote.

3.2.6.2 S'adapter en continu aux réglementations de la finance durable (MIFID 2, SFDR...)

Amundi accueille favorablement les nouvelles réglementations visant à construire un marché de l'investissement responsable solide et transparent, les questions ESG devenant de plus en plus importantes, en particulier en Europe. Le groupe adapte ses stratégies, son marketing, ses systèmes d'information et son organisation pour servir au mieux ses clients dans un environnement réglementaire plus exigeant. Par exemple, pour la mise en œuvre de MIFID 2, une gouvernance spécifique a été mise en place pour remplir les questionnaires de préférence durable et des formations ont été organisées tout au long de l'année 2023.

3.2.6.3 Le rapport d'Engagement et de Vote

Le rapport d'Engagement et de vote dresse le bilan des campagnes réalisées par Amundi dans son dialogue actionnarial et l'usage de ses droits de vote (les votes individuels sont également publiés sur son site).

Par ailleurs, Amundi publie tous les ans un rapport de *Stewardship*, validé par la FRC (Financial Reporting Council), revenant sur la façon dont elle répond aux différents codes de *Stewardship* dont elle est signataire.

3.2.6.4 Le rapport Climat et durabilité

Le rapport Climat et Durabilité répond aux exigences de l'Article 29 de la Loi Énergie Climat et aux recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (Rapport TCFD). Ce rapport annuel a pour but de renforcer la transparence de nos activités et de nos pratiques extra-financières, il rend compte de la stratégie d'investissement responsable d'Amundi ainsi que de ses avancées sur les questions climatiques et de biodiversité.

3.2.7 La stratégie climatique d'Amundi

3.2.7.1 État d'avancement

En accord avec l'engagement pris dans le plan Ambitions ESG 2025, Amundi a soumis sa stratégie Climat au vote consultatif de ses actionnaires lors de son Assemblée générale 2022. Cette résolution « *Say on Climate* » a recueilli 97,7 % de votes favorables.

Conformément à la bonne pratique consistant à présenter annuellement l'état d'avancement de la mise en œuvre de la stratégie Climat, Amundi a soumis à son Assemblée générale 2023 une résolution « *Say on Climate* » *ex post* détaillant les avancées réalisées lors du premier exercice de mise en œuvre 2022. Cette résolution a été approuvée à 98,26 % des voix.

Amundi présentera lors de son Assemblée générale 2024 une résolution « *Say on Climate* » *ex post*, détaillant les avancées réalisées lors de l'exercice 2023. Un tableau précisant point par point ces avancées est présenté ci-dessous.

En complément de sa stratégie climat associée au « *Say on Climate* », Amundi avait précisé en 2022 son engagement en tant que membre de la *Net Zero Asset Managers Initiative*.

Amundi Say-on-Climate - État d'avancement à fin 2023

✓ : Réalisé → : En ligne avec l'objectif ★ : Objectif du Plan Ambitions ESG 2025

Vous retrouverez toutes les notes de ce tableau en page 163.

			Cible/ mesure ex-post	Échéance	Réalisé au 31/12/2023	Statut du progrès
1. Intégration de l'enjeu climatique dans la conduite de l'activité						
A. Mettre le climat au centre de la gouvernance, aligner et responsabiliser						
Rôle du Conseil d'Administration	« Sensibilisés depuis 2020 aux enjeux climatiques, les membres du Conseil, soucieux de développer leurs compétences en la matière, bénéficieront à l'avenir d'une session annuelle de formation sur la thématique du climat. »	- Nombre d'heures consacrées par le Conseil d'Administration au sujet Climat - Taux de présence moyen aux sessions sur le sujet Climat et Investissement Responsable	Nb d'heures	Annuelle	5h30	✓
			> 80 %	Annuelle	93 %	✓
Le Dispositif d'Alignement des Collaborateurs, au travers d'une nouvelle politique de rémunération	« La réalisation de la stratégie Climat n'est possible qu'en sensibilisant toutes les parties prenantes d'Amundi et suppose un dispositif d'alignement de la politique de rémunération des collaborateurs sur la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Cette décision est en cours de déploiement. »	- Existence d'un plan de rémunération de la DG, indexé aux objectifs ESG, RSE - Existence d'un plan de rémunération de 200 cadres dirigeants, indexé aux objectifs ESG, RSE % de collaborateurs ayant des objectifs ESG sur la population concernée (Commerciaux et Gérants)	100 %	Annuelle	100 %	✓ ★
			100 %	Annuelle	100 %	✓ ★
			100 %	Annuelle	99 % ⁽¹⁾	✓ ★
B. Se fixer des objectifs de réduction des émissions directes						
L'alignement de la politique RSE sur les enjeux Net Zero 2050	« Une réduction, d'ici 2025, de 30 % de ses émissions de CO ₂ par ETP sur la consommation d'énergie (scope 1 et 2) et sur les déplacements professionnels (scope 3), comparativement à l'année de référence 2018. »	- Réduction des émissions de GES liées à l'énergie (scope 1 + 2) par ETP vs 2018 ^{(2) (3)} - Réduction des émissions de GES liées aux déplacements professionnels (scope 3) par ETP vs 2018 ^{(2) (3)} - Intégration dans la politique Achats d'un objectif de réduction de l'empreinte carbone	- 30 %	2025	- 68 %	→ ★
	« L'intégration à sa politique d'achat des éléments relatifs au changement climatique et visant la réduction de l'empreinte carbone générée (scope 3) dès 2022. Les fournisseurs seront également engagés dans une démarche d'évaluation de leurs émissions de CO ₂ en vue de fixer des objectifs de décarbonation. »		- 30 %	2025	- 52 %	→ ★
			Objectif à définir en 2023	2025	Objectif validé	→
C. Déployer les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs						
Le Déploiement des Ressources dédiées à nos engagements ESG et Climat	« Amundi a quasiment doublé la taille de son équipe ESG au cours des trois dernières années pour atteindre 40 collaborateurs et prévoit de l'augmenter encore de 40 % en 2022. »	40 % d'augmentation des effectifs de l'équipe ESG - Investissement Responsable	100 %	2022	100 %	✓
La Formation Continue des Collaborateurs	« À partir de 2022, un programme de formation sur le climat et l'ESG construit avec les experts Amundi sera mis en œuvre, couvrant l'ensemble du personnel, avec des modules adaptés à différents niveaux d'expertises, afin d'assurer qu'au fil du temps chaque employé reçoive une formation adaptée sur le climat et l'ESG. »	Pourcentage de collaborateurs formés à l'investissement responsable ⁽⁴⁾	100 %	2023	100 %	✓

			Cible/ mesure ex-post	Échéance	Réalisé au 31/12/2023	Statut du progrès
	« Par ailleurs, s'assurer que les cadres dirigeants d'Amundi disposent des connaissances requises en matière de climat est essentiel pour garantir la robustesse et la qualité de la mise en œuvre d'une stratégie climatique. Amundi développe donc un programme de formation spécifique pour ces derniers. »	• Nombre d'heures de formation dédiées aux enjeux Climat dispensées au SLT (Senior Leadership Team)	Nb d'heures	Annuelle	4h40	✓
<u>La Contribution aux efforts de l'industrie</u>	« Amundi s'implique activement dans les initiatives de places essentielles à l'amélioration des standards de place. »	• Bilan d'activité sur les engagements collectifs	Bilan	Annuelle	Prévu T1 2024 ⁽⁵⁾	→
	« Par ailleurs, Amundi est engagée dans l'accompagnement de ses clients quant à leur démarche d'alignement de leurs portefeuilles d'investissement. Dans ce contexte, Amundi met à leur disposition ses travaux de recherche autour des défis climatiques et des trajectoires Net Zero. »	• Bilan d'activité sur les recherches relatives au Climat publiées par Amundi sur le site Amundi Research Center	Bilan	Annuelle	Prévu T1 2024 ⁽⁵⁾	→
	« Elle propose progressivement à ses clients institutionnels de gérer leur portefeuille sur un objectif d'alignement. »	• Nombre de clients ⁽⁶⁾ institutionnels démarchés sur les enjeux Net Zero	Nb de clients	Annuelle	607	→
	« Enfin, Amundi a annoncé dans le cadre de son plan Ambition 2025, le lancement d'Alto Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux. »	• ALTO* Sustainability commercialisé et nombre de modules proposés	Nb de modules commercialisés	Modules commercialisés	1 ^{er} module ESG défini et commercialisé	→ ★
D. Mettre en œuvre cette stratégie en toute transparence						
<u>Les Politiques de Vote et d'Investissement Responsable</u>	« La façon dont Amundi intègre le défi climatique et les enjeux ESG à sa politique d'investissement ainsi que son usage des droits de vote est présentée dans différents documents (...). »	• Politique de Vote			100 %	✓
		• Politique d'Investissement Responsable			100 %	✓
<u>Le Rapport de Stewardship</u>	« Ce rapport de stewardship, répondant aux standards du UK stewardship Code, ainsi que d'autres codes de même nature (...), rend compte annuellement des actions mises en œuvre dans la gestion pour compte de tiers, afin de valoriser au mieux les intérêts de ses clients. Les rapports annuels sur les politiques d'Engagement et de Vote dressent le bilan des campagnes réalisées par Amundi dans son dialogue actionnarial et l'usage de ses droits de vote. »	• Rapport de Stewardship validé par la FRC			Prévu T4 2024	→
		• Rapport de Vote			Prévu T1 2024 ⁽⁵⁾	→
		• Rapport d'Engagement	Publications	Annuelle 2024	Prévu T1 2024 ⁽⁵⁾	→
<u>Le Rapport Climat – TCFD</u>	« Ce Rapport Annuel, répondant aux exigences de la TCFD (...) décrit la gouvernance mise en place pour appréhender les enjeux liés au climat, la gestion des risques et les initiatives de soutien aux transitions vers une économie bas carbone. »	• Rapport Climat et Durabilité			Prévu T2 2024 ⁽⁵⁾	→

			Cible/ mesure ex-post	Échéance	Réalisé au 31/12/2023	Statut du progrès
2. Intégration de l'enjeu climatique dans sa gestion pour compte de tiers						
A. Intégrer de manière systématique l'évaluation de la transition dans ses fonds ouverts actifs						
Intégration à 100 % de l'évaluation de la transition dans les fonds ouverts actifs ⁽⁷⁾	« Ainsi, Amundi travaille à la mise en place d'une méthodologie de notation, afin d'évaluer, dans une approche « best-in-class », les efforts de transition des émetteurs par rapport à un scénario Net Zero, notamment au travers des efforts de décarbonation de leur activité et le développement de leurs activités vertes. Les portefeuilles concernés auront pour objectif affiché d'ici 2025 d'avoir un profil de transition environnementale meilleur que celui de leur univers d'investissement de référence. »	• Mise en œuvre de l'évaluation de la transition environnementale dans le processus d'investissement	100 %	2025	Méthodologie définie, mise en œuvre à partir de 2024	→ ★
B. Développer sur les grandes classes d'actifs des fonds de transition Net Zero 2050						
Offre Net Zero en gestion active sur les principales classes d'actifs	« D'ici 2025, Amundi proposera également sur l'ensemble des grandes classes d'actifs, des fonds ouverts de transition vers l'objectif Net Zero 2050 (...). »	• Nombre de classes d'actifs proposant un produit d'investissement dédié à la transition Net Zero	6	2025	5	→ ★
C. Contribuer à l'effort de financement de la transition énergétique						
Soutien à l'effort de financement de la transition énergétique	« En 2022, Amundi poursuivra ses efforts de développement de solutions visant à investir dans des entreprises ou financer des projets ayant une contribution environnementale positive. »	• Bilan d'activités sur les solutions vertes, climat	Bilan	Annuelle	Prévu T1 2024 ⁽⁵⁾	→
3. Intégration de l'enjeu climatique dans les actions envers les entreprises						
Désinvestissement des hydrocarbures non-conventionnels > 30 %	« Amundi s'engage à publier sa politique d'exclusion concernant les secteurs du pétrole et du gaz, suite à son annonce de désinvestir d'ici la fin de l'année 2022 les entreprises dont l'activité est exposée à plus de 30 % aux hydrocarbures non conventionnels. »	• Politique publiée & périmètre éligible désinvesti ⁽⁸⁾	100 %	2022	100 %	✓ ★
A. Déployer le dialogue actif pour accélérer et peser sur la transformation des modèles						
Engagement Climat élargi à + 1 000 entreprises	« Dans le cadre de son plan Ambition 2025, Amundi va démarrer un cycle « d'engagement » avec 1 000 entreprises supplémentaires d'ici 2025. »	• Nombre additionnel d'entreprises engagées sur le climat ⁽⁹⁾	+ 1 000	2025	+ 966	→ ★
B. Promouvoir une transition énergétique socialement acceptable						
Rapport d'activité d'engagement sur la dimension « Transition juste »	« La dimension sociale de la transition énergétique reste un élément d'attention important pour Amundi qui continuera ainsi d'y investir des moyens, que ce soit en termes de recherche ou de politique d'engagement. »	• Rapport d'activité d'engagement sur la dimension « Transition juste »	Bilan	Annuelle	Intégré dans le rapport d'engagement	→

(1) Sur la base des collaborateurs présents lors de la campagne d'évaluation.

(2) Mesure réalisée sur les entités de plus de 100 ETP, en intensité. CASA a défini des objectifs en valeur absolue dans le cadre de la soumission de sa démarche à SBTi, hors fluides réfrigérants.

(3) Mise à jour semestrielle.

(4) Périmètre de Formation : catalogue de formation Amundi, formations individuelles ou collectives, certifications de place et webinaires réalisés dans le cadre d'Investment academy; données suivies par DRH Formation.

(5) En 2024, ces rapports sont publiés sur les données 2023.

(6) Clients existants et prospects.

(7) Périmètre des fonds ouverts gérés activement, lorsqu'une méthodologie de notation transitoire est applicable.

(8) Périmètre d'application défini par la politique Investissement Responsable d'Amundi - Extraction non conventionnelle : sables bitumineux, pétrole et gaz de schiste.

(9) Pour information : 547 engagements liés au climat sur un périmètre de 464 entreprises à fin 2021.

3.2.7.2 Rappel du « Say on Climate » d'Amundi (tel qu'exposé dans le DEU 2021)

Le « Say on Climate » d'Amundi

Depuis sa création, l'investissement responsable est l'un des piliers fondateurs d'Amundi, reposant sur trois convictions :

- les acteurs économiques et financiers portent une responsabilité sociétale ;
- l'intégration des dimensions Environnementale, Sociale et de Gouvernance dans les choix d'investissement est source de performance de long terme ;
- l'ESG sera un relais de croissance pour Amundi partout dans le monde.

Réussir la transition énergétique nécessite d'aligner les acteurs clés sur des stratégies à court, moyen et long terme :

- **les États** qui doivent définir des politiques publiques, industrielles et fiscales ainsi qu'une réglementation cohérente ;
- **les Entreprises** qui doivent concevoir les solutions technologiques nécessaires à la mutation et planifier cette dernière ;
- **le Système Financier** qui doit accompagner les entreprises en leur allouant les capitaux nécessaires.

Forte de son avancée suite à son précédent plan ESG (2018-2021) et surtout consciente des efforts qu'il reste à fournir pour que tous les secteurs et toutes les entreprises adoptent une stratégie d'alignement avec les Accords de Paris, Amundi souhaite aller plus loin, sur la thématique du Climat.

Le changement climatique est sans doute le plus grand défi de notre époque. Au travers de l'alliance financière de Glasgow (« *Glasgow Financial Alliance for Net Zero* »), le secteur financier s'est engagé autour d'un objectif commun : mettre en œuvre les moyens qui sont les siens en faveur d'une économie mondiale décarbonée et atteindre les objectifs des Accords de Paris.

Consciente des enjeux et des moyens à déployer, Amundi estime que les actionnaires doivent être pleinement informés de la manière dont les entreprises entendent contribuer à cet effort collectif.

Ainsi Amundi, en tant qu'actionnaire, encourage les entreprises, dans lesquelles elle investit, à soumettre leur stratégie climat à un vote consultatif lors de leur Assemblée générale.

En tant qu'entreprise cotée, Amundi estime qu'il est également de sa responsabilité d'être transparente sur sa propre stratégie climat envers ses actionnaires.

La présentation de cette stratégie, de ses ambitions et de ses progrès annuels, est par ailleurs un exercice essentiel à l'instauration d'un dialogue actionnarial équilibré.

Les motivations des actionnaires à l'occasion d'un tel vote peuvent être multiples. Dans l'hypothèse où la résolution ne serait pas adoptée, le Conseil d'Administration mettrait en œuvre les moyens à sa disposition pour échanger et recueillir auprès de ses actionnaires des informations sur les raisons les ayant conduits, le cas échéant, à ne pas soutenir le projet de résolution proposé. Il informerait ses actionnaires du résultat de cette démarche et indiquerait les mesures envisagées pour en tenir compte.

Ainsi, Amundi souhaite soumettre sa stratégie climatique au vote consultatif annuel de son Assemblée générale 2022. À partir de 2023, Amundi sollicitera également un vote consultatif sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre de cette stratégie.

La démarche d'Amundi : une démarche progressive et évolutive

Consciente de la responsabilité et des obligations qu'elle porte vis-à-vis de ses clients pour qui elle investit, Amundi se doit d'adopter une **démarche progressive** dans la fixation des ambitions d'une stratégie Climat de long-terme, **avec des étapes intermédiaires**.

Déterminer l'alignement d'une entreprise avec les objectifs des Accords de Paris reste, à ce jour, un défi. Les connaissances scientifiques et les méthodologies ne cessent de s'enrichir et d'évoluer. Le large spectre de classes d'actifs et régions du monde où Amundi investit, ne bénéficie pas encore des cadres d'analyses et données nécessaires à un plan d'action exhaustif. Il n'en reste pas moins que des moyens peuvent, d'ores et déjà, être déployés.

La stratégie Climat d'Amundi sera donc amenée à évoluer au fur et à mesure des évolutions méthodologiques, des protocoles de définitions des ambitions, des cadres réglementaires et des données disponibles quant à l'appréciation de l'alignement sur un objectif de neutralité carbone 2050.

Par ailleurs, les circonstances récentes, liées au conflit en Ukraine, auront des conséquences sur l'évolution des systèmes énergétiques. Elles imposent notamment un renforcement de l'indépendance énergétique en Europe comme dans tous les pays dans lesquels Amundi investit. S'il est trop tôt pour en mesurer les impacts, des ajustements de court terme des trajectoires énergétiques sont probables et influenceront sur la stratégie d'alignement progressif des portefeuilles d'investissement.

Si le système financier ne peut en aucun cas se substituer à l'action des États et des gouvernements pour lutter contre la crise climatique, Amundi considère néanmoins qu'il fait partie de la solution.

Forte de son engagement sur les enjeux climatiques et de sa responsabilité vis-à-vis de ses clients et de la Société, la stratégie Climat d'Amundi se veut donc évolutive et progressive, avec des objectifs à court et moyen terme.

Elle repose sur trois convictions :

1. **la nécessité d'une approche scientifique** : la transition est un sujet fondamental qui appelle une révolution industrielle, fondée à la fois sur des constats scientifiques établis et le développement de solutions technologiques éprouvées ;
2. **la nécessité d'accompagner la transition des entreprises** dans lesquelles Amundi investit plutôt que de favoriser les exclusions ou le désinvestissement, qui doivent se limiter aux activités venant compromettre cette transition. La transition implique d'assumer pleinement d'accompagner la transformation des entreprises très émissives vers des modèles de développement décarbonés ;
3. **la recherche du progrès social et économique** : Amundi considère que la transition ne pourra être réalisée que si elle est socialement acceptable.

Outre son adhésion à la coalition *Net Zero* des gérants d'actifs, **Amundi déploie donc un plan d'action Climat 2022-2025 en intégrant l'enjeu climatique à trois niveaux :**

1. **dans la conduite de son activité**, à savoir les moyens mis en œuvre au sein de son organisation, à travers l'alignement de ses collaborateurs et de sa gouvernance sur ces objectifs, mais également à travers ses engagements de réduction des émissions directes de gaz à effet de serre ;

2. **dans sa gestion pour compte de tiers**, en décrivant ses engagements en matière de solutions d'épargne et d'investissement ;
3. **dans ses actions envers les entreprises où elle investit**, en décrivant sa politique d'exclusion, ses actions de dialogue actionnarial et sa politique d'usage des droits de vote, afin d'influer en faveur de leur transition vers un modèle d'activité décarboné en lien avec les objectifs des Accords de Paris.

1. L'intégration de l'enjeu climatique dans la conduite de l'activité d'Amundi visant à l'alignement des parties prenantes sur une stratégie climat transparente

A. Mettre le climat au centre de la gouvernance, aligner et responsabiliser

Le rôle du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a décidé fin 2020 d'intégrer les enjeux sociaux et environnementaux au sein de sa gouvernance. Depuis mai 2021, les progrès réalisés au niveau des indicateurs clés liés au climat et à l'ESG sont analysés au moins trimestriellement par le Conseil. Sensibilisés depuis 2020 aux enjeux climatiques, les membres du Conseil, soucieux de développer leurs compétences en la matière, bénéficieront à l'avenir d'une session annuelle de formation sur la thématique du climat.

En 2021, une journée de séminaire stratégique a permis aux membres du Conseil de se pencher sur la stratégie à déployer en la matière et les axes concrets de mise en œuvre du nouveau Plan Sociétal « Ambition 2025 ».

Le Conseil est également appuyé par son Comité Stratégique et RSE présidé par un administrateur indépendant, qui examine chaque année les avancées du Rapport Annuel relatif à l'information sociale, environnementale et sociétale incluant les questions climatiques, figurant au chapitre 3 du document d'enregistrement universel.

En 2021, au travers de ses travaux portant sur la stratégie, ce Comité a été amené à recommander au Conseil d'Administration l'adoption du Plan relatif aux ambitions stratégiques du Groupe en matière de climat et d'ESG.

À l'avenir, le Comité Stratégique et RSE sera appelé chaque année à se prononcer sur le rapport d'avancement de la stratégie Climat et ESG d'Amundi.

La gouvernance mise en place à l'échelle du Conseil, se décline également dans l'organisation interne de la Société.

Le Comité Stratégique ESG & Climat

Ce Comité mensuel, présidé par la Directrice Générale, définit et valide la politique ESG et climat applicable aux investissements ainsi que les orientations stratégiques du Groupe Amundi en la matière. Il a vocation à :

- piloter, contrôler et valider la stratégie climat d'Amundi en matière d'investissement ;
- valider les orientations stratégiques de la politique d'investissement responsable et de la politique de vote ;
- piloter les principaux projets stratégiques.

Ce Comité s'appuie sur les recommandations du Comité de Notation ESG, présidé par la Directrice du département ESG, en charge de la politique d'investissement responsable et des méthodologies associées, et du Comité de Vote, présidé par un membre de la Direction Générale en charge de la politique de vote.

Le dispositif d'alignement des collaborateurs, au travers d'une nouvelle politique de rémunération

La réalisation de la stratégie Climat n'est possible qu'en sensibilisant toutes les parties prenantes d'Amundi et suppose un dispositif d'alignement de la politique de rémunération des collaborateurs sur la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Cette décision est en cours de déploiement.

Ainsi, l'intégration des critères ESG et climat dans la politique de rémunération se fera en deux étapes :

- dès 2022, et sous réserve de son approbation par l'Assemblée, l'évaluation de la performance et la rémunération de la Directrice Générale prendront en compte les objectifs ESG et RSE à hauteur de 20 %. Par ailleurs, la mise en œuvre du plan Ambition 2025 pèsera pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance à destination des 200 cadres dirigeants d'Amundi ;
- à partir de 2022, Amundi intégrera progressivement les objectifs ESG dans l'évaluation de performance des commerciaux et des gérants de portefeuille, afin que la détermination de leur rémunération variable intègre cette dimension.

B. Se fixer des objectifs de réduction des émissions directes

L'Alignement de la Politique RSE aux Enjeux Net Zéro 2050

Dans le cadre de son plan Ambition 2025, Amundi s'est fixé deux objectifs pour maîtriser son empreinte environnementale directe :

- une réduction, d'ici 2025, de 30 % de ses émissions de CO₂ par ETP sur la consommation d'énergie (scope 1 et 2) et sur les déplacements professionnels (scope 3), comparativement à l'année de référence 2018 ;
- l'intégration à sa politique d'achat des éléments relatifs au changement climatique et visant la réduction de l'empreinte carbone générée (scope 3) dès 2022. Les fournisseurs seront également engagés dans une démarche d'évaluation de leurs émissions de CO₂ en vue de fixer des objectifs de décarbonation.

C. Déployer les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs

Le déploiement des ressources dédiées à nos engagements ESG et Climat

Les cadres méthodologiques et d'analyses de l'industrie restent encore partiels et se construisent au fur et à mesure des avancées scientifiques et technologiques dans la compréhension des impacts du changement climatique. Aussi, le besoin de recherche est crucial, afin que les professionnels puissent prendre des décisions éclairées et les intégrer à leurs stratégies d'investissement.

Amundi a quasiment doublé la taille de son équipe ESG au cours des trois dernières années pour atteindre 40 collaborateurs et prévoit de l'augmenter encore de 40 % en 2022. Ce renforcement permettra ainsi de soutenir ses efforts de recherche portant sur l'analyse des risques et des opportunités liés au climat et aux objectifs de neutralité carbone, et à leur impact sur les scénarios macroéconomiques, les secteurs et les entreprises. Bien que cette recherche « climat » fasse déjà partie de son analyse sectorielle ESG pour les secteurs fortement exposés au changement climatique, elle reste dépendante des données disponibles et de méthodologies crédibles de trajectoire « Net Zéro ».

Pour alimenter et compléter cet effort, Amundi investit dans les données et le développement d'outils d'aide à la décision. Pour que les professionnels de l'investissement aient accès aux informations nécessaires pour prendre des décisions éclairées, Amundi a significativement élargi sa couverture en augmentant le nombre de ses fournisseurs de données ESG de 4 à 14, procurant ainsi à ses professionnels l'accès à 100 millions de données extra-financières par mois. Par ailleurs, Amundi a multiplié par cinq son budget IT en la matière au cours des trois dernières années. L'outil de gestion de portefeuilles, Alto, a notamment été doté de moteurs de calcul plus performants et d'un ensemble de nouvelles fonctionnalités Climat & ESG.

Amundi renforce ainsi ses équipes, tant au niveau de l'intégration et du traitement de la donnée extra-financière en matière climatique, qu'au niveau digital, et prévoit d'enrichir son équipement analytique de façon continue en intégrant des fonctionnalités conçues en interne par ses experts.

La Formation continue des collaborateurs

Alors qu'il s'agit d'engager l'ensemble des collaborateurs et des fonctions d'Amundi dans la réalisation de la stratégie Climat, l'enjeu de la formation est essentiel en complément des plans de renforcement des ressources.

En 2021, plusieurs sessions de formation ont été organisées sur les questions climatiques, Net Zéro et plus globalement ESG à l'intention des professionnels de l'investissement. Une offre de formation renforcée a été mise à disposition de l'ensemble du personnel.

À partir de 2022, un programme de formation sur le climat et l'ESG construit avec les experts Amundi sera mis en œuvre, couvrant l'ensemble du personnel, avec des modules adaptés à différents niveaux d'expertises, afin d'assurer qu'au fil du temps chaque employé reçoive une formation adaptée sur le climat et l'ESG.

Par ailleurs, s'assurer que les cadres dirigeants d'Amundi disposent des connaissances requises en matière de climat est essentiel pour garantir la robustesse et la qualité de la mise en œuvre d'une stratégie climatique. Amundi développe donc un programme de formation spécifique pour ces derniers.

La contribution aux efforts de l'industrie

Amundi valorise la collaboration avec ses pairs comme moyen de contribuer aux meilleures pratiques de son écosystème. Amundi s'implique activement dans les initiatives de place essentielles à l'amélioration des standards de place⁽¹⁾.

Par ailleurs, Amundi est engagée dans l'accompagnement de ses clients quant à leur démarche d'alignement de leurs portefeuilles d'investissement. Dans ce contexte, Amundi met à leur disposition ses travaux de recherche⁽²⁾ autour des défis climatiques et des trajectoires Net Zéro ; elle propose progressivement à ses clients institutionnels de gérer leur portefeuille sur un objectif d'alignement.

Enfin, Amundi a annoncé dans le cadre de son plan Ambition 2025, le lancement d'Alto Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.

D. Mettre en œuvre cette stratégie en toute transparence

La transparence reste la pierre angulaire de l'approche d'Amundi. Toutes ses politiques et rapports relatifs à l'ESG et au climat sont rendus publics et peuvent être consultés sur son site internet⁽³⁾.

Les Politiques de Vote et d'Investissement Responsable

La façon dont Amundi intègre le défi climatique et les enjeux ESG à sa politique d'investissement ainsi que son usage des droits de vote est présentée dans différents documents :

- le document relatif à la politique d'investissement responsable présente le dispositif d'Amundi en matière d'investissement responsable, avec notamment la description de sa méthodologie d'évaluation ESG et sa politique d'exclusion ;
- celui relatif à la politique de vote⁽⁴⁾ présente les principes qui guident ses votes, et la manière dont elle y intègre à la fois les enjeux ESG et climatiques.

Le Rapport de Stewardship

Ce rapport de stewardship, répondant aux standards du UK stewardship Code, ainsi que d'autres codes de même nature (codes japonais, australien, canadien, italien notamment), rend compte annuellement des actions mises en œuvre, dans la gestion pour compte de tiers, afin de valoriser au mieux les intérêts de ses clients. Les rapports annuels sur les politiques d'Engagement et de Vote dressent le bilan des campagnes réalisées par Amundi dans son dialogue actionnarial et l'usage de ses droits de vote (votes également publiés sur son site⁽⁵⁾).

Le Rapport Climat – TCFD

Ce rapport annuel, répondant aux exigences de la TCFD (Task-Force on Climate related Financial Disclosures) décrit la gouvernance mise en place pour appréhender les enjeux liés au climat, la gestion des risques et les initiatives de soutien aux transitions vers une économie bas carbone.

(1) cf. Liste des participations aux initiatives dans le Stewardship report.

(2) <https://research-center.amundi.com/esg>

(3) <https://about.amundi.com/A-committed-player/Documentation>

(4) Couvrant Amundi Aalam Sdn Bhd (Malaisie), Amundi Asset Management, Amundi Austria, Amundi Canada, Amundi Deutschland, Amundi Hong Kong, Amundi Iberia, Amundi Immobilier, Amundi Irlande, Amundi Japon, Amundi Luxembourg, Amundi Sgr, Amundi Singapore mandats, Amundi UK Ltd, BFT IM, CPR AM, Étoile Gestion, Lyxor Asset Management, Lyxor International Asset Management, Lyxor Funds Solutions, Sabadell Gestion d'actifs, Société Générale.

(5) <https://about.amundi.com/A-committed-player/Documentation>

2. L'intégration de l'enjeu climatique dans sa gestion pour compte de tiers

Amundi s'emploie à accélérer l'alignement de ses investissements avec l'objectif Net Zéro d'ici 2050 et ainsi à contribuer à l'effort collectif nécessaire à la transition vers une économie décarbonée. Si Amundi dispose d'une politique d'exclusion des émetteurs exposés à certaines activités, **sa philosophie d'action est très clairement d'accompagner, soutenir mais aussi peser sur la transition des émetteurs afin d'avoir un impact positif sur l'économie réelle**. Pour ce faire, Amundi a développé et entend continuer à développer un large éventail d'actions.

A. Intégrer de manière systématique l'évaluation de la transition dans ses fonds ouverts actifs

Amundi a développé ses propres méthodologies de notation ESG pour mesurer la performance extra-financière d'un émetteur, intégrant notamment des indicateurs de performance liés au climat, eux-mêmes sélectionnés selon les secteurs et la matérialité de leur impact. Depuis 2021, l'ensemble ⁽¹⁾ des fonds ouverts de gestion active a intégré un objectif de notation ESG supérieure à celle de l'univers d'investissement.

Dans le cadre de son plan Ambition 2025, Amundi a annoncé vouloir aller plus loin dans l'intégration d'objectifs extra-financiers dans sa gestion active de portefeuilles, en lien avec l'enjeu climatique. Ainsi, Amundi travaille à la mise en place d'une méthodologie de notation, afin d'évaluer, dans une approche « best-in-class », les efforts de transition des émetteurs par rapport à un scénario Net Zéro, notamment au travers des efforts de décarbonation de leur activité et le développement de leurs activités vertes. Les portefeuilles concernés auront pour objectif affiché d'ici 2025 d'avoir un profil de transition environnementale meilleur que celui de leur univers d'investissement de référence.

3. L'intégration de l'enjeu climatique dans ses actions envers les entreprises afin d'accélérer leur transition vers un modèle d'activités décarboné

Convaincue qu'il faut accompagner la transition des entreprises plutôt que de favoriser le désinvestissement, le plan d'action d'Amundi vis-à-vis des émetteurs se fonde sur un déploiement de moyens ambitieux sur l'activité d'« engagement », afin de les accompagner et peser sur les transformations nécessaires vers des modèles de développement décarbonés. Dans ce contexte, l'usage des politiques d'exclusions, n'est jugé pertinent que lorsqu'il cible des activités venant compromettre cette transition.

Amundi applique ainsi des règles d'exclusion qui constituent un des socles de sa responsabilité de gestion. Elles consistent à exclure les entreprises qui ne sont pas conformes à sa politique d'investissement responsable ⁽²⁾. Au-delà des activités non conformes aux conventions internationales et cadres de régulations nationales ⁽³⁾. Amundi met en œuvre des exclusions sectorielles ciblées, spécifiques aux industries venant compromettre l'atteinte des objectifs Net Zéro et l'environnement en général.

Le Charbon

Le charbon étant le plus important contributeur individuel au changement climatique imputable à l'activité humaine, Amundi a mis en œuvre depuis 2016 une politique sectorielle sur le charbon thermique, générant l'exclusion de certaines entreprises et émetteurs qui a été progressivement étendue depuis 2016. En 2020, Amundi a étendu cette politique à

B. Développer, sur les grandes classes d'actifs, des fonds de transition Net Zéro 2050

D'ici 2025, Amundi proposera également sur l'ensemble des grandes classes d'actifs, des fonds ouverts de transition vers l'objectif Net Zéro 2050. En mettant à disposition une gamme active de fonds de transition, Amundi souhaite pouvoir guider l'épargne vers des solutions d'investissement permettant d'accompagner la transition des émetteurs, tout en offrant les moyens à ses clients de mettre leurs portefeuilles en adéquation avec les engagements Net Zéro qu'ils auraient pris. L'épargnant aura ainsi le choix de placer son épargne dans des fonds qui intègrent pleinement cet objectif de transition Net Zéro. Amundi continue par ailleurs à développer sa gamme climat en gestion passive.

C. Contribuer à l'effort de financement de la transition énergétique

Une forte augmentation des dépenses de capital et de R&D est nécessaire pour atteindre l'objectif de Net Zéro en 2050. Pour contribuer à ces investissements, Amundi, depuis trois ans, a accéléré l'élaboration de solutions innovantes pour financer les développements respectueux du climat et la transition énergétique. Ces solutions s'inscrivent dans une palette d'innovations financières et de partenariats stratégiques noués avec de grandes institutions publiques, permettant de générer à la fois l'offre et la demande pour de nouveaux projets de financements verts. À fin 2021, les solutions d'obligations vertes totalisaient 5,3 Md€, couvrant les marchés développés et émergents.

En 2022, Amundi poursuivra ses efforts de développement de solutions visant à investir dans des entreprises ou financer des projets ayant une contribution environnementale positive.

toute entreprise développant ou prévoyant de développer de nouvelles capacités d'exploitation du charbon thermique.

Amundi exclut ⁽⁴⁾ ainsi aujourd'hui:

- les entreprises développant ou projetant de développer de nouvelles capacités charbon thermique (producteurs, extracteurs, centrales, infrastructures de transport) ;
- les entreprises réalisant plus de 25 % de leur revenu de l'extraction du charbon thermique ;
- les entreprises réalisant une extraction de charbon thermique de 100 MT ou plus, sans intention de réduction ;
- toutes les entreprises dont le revenu issu de l'extraction du charbon thermique et de la production d'électricité au charbon thermique est supérieur à 50 % du revenu total ;
- toutes les entreprises de production d'électricité au charbon et d'extraction de charbon avec un seuil entre 25 % et 50 % du revenu total et un score de transition énergétique détérioré.

Amundi s'est engagée à ne plus être exposée au charbon d'ici 2030 dans les pays de l'OCDE, et d'ici 2040 dans les autres pays. Dans ce contexte, Amundi a engagé toutes les entreprises de ses portefeuilles exposées au charbon pour leur demander de présenter un plan de sortie progressive à horizon 2030 / 2040 selon la localisation de leurs activités. Cet effort d'engagement va se poursuivre et sera complété par un usage des droits de vote en cohérence avec cet objectif.

(1) Périmètre des fonds ouverts actifs, dès lors qu'une méthodologie ESG est techniquement applicable.

(2) <https://about.amundi.com/A-committed-player/Documentation>

(3) Ces exclusions sont appliquées sous réserve de conformité aux lois et règlements applicables et sauf dispositions contractuelles contraires pour les produits ou services dédiés. Elles s'appliquent à toutes les stratégies de gestion active sur lesquelles Amundi a la discrétion entière de gestion de portefeuille et aux produits de gestion passive ETF ESG, à l'exception des indices très concentrés.

(4) Sur le périmètre d'application de la politique d'exclusion décrit dans la politique d'investissement responsable.

Les hydrocarbures non-conventionnels

Par ailleurs, Amundi s'engage à publier sa politique d'exclusion concernant les secteurs du pétrole et du gaz, suite à son annonce de désinvestir d'ici la fin de l'année 2022 les entreprises dont l'activité est exposée à plus de 30 % aux hydrocarbures non conventionnels ⁽¹⁾ (sur le périmètre d'application de la politique d'exclusion d'Amundi ⁽²⁾).

A. Déployer le dialogue actif pour accélérer et peser sur la transformation des modèles

Pilier majeur de sa vision d'investisseur responsable, la politique « d'engagement » s'exerce à l'occasion des échanges réguliers entre les analystes et les entreprises investies, et à travers des actions individuelles ou collaboratives d'engagement sur les grands enjeux du développement durable, afin de favoriser des changements concrets vers une économie inclusive, durable et bas carbone. Le réchauffement climatique et la dégradation des écosystèmes, qui menacent de provoquer des réactions en chaîne destructrices constituent une thématique prioritaire dans ses campagnes « d'engagement ».

Ainsi, Amundi a engagé 472 entreprises en 2020 et 547 en 2021 sur les enjeux climatiques. Dans le cadre de son plan Ambition 2025, Amundi va démarrer un cycle « d'engagement » avec 1 000 entreprises supplémentaires d'ici 2025. Dans le cadre de ce dialogue, Amundi demande aux entreprises la publication d'une stratégie climatique détaillée, fondée sur des indicateurs précis et des objectifs pour chaque « scope » d'émissions carbone ainsi que sur les capex (plan d'investissement) correspondants.

En complément de ses campagnes d'« engagement », Amundi intègre depuis 2019 la prise en compte des enjeux climatiques dans l'exercice de ses droits de vote comme un de ses thèmes prioritaires. Cette politique repose sur la conviction que la prise en compte de ces défis par les Conseils d'Administration est essentielle à la bonne gestion d'une entreprise.

En ce sens, Amundi soutient les résolutions qui visent à mettre en œuvre un meilleur reporting et une plus grande transparence sur la stratégie climatique des entreprises.

La politique de vote s'attache à vérifier que les politiques et / ou les rapports de rémunération soumis au vote comportent une composante extra-financière. Pour les entreprises appartenant au secteur de l'énergie (pétrole et gaz, services publics de production d'électricité et sociétés minières), un critère climatique doit être inclus dans les paramètres de rémunération variable.

Elle consiste parfois à voter contre la décharge du Conseil ou de la Direction générale, ou contre la réélection du Président et de certains Administrateurs sur un périmètre d'entreprises, exclues de l'univers d'investissement concerné par la « Politique d'Investissement Responsable d'Amundi » ou ayant une stratégie climat insuffisante et alors qu'elles opèrent dans des secteurs pour lesquels la transition est primordiale.

B. Promouvoir une transition énergétique socialement acceptable

Amundi estime que la transition vers une économie sobre en carbone doit être inclusive et durable. A ce titre il est nécessaire de prendre en compte l'impact social, au même titre que l'impact sur la préservation du capital naturel. L'analyse d'impact sur ces problématiques étant encore balbutiante, Amundi a décidé de dédier des programmes d'engagement spécifiques sur ces thèmes basés sur de la recherche propriétaire.

Par ailleurs, Amundi est fondateur de « Investors for a Just Transition », la première coalition d'investisseurs sur la transition juste, pour soutenir les efforts collaboratifs en la matière.

Amundi a également lancé deux grands programmes d'engagement autour de l'économie circulaire et de la biodiversité (ainsi que des travaux de recherche connexes) pour sensibiliser les émetteurs à ce sujet et leur demander de définir une stratégie robuste ⁽³⁾.

La dimension sociale de la transition énergétique reste un élément d'attention important pour Amundi qui continuera ainsi d'y investir des moyens, que ce soit en termes de recherche ou de politique d'engagement.

Conclusion

Amundi continuera de faire évoluer sa stratégie climatique dans les années à venir, selon les scénarios scientifiques de référence et en lien étroit avec les objectifs de ses clients, à la fois en investissant dans les solutions d'accélération de la transition et en alignant progressivement ses portefeuilles sur l'objectif de neutralité 2050.

(1) Voir glossaire.

(2) Cf. Politique d'Investissement Responsable d'Amundi.

(3) Voir rapport d'engagement : <https://www.amundi.com/institutional/Responsible-investment-documentation>

3.3 AGIR DANS L'INTÉRÊT DES CLIENTS

Être un partenaire de confiance qui agit chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société est la raison d'être d'Amundi. Cet engagement se traduit par la volonté de :

- développer des relations durables avec l'ensemble de ses clients : réseaux partenaires, distributeurs tiers et banques privées, institutionnels et entreprises ;
- offrir aux clients une large gamme d'expertises, de conseil en investissement et services de délégation de gestion ainsi que de solutions technologiques, adaptés à leurs besoins, à leurs préférences, à leur profil de risque et au contexte de marché ;
- garantir l'éthique dans les affaires avec des contrôles indépendants.

Pour atteindre cet objectif, Amundi met en œuvre un ensemble de dispositifs pour les clients :

- une approche responsable dans les relations clients ;
- une information client ciblée facilement accessible, claire et transparente et un service clients de proximité ;
- un système de prévention et de contrôles des risques inhérents aux pratiques commerciales.

3.3.1 Une approche responsable dans les relations clients

Face aux défis auxquels font face tous les segments de clientèle (e.g. économiques, sanitaires, géopolitiques), Amundi s'affiche comme un partenaire responsable, à l'écoute et proactif.

3.3.1.1 Une organisation dédiée par segments de clientèle

Amundi, avec ses filiales et *joint-ventures*, accompagne plus de 100 millions de clients. Chaque grand segment de clientèle bénéficie d'équipes commerciales, marketing et service clients dédiés, avec une forte proximité locale grâce à la présence d'Amundi dans plus de 35 pays. Les trois grands segments de clientèle sont :

Réseaux partenaires en France et à l'International

Amundi est le partenaire historique de trois réseaux bancaires majeurs en France et a établi des partenariats de long terme avec plus d'une dizaine de réseaux en Europe et en Asie.

Distribution tiers et Banques privées

Amundi est engagée auprès de banques patrimoniales, de gestionnaires de fortune ainsi qu'avec plus de 1 000 distributeurs tiers français et étrangers (banques, compagnies d'assurance, courtiers) qui commercialisent des solutions d'épargne construites par Amundi et destinées aux clients de leurs réseaux.

Institutionnels et Entreprises

Amundi accompagne plus de 1 500 clients institutionnels et entreprises à travers le monde : gestionnaires d'actifs, assureurs, banques centrales, entreprises - aussi bien pour leur gestion pour compte propre que les solutions d'épargne salariale ou retraite -, fonds de pension, fonds souverains, mutuelles et autres institutions.

3.3.1.2 A l'écoute des attentes des clients

Afin d'être à l'écoute de ses clients, Amundi a mis en place un système d'analyse de leurs besoins, d'engagement avec les associations, de mesure de la satisfaction clients et de gestion de leurs réclamations.

Comprendre les besoins

Amundi s'appuie sur des dispositifs d'écoute et de veille (couvrant à la fois les tendances de marché, les évolutions réglementaires et les pratiques concurrentielles) pour développer des offres et services adaptés aux besoins de chaque segment de clientèle et intégrant les dernières évolutions technologiques de l'industrie. Ainsi, à titre d'exemple :

- Amundi anime depuis 2016 un Comité Consultatif « *Global Board Advisory* » composé de grands experts externes au Groupe. Réunis trois fois par an, ils échangent sur les perspectives économiques et géopolitiques mondiales, analysent leurs impacts sur les marchés financiers dans chacune des grandes zones géographiques et affinent la compréhension des besoins financiers des clients, dans les pays où Amundi est présente.

- Amundi réalise une veille réglementaire active, menée notamment par l'équipe *Affaires publiques*. Celle-ci participe, directement ou *via* les associations de place, aux travaux et consultations autour des projets réglementaires européens dont ceux de la finance durable.
- L'équipe *Business Intelligence* assure une veille concurrentielle. Basée à Paris, ainsi qu'à Boston, Milan et Singapour, elle intervient également avec des correspondants sur chacun des marchés où Amundi est présente. Ses productions sont accessibles aux collaborateurs *via* un intranet régulièrement enrichi avec des études sur les produits.

- Amundi sponsorise, par ailleurs, de manière récurrente, des études afin de mieux comprendre les attentes des différents segments de clientèle qu'elle sert et suivre leur évolution. A titre d'illustration en 2023, Amundi a :
 - conduit des études pour analyser les besoins des clients particuliers en matière de gestion à impact,
 - reconduit l'enquête annuelle *Amundi CREATE*, lancée en 2014. Plus de 150 fonds de pension ont notamment été interrogés sur le thème de l'investissement responsable et du changement climatique,
 - réalisé, comme chaque année, une enquête auprès de clients et de prospects (entreprises, assureurs, fonds de pension, organismes supra nationaux, etc.) pour évaluer leur expérience avec Amundi sur cinq dimensions clés : la relation et le service client, l'activité commerciale, le positionnement de marque, les capacités d'investissement et la tarification,
 - sponsorisé, comme les années précédentes, l'OMFIF ⁽¹⁾ Global Public Investor Report, basé sur des entretiens avec 75 directeurs de réserves de banques centrales du monde entier.

Coopérer avec des associations et parties prenantes

Amundi est actif au sein d'un écosystème de parties prenantes pour co-construire les offres les plus adaptées aux clients. Ainsi, elle est notamment en interaction avec les associations professionnelles (notamment AFG ⁽²⁾ et l'EFAMA ⁽³⁾), répond aux consultations des régulateurs et participe aux initiatives de place.

Par exemple, dans le cadre de ses activités d'épargne salariale et retraite, Amundi travaille en partenariat avec les fédérations, organisations syndicales et associations afin d'échanger sur les enjeux de partage de la valeur dans l'intérêt des salariés épargnants. Ainsi, Amundi co-construit avec le CIES ⁽⁴⁾, des solutions à destination des épargnants. L'ensemble de la gamme de fonds multi-entreprises responsables et solidaires est labellisé par le CIES ce qui témoigne de l'engagement d'Amundi de proposer à tous les salariés des entreprises clientes d'Amundi des solutions d'épargne responsable.

Mesurer la satisfaction des clients avec l'Indice de recommandation client (IRC ⁽⁵⁾)

Amundi conduit des campagnes IRC (Indices de Recommandation Client) afin de s'assurer que les attentes de ses clients sont bien respectées.

Ainsi, des campagnes d'IRC ont été menées auprès des réseaux distributeurs dans six pays en 2023. Plus de 20 000 clients de ces réseaux ont été interrogés. Les résultats d'Amundi se situent dans la fourchette haute des scores, tous secteurs d'activité confondus, depuis plusieurs années.

Amundi mesure également la satisfaction de sa clientèle institutionnelle via des questionnaires adressés chaque année à des clients et prospects. Ils permettent, entre autres, d'évaluer la perception du positionnement concurrentiel d'Amundi, son service clients, ses stratégies d'investissement et ses performances ainsi que son approche d'investisseur responsable. Ils incluent la mesure du *Net Promoter Score* (NPS) ⁽⁶⁾ qui vise à comprendre le degré d'engagement des clients vis-à-vis de la marque Amundi, à mesurer leur satisfaction globale et la probabilité de recommander Amundi à d'autres institutions.

L'IRC de la clientèle institutionnelle poursuit sa progression sur un an et gagne 14 points ⁽⁷⁾. Cette hausse s'explique par un taux élevé de promoteurs (+ 10 points avec plus de la moitié des clients) et un niveau de détracteurs toujours très faible (seulement 5 %). La majorité des clients confirme une très bonne expérience globale avec Amundi.

Gérer les réclamations

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue de la qualité de service, le Groupe Amundi dispose d'un dispositif de gestion des réclamations. Il vise à traiter de manière efficace, équitable et harmonisée les réclamations de ses clients, conformément à la réglementation applicable. Ce dispositif s'applique à tous les clients.

Les modalités de traitement des réclamations, les contacts ainsi que l'information sur la possibilité de bénéficier d'une médiation à titre gratuit (lorsque le dispositif s'applique localement) sont disponibles sur les sites externes d'Amundi et de ses filiales.

La gestion des réclamations est encadrée par des procédures internes mises à jour périodiquement portant sur :

- la réception et l'analyse de la réclamation ;
- le circuit de traitement et le respect du délai de réponse imparti ;
- la restitution et le suivi.

Le dispositif permet également d'identifier d'éventuels manquements afin de mettre en œuvre des actions correctrices.

Le suivi de la mise en œuvre de ces actions est effectué sous la supervision de la Direction de la Conformité. Le suivi des réclamations est intégré au tableau de bord d'indicateurs de la direction générale.

Le groupe Amundi maintient une vigilance constante sur les réclamations reçues de ses clients afin d'améliorer la qualité des services et produits proposés.

(1) OMFIF : Official Monetary and Financial Institutions Forum.

(2) AFG : Association Française de la Gestion financière.

(3) EFAMA : EU Fund Management Association.

(4) CIES : Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale.

(5) L'Indice de Recommandation Client, ou IRC, est un outil de mesure de la satisfaction des clients qui s'intéresse au degré d'engagement des clients pour une marque ainsi qu'à la santé des relations clientèles. Il est réalisé par un tiers (institut de sondage) par enquête directe auprès des clients.

(6) Net Promoter Score (NPS) : IRC équivalent au pourcentage de promoteurs (notes 9 à 10) moins le pourcentage de détracteurs (notes de 0 à 6).

(7) Données 2022. Les résultats de l'IRC 2023 ne sont pas connus à la date de publication du DEU 2023.

3.3.1.3 Une offre complète couvrant tous les besoins des clients avec une gouvernance dédiée protégeant l'intérêt des clients

Amundi offre à ses clients une gamme de produits et services parmi les plus larges du marché afin de répondre aux besoins de ses clients dans toutes leur diversité.

Une gamme complète d'expertises

Amundi dispose d'une offre complète et diversifiée permettant de répondre aux besoins spécifiques de chacun de ses clients. Elle couvre tous types de gestion : gestion active, passive, actifs réels, solutions structurées et gestion alternative. Elle propose des expertises sur toutes les zones géographiques et sous différents formats juridiques.

Cette offre de gestion est proposée en fonds ouverts ou à travers des fonds dédiés et mandats. Les fonds dédiés et mandats sont sur mesure, en adéquation avec les besoins spécifiques et réglementaires des clients.

Les reportings des produits gérés par Amundi peuvent être adaptés en termes d'information et de granularité selon les attentes des clients (par exemple indicateurs de risques, impact carbone, droits de vote, etc.).

Afin de répondre aux attentes des investisseurs sensibles aux grands défis environnementaux et sociétaux, Amundi a continué à développer sa gamme d'investissement responsable (voir chapitre 3.2.3).

Des solutions d'investissement et services de délégation de gestion

Amundi offre également une large palette de services et solutions permettant de répondre aux besoins de ses clients institutionnels, entreprises et distributeurs :

- services de « fiduciary management » pour ses clients institutionnels : de la mission de conseil (cadre d'investissement, allocation stratégique, allocation d'actifs à moyen terme, etc.) à la délégation d'investissement (*overlay* ⁽¹⁾, allocation tactique ou mise en œuvre et suivi complet d'un portefeuille) ;
- services pour accompagner les distributeurs (banques, banques privées, assureurs, gestionnaires d'actifs) sur l'ensemble de la chaîne de valeur du conseil en investissement :
 - solutions d'investissement : portefeuilles modèles pour les gestions conseillées ou de gestion sous mandat,
 - services de sélection de fonds et offre de délégation (« sub-advisory ») : à travers sa plateforme de distribution Fund Channel et sa plateforme multi-gérants, Amundi permet aux distributeurs d'optimiser la structuration, la gestion et le suivi de leur offre en architecture ouverte.

Des solutions technologiques et services associés

Avec sa division stratégique Amundi Technology, Amundi propose une gamme complète d'outils et de services pour accompagner les clients pour remodeler leur modèle opérationnel et se concentrer sur leur cœur de métier.

Ces solutions spécialisées 100 % cloud soutiennent les besoins avancés des clients pour couvrir l'ensemble du cycle de vie des investissements, à travers cinq plateformes :

- une plateforme d'investissement couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur de la gestion d'actifs ;
- une plateforme gestion de fortune et distribution *core-to-digital* pour la gestion de portefeuille discrétionnaire et les solutions d'advisory ;
- une plateforme d'épargne et de retraite des employés évolutive *Front-to-Back* pour la tenue de compte de l'épargne salariale et l'assurance collective ;
- *Asset Servicing*, une palette de solutions technologiques et de services bénéficiant et capitalisant sur les expériences et savoir-faire ;
- une plateforme *Sustainability* pour répondre aux besoins ESG incluant données, analyses, notations, rapports, climat, etc.

Selon les modèles opérationnels et les objectifs des clients, des services BPO ⁽²⁾ complètent ces solutions technologiques pour le Dealing, le Middle Office, la gestion des données de référence et le Reporting.

Amundi Technology dispose également d'un laboratoire d'innovations, *The Innovation Lab*. L'équipe est composée d'experts parmi lesquels des data scientists, des UX ⁽³⁾ et UI ⁽⁴⁾ designers, des gérants et des développeurs. Ce laboratoire soutient les activités des clients et cherche à tirer parti de l'inclusion de la fintech et de l'innovation, facteur clé de différenciation au service de tous ses clients. Pour continuer à améliorer l'expérience client, Amundi intègre progressivement l'intelligence artificielle dans ses outils lorsque cela est pertinent. Avec ce laboratoire, Amundi s'engage à utiliser l'IA ⁽⁵⁾ de manière éthique et transparente tout en protégeant la sécurité des données des clients.

Un accompagnement et des outils d'animation pour ses distributeurs et partenaires

En complément des solutions de placements, Amundi accompagne ses clients et soutient la mise en marché des offres auprès de ses partenaires et distributeurs par d'importants dispositifs de communication, principalement digitaux : vidéos à destination des clients et des conseillers des réseaux partenaires, infographies, argumentaires, guides pédagogiques, etc.

En 2023, par exemple, Amundi a :

- accompagné ses banques partenaires et distributeurs dans l'intégration des évolutions réglementaires et la prise en compte des préférences en matière de durabilité afin de permettre aux conseillers bancaires de recommander les placements en lien avec les préférences de leurs clients ;
- organisé des séances personnalisées avec des experts, des ateliers, etc. sur des aspects réglementaires de la finance durable ;
- proposé des animations clés en main pour les réseaux partenaires et leurs clients.

(1) Overlay : la gestion overlay permet à l'investisseur de définir son niveau de risque et de bénéficier d'une protection en cas de baisse des marchés.

(2) BPO : Business Process Outsourcing.

(3) User eXperience (expérience utilisateur).

(4) User Interface (interface utilisateur).

(5) IA : intelligence artificielle.

Gérer les nouvelles activités et produits avec une gouvernance dédiée

Amundi dispose d'une gouvernance dédiée pour superviser le lancement des nouveaux produits et services. Ce processus assure ainsi la protection de l'intérêt des clients, professionnels et non professionnels.

Cette gouvernance s'appuie notamment sur deux comités clés :

Le Comité Nouvelles Activités Produits (NAP)

Présidé par le directeur de la ligne métier Risques, il valide toute nouvelle activité/nouveau type de produit développé au sein du Groupe avant son développement par la ligne métier ou l'entité pertinente.

Ce Comité permet à toutes les fonctions opérationnelles et de contrôle de valider l'activité/le produit/le service dans toutes ses composantes (Opérations, IT, Gestion, Négociation, Juridique, Risques, Conformité, Finance, Marketing, Commercial, Investissement Responsable, etc.).

Le Comité Produits et Services central (CPS)

Instance décisionnelle, présidée chaque mois par le directeur de la ligne métier *Marketing & Produits*, il valide la création, l'évolution des supports de placement et les services associés proposés par Amundi.

Les demandes d'agrément auprès des autorités de tutelle sont alors diligentées avant que les équipes chargées de la mise en marché déploient tous les moyens nécessaires.

Tous les produits, services et activités de toutes les entités du Groupe, en France et à l'international, sont concernés.

Ses membres incluent notamment les responsables des lignes métiers Risques, Juridique, Compliance, Gestion, Finance, Stratégie et Investissement responsable ainsi que le sponsor du projet.

En parallèle, Amundi dispose d'un processus de validation des fonds dédiés et mandats (création ou évolution) équivalent à celui des fonds ouverts.

3.3.1.4 Former à tous les niveaux dans la chaîne de valeur

Pour agir dans l'intérêt de ses clients, Amundi cherche à accroître l'expertise de tous les intervenants dans la chaîne de valeur : collaborateurs et dirigeants d'Amundi, conseillers chez les distributeurs et réseaux partenaires, clients particuliers ainsi que salariés des prospects et clients institutionnels ou d'entreprises. Le Groupe dispose de contenus de formation complets, utilisables « à la carte » selon son profil ou son métier.

Formation interne

Amundi a poursuivi la formation de ses collaborateurs et enrichi le transfert de connaissances avec, par exemple, de nouveaux e-learning sur l'Investissement Responsable, des vidéos sur les réglementations de la finance durable, des vidéoconférences sur les risques géopolitiques et climatiques, la gestion des devises, les changements réglementaires, ainsi que les perspectives économiques 2024.

La politique de formation d'Amundi est développée dans les chapitres 3.2.4.5 et 3.4.2.3.

Formation pour les clients des Réseaux partenaires et Distributeurs

Amundi propose des solutions de formation, telle qu'*Amundi Academy*, sur les offres, les marchés et les services aux conseillers et épargnants. Cette solution intègre des parcours pédagogiques variés et ludiques, accessibles *via* une plateforme digitale. Disponible en plusieurs langues, elle délivre une certification finale qui, dans certains cas, répond à la demande du régulateur.

Les modules de formation permettent :

- pour les réseaux partenaires et distributeurs, d'améliorer les connaissances financières des conseillers ainsi que d'accompagner la mise en marché des fonds d'Amundi ;
- pour les épargnants, de comprendre les principaux concepts de la finance.

En 2023, les contenus ont été enrichis et adaptés pour répondre aux demandes locales dans douze pays.

Amundi Academy propose plus de 100 modules avec trois niveaux (fondamental, expert et CFA) et compte plus de 13 000 utilisateurs sur 20 plateformes digitales.

Formation pour les clients Institutionnels et Entreprises

Amundi offre un nombre croissant de formations et d'opportunités de transfert de connaissances (*knowledge transfert*) pour ses clients institutionnels et entreprises.

La diffusion des savoirs se fait auprès de l'ensemble des collaborateurs, depuis les nouveaux arrivants jusqu'aux cadres supérieurs et dirigeants pour une aide à la prise de décision stratégique à travers les *Executive Programs*.

En 2023, Amundi a développé des formations digitales ayant pour fil conducteur la gestion des risques à l'ère de la transformation globale (mutations technologiques, démographiques et géopolitiques). Elles sont l'opportunité de partager l'expertise d'Amundi et de mettre en relation des clients, sur des sujets tels que la politique de couverture du risque de change pour les directeurs d'investissement (CIO) par exemple.

L'*In House Training Program*, programme d'immersion chez Amundi, dédié aux Juniors et Middle Management des institutions clientes - notamment banques centrales - est chaque année un temps fort de la relation d'Amundi avec ses clients institutionnels.

Par ailleurs, une formation destinée aux banques centrales et fonds souverains a été organisée pour les aider à répondre à des problématiques opérationnelles plus spécifiques, telles que l'implémentation de stratégies ESG, l'incorporation de l'intelligence artificielle dans les gestions ou encore la gestion indicielle.

3.3.2 Une information ciblée au cœur de la relation client

Amundi informe ses clients de manière régulière, ciblée, avec des contenus facilement accessibles en multicanal. Elle vérifie la bonne compréhension des supports et contenus et apporte aux clients un soutien avec des services clients de proximité.

3.3.2.1 Des contenus ciblés

Amundi communique auprès de ses clients sur un large éventail de sujets : les offres de gestion, l'information réglementaire sur les fonds mais également ses perspectives de marché, les tendances d'investissement, l'actualité géopolitique ou ses études en matière d'investissement et d'ESG.

Elle adapte le type de communication et les supports aux segments de clientèle et s'appuie notamment sur une base de données clients pour cibler les communications digitales. Des procédures ont été mises en place pour garantir des mises à jour rapides et efficaces des contenus proposés en cas de besoin, par exemple pour les communications de crise.

3.3.2.2 La vérification de l'intérêt et de la compréhension des contenus

Amundi vérifie régulièrement la bonne compréhension des contenus qu'elle diffuse auprès d'un panel représentatif de ses clients finaux. Elle s'appuie sur un prestataire externe qui soumet des questionnaires en ligne ou par téléphone.

Par exemple, en 2023, l'entreprise a recueilli l'avis d'un panel d'investisseurs sur sa nouvelle newsletter hebdomadaire et son nouveau format de vidéo mensuelle sur les marchés financiers, notamment en France et en Italie.

Amundi a également testé et validé auprès de clients particuliers de nouveaux reportings avec une présentation plus pédagogique, en particulier sur l'affichage des données responsables des portefeuilles. Ces nouveaux formats de reportings, testés en 2023, sont en cours de déploiement au niveau international.

3.3.2.3 Une communication multicanale

Amundi communique avec ses clients à travers les canaux d'information qui répondent à leurs besoins : emails, sites internet, portails, plateformes dédiées, webinaires, visioconférences, événements virtuels ou protocole Secure File Transfer Protocol (SFTP).

Ainsi, Amundi met à la disposition de ses clients un ensemble documentaire, accessible en ligne, sur son site : www.amundi.com (avec des entrées par pays) :

- la documentation juridique, les politiques de gestion et les informations sur les produits et les performances ;
- les informations sur l'investissement responsable.

Par ailleurs, des portails dédiés sont mis à la disposition des investisseurs pour leur permettre notamment de consulter et de télécharger des informations sur leurs avoirs, les offres de gestion ainsi que l'information réglementaire sur ces fonds et s'abonner aux reportings.

En 2023, des webinaires ont été organisés sur les perspectives d'investissement, la crise bancaire, le plafond de la dette américaine, les impacts de la guerre en Ukraine, l'investissement net zéro et les marchés émergents, entre autres. A titre d'exemple, 110 000 clients des Caisses régionales du Crédit Agricole ont suivi les visioconférences proposées par Amundi.

Les clients ont accès à la recherche d'Amundi via le centre de recherche *Amundi Research Center* de l'*Amundi Investment Institute* (<https://research-center.amundi.com/>). De nouvelles publications sur l'investissement et les vues de marché, des documents académiques et éducatifs sur un large éventail de sujets y sont disponibles chaque mois.

Enfin, Amundi convie régulièrement ses clients à des **événements** globaux ou régionaux en présentiel pour permettre l'échange et la mise en relation entre investisseurs. Ils sont organisés par segment de clientèle, thème ou classe d'actifs. Créé il y a plus de dix ans, l'*Amundi World Investment Forum* est devenu l'un des principaux événements dans le domaine de la gestion d'actifs. L'événement rassemble plus de 650 participants représentant plus de 80 pays pour discuter des grandes tendances et défis de l'industrie financière, autour de personnalités de renom du monde économique et géopolitique (tels que des prix Nobel d'économie). En 2023, les sujets portaient sur les récentes turbulences mondiales qui ont vu les modèles établis voler en éclats et créer de nouvelles dynamiques, sous l'intitulé « *The Global Shake-up: Where will the pieces fall?* ».

3.3.2.4 Un service clients de qualité

Afin d'offrir un service personnalisé - dans leur langue et leur créneau horaire - à ses clients, Amundi dispose d'équipes de Service clients dédiées implantées dans la majeure partie des entités du Groupe Amundi en France et à l'international. Ces équipes sont également spécialisées par segment de clientèle (Distribution, *Retail*, Institutionnels, Entreprises) et sont intégrées au sein d'une ligne métier globale.

La direction du Service clients est le garant de la qualité du service, de la réactivité et du respect des engagements pris envers ses clients, par ses interactions quotidiennes avec l'ensemble des maillons de la chaîne de valeur d'Amundi.

Ses missions sont notamment de :

- préparer l'entrée en relation avec les clients (KYC/KYD ⁽¹⁾) ;
- coordonner le montage de produits dédiés nécessitant l'expertise de multiples métiers (Gestion, Juridique, Reporting, Middle office, *etc.*) ;
- mettre en place les contrats de distribution ;
- suivre la facturation ;
- réaliser les due diligences ⁽²⁾ ;
- répondre à toutes questions ou demandes d'évolution de prestations/services.

Les process s'articulent principalement autour d'un CRM regroupant l'ensemble des informations commerciales relatives à chaque client et prospect ainsi qu'au suivi de l'adéquation entre préférences clients et offre d'investissement.

En 2023, les équipes Service clients ont contribué à la mise en œuvre de nouveaux dispositifs afin de répondre aux nouvelles réglementations ou aux évolutions, telles que SFDR ⁽³⁾, LEC29 ⁽⁴⁾, MiFID 2 ⁽⁵⁾ ou encore PRIIPs ⁽⁶⁾.

Amundi a de nouveau été certifiée ISAE 3402, standard d'évaluation de la qualité de la politique de gestion des risques reconnu au niveau mondial. Ce standard mesure la pertinence et l'efficacité opérationnelle des contrôles clés autour de services délivrés aux clients et traduit une rigueur continue dans l'organisation et l'application des processus de contrôles.

3.3.3 Des dispositifs pour garantir l'éthique dans les affaires

Amundi promeut une conduite éthique qui s'inscrit dans sa volonté d'exercer l'ensemble de ses activités avec les normes et le professionnalisme les plus élevés et à agir au mieux des intérêts des clients.

La société est dotée d'un dispositif de contrôle intégré et indépendant, au service du respect des orientations et des contraintes fixées par ses clients ainsi que des obligations d'Amundi envers ses clients.

Elle s'appuie sur un ensemble de politiques clés ⁽⁷⁾ :

- Charte éthique
- Code de conduite
- Guide pratique de droit d'alerte (*whistleblowing*)
- Politique anti-corruption
- Protection des données

(1) KYC : *know your client* ; KYD : *know your distributor*.

(2) Due diligence : ensemble de vérifications menées avant la conclusion d'un contrat.

(3) SFDR : *Sustainable Finance Disclosure Regulation*.

(4) LEC29 : loi Energie Climat Art. 29.

(5) MiFID 2 : *Markets in Financial Instruments Directive*.

(6) PRIIPs : *Packaged Retail Investment and Insurance-based Products*.

(7) Les textes sont disponibles sur les sites internet d'Amundi et du Crédit Agricole : <https://legroupe.amundi.com/documentation-rse>, <https://legroupe.amundi.com/documentation-legale> et <https://www.credit-agricole.com/notre-groupe/ethique-et-conformite/protection-de-la-clientele>.

3.3.3.1 La prévention des pratiques commerciales déloyales

Amundi a mis en place des dispositifs et outils pour prévenir les pratiques commerciales déloyales conformément à la réglementation MiFID 2.

Un Code de conduite

Quelles que soient leur position et leur fonction au sein d'Amundi, administrateurs, dirigeants et collaborateurs disposent d'un guide qui recense les obligations professionnelles et comportements personnels attendus par le Groupe. Il a vocation à les guider au quotidien dans leurs actions, décisions et conduites, dans le plein respect de la loi, des règles éthiques et des valeurs d'Amundi. Ce Code de conduite met en pratique les engagements de la Charte Éthique du groupe Crédit Agricole définis en 2017, fruit d'une approche collaborative entre ses différentes lignes métiers.

Mis à jour régulièrement, il est partagé avec l'ensemble des parties prenantes (salariés, fournisseurs, clients, investisseurs, etc.). Il est accessible au public sur le site Internet d'Amundi. Il s'applique à tous les membres de l'entreprise en France comme à l'étranger. Composé de sept chapitres présentés en quatre rubriques : « relations avec les clients et fournisseurs », « social, environnemental et sociétal », « lutte contre la corruption » et « protection et réputation du Groupe », ce code précise les comportements à adopter, mais aussi ceux à éviter. Les principes énoncés y sont illustrés par des exemples. Il peut être adapté localement en fonction des spécificités de certaines filiales.

Des formations obligatoires et périodiques

Des formations obligatoires sont dispensées aux collaborateurs selon un planning annuel, avec quatre thèmes principaux en 2023 :

- le respect de l'intégrité du marché (qui comprend l'abus de marché) ;
- la sécurité financière (sanctions internationales) ;
- la lutte contre la corruption ;
- le conflit d'intérêts.

Tous les salariés des entités du Groupe en France et à l'étranger sont concernés.

En parallèle, Amundi s'est à nouveau associée en 2023 aux actions de sensibilisation à l'éthique déployées par le groupe Crédit Agricole dans un souci de prévention des risques de non-conformité : participation à la communauté de référents éthiques Groupe et renouvellement du quiz "L'éthique et vous", déjà lancé en 2021 et 2022, auprès de tous les collaborateurs.

Un outil de droit d'alerte (*whistleblowing*).

Pour prévenir des comportements non éthiques, délictueux et criminels et afin de répondre à ses obligations légales en la matière, Amundi a mis en œuvre en 2020 un outil pour les « lanceurs d'alerte ». Cet outil, appelé BKMS, sert à accompagner l'ensemble des collaborateurs et parties prenantes⁽¹⁾ des entités du Groupe, souhaitant exercer leur droit d'alerte conformément à la loi Wasserman du 22 mars 2022.

Déployé au sein de l'ensemble des entités du Groupe Amundi, BKMS est accessible 24h/24h et 7J/7J à partir d'un lien unique via un ordinateur personnel ou professionnel. Il est disponible en onze langues.

L'outil garantit un environnement de stricte confidentialité permettant d'exposer les faits et d'échanger avec le référent en charge du traitement de l'alerte, via une boîte de dialogue protégée. L'identité du lanceur d'alerte et des personnes visées par le signalement ainsi que les informations recueillies par l'ensemble des destinataires du signalement sont traitées de façon strictement confidentielle.

Une fois le dossier traité, les données relatives au signalement sont archivées après anonymisation.

Cet outil a fait l'objet de campagnes de communication régulières dont la dernière en juillet 2023.

La gestion des conflits d'intérêts

Amundi prend très au sérieux les conflits d'intérêts et travaille activement à les identifier, les maîtriser et les prévenir.

Amundi a mis en place une organisation et des procédures destinées à prévenir et à maîtriser au mieux les conflits d'intérêts pouvant se présenter à l'occasion de l'exercice de ses différentes activités afin de :

- favoriser la transparence ;
- s'assurer que les conflits potentiels et avérés sont surveillés et traités ;
- garantir et respecter les intérêts de chaque client.

Cette organisation, applicable à l'ensemble du Groupe et conformément à la réglementation MiFID 2, s'appuie sur les mesures suivantes :

- mesures d'identification des situations qui donnent lieu ou qui sont susceptibles de donner lieu à un conflit d'intérêts pouvant porter préjudice aux intérêts d'un ou plusieurs clients ;
- mesures de prévention des conflits d'intérêts ;
- mesures de gestion des conflits d'intérêts ;
- mesures de traitement des conflits d'intérêts avérés.

Les règles de conduite spécifiques vis-à-vis des clients impliquent que tous les employés doivent :

- garantir et respecter la primauté de l'intérêt de chaque client, notamment par rapport à ses intérêts personnels et / ou aux intérêts du Groupe Amundi ;
- éviter de se placer dans une situation où il peut être amené à choisir entre ses intérêts personnels, de nature pécuniaire ou autre, et l'intérêt du Groupe Amundi ou de ses clients ;
- respecter le principe de traitement équitable entre les clients ;
- ne pas communiquer à un client des informations confidentielles dont il aurait connaissance au sujet d'un autre client ;
- ne pas utiliser pour son propre compte des informations concernant un client dont il aurait connaissance dans le cadre de son activité professionnelle. Cette disposition ne concerne pas les informations publiques ou devenues publiques.

(1) Collaborateurs, candidats à un emploi, anciens collaborateurs, actionnaires, associés et titulaires de droits de vote au sein de l'Assemblée générale de l'entité, membres de l'organe d'administration, de direction ou de surveillance, ainsi que collaborateurs extérieurs et occasionnels, sous-traitants et fournisseurs.

3.3.3.2 Des fonctions de contrôles dédiées et indépendantes

Le dispositif de contrôle interne d'Amundi couvre l'ensemble du Groupe en France et à l'international et repose sur les principes fondamentaux suivants :

- rapport systématique au Conseil d'Administration concernant le cadre de gestion des risques, le suivi des limites fixées, les activités et les résultats des audits réalisés par les différentes parties du système de contrôle interne, ainsi que les incidents significatifs ;
- implication directe de la direction générale dans l'organisation et le fonctionnement du système de contrôle interne ;
- couverture complète des activités et des risques ;
- définition claire des responsabilités, par le biais d'un système de délégations formelles et actualisées ;
- séparation efficace des fonctions d'engagement et de contrôle.

Risques

La département Risques est responsable du suivi des risques auxquels Amundi est exposée pour son propre compte et en tant que gestionnaire pour compte de tiers, à l'exception du risque de non-conformité et du risque de sécurité. A ce titre, il :

- vérifie en permanence que l'entreprise et ses clients ne sont pas exposés à des risques financiers dépassant leurs seuils de tolérance ;
- veille à ce que les contraintes en matière d'investissement soient respectées ;
- vérifie que le risque opérationnel est maîtrisé.

L'ensemble du dispositif du département Risques est présenté dans le chapitre 5.3.3.1.

Conformité

Le département Conformité est responsable de surveiller les risques de non-conformité et de veiller en permanence au respect des dispositions législatives ou réglementaires ainsi que des normes professionnelles et éthiques, notamment en ce qui concerne :

- l'intégrité du marché ;
- la sécurité financière ;
- la protection des clients et des détenteurs de parts ;
- la finance durable ;
- l'éthique professionnelle et la déontologie ;
- la prévention de la fraude et de la corruption.

En outre, cette direction est chargée de vérifier que les employés disposent d'un niveau minimum de connaissances concernant l'environnement réglementaire et éthique ainsi que les techniques financières.

Les équipes de Conformité ont également un rôle de formation, sensibilisation et contrôle de la déontologie du personnel. Le respect des règles de déontologie constitue un élément essentiel de la qualité du service qu'Amundi se doit de rendre à ses clients. C'est une priorité stratégique pour le Groupe. Tout collaborateur et dirigeant du Groupe s'engage à se conformer strictement aux règles de déontologie applicables, conformément à la loi, aux réglementations et aux codes de bonne conduite en vigueur.

La certification du Groupe Amundi à la norme internationale ISO 37 001 a été renouvelée en 2023 pour son système de management de lutte anticorruption.

L'ensemble du dispositif du département Conformité est présenté dans le chapitre 5.3.3.2.

Sécurité & Cybersécurité

Le département Sécurité est en charge du contrôle permanent du Groupe en matière de sécurité des systèmes d'information, des données y compris personnelles, de la protection des personnes et des biens et de la continuité d'activité. A noter que, tenant compte de la menace, un plan plus particulier lié à la menace Cyber est en place au sein d'Amundi.

Organisée de façon centralisée tout en s'appuyant sur des correspondants locaux, la Direction de la Sécurité regroupe différents pôles d'expertises. Elle participe également de la lutte contre la fraude en coordonnant notamment les relations avec l'autorité judiciaire et plus particulièrement les services d'enquête.

Déclinant la politique du groupe Crédit Agricole, le responsable de la sécurité des systèmes d'information (CISO) est chargé de définir et mettre en œuvre une stratégie afin d'anticiper et prévenir une atteinte à l'intégrité, la confidentialité, la disponibilité ou la traçabilité des données et des actifs informationnels.

Amundi a mis en place une gouvernance dédiée avec plusieurs Comités.

Les certifications aux normes internationales choisies par Amundi ont été renouvelées en 2023 : ISAE 3402 Type 2 ⁽¹⁾ et SOC 2 Type II ⁽²⁾.

L'ensemble du dispositif du département Sécurité est présenté dans le chapitre 5.3.3.3.

En 2023, de multiples actions de sensibilisation et des tests de cyber résilience ont été organisés auprès de l'ensemble des collaborateurs d'Amundi ainsi qu'un exercice de crise cyber avec la direction générale. Ils sont présentés au 5.3.3.3.2.

Audit

Le département Audit est en charge du contrôle périodique du Groupe ; il s'assure de la régularité, de la sécurité et de l'efficacité des opérations et de la maîtrise des risques de toute nature sur l'ensemble des entités d'Amundi. Il intervient dans le cadre de plans d'audit permettant de couvrir les activités avec une fréquence liée aux risques de chaque activité et validés par le Comité des Risques du Conseil d'administration, l'ensemble des entités et activités du Groupe étant couvert selon un cycle d'audit réglementaire maximum de 5 ans. Chaque mission d'audit fait l'objet d'un rapport et de recommandations sur lesquelles s'engagent les entités auditées. La mise en œuvre effective des recommandations est contrôlée au fil de l'eau et lors de missions semestrielles menées par l'Inspection d'Amundi. L'Inspection générale de Crédit Agricole S.A. conduit également des missions d'audit sur le Groupe Amundi.

L'ensemble du dispositif du département Audit est présenté dans le chapitre 5.3.3.4.

(1) ISAE 3402 Type 2 : certification International Standard on Assurance Engagements.

(2) SOC 2 Type II : certification Systems and Organizations Controls, développée par l'American Institute of Certified Public Accountants.

3.3.3.3 Une protection des données personnelles (RGPD)

Dans un contexte où chacun communique des données personnelles dans un environnement dématérialisé, le groupe Crédit Agricole s'est doté d'une charte sur l'usage des données personnelles de ses clients qui repose sur cinq principes : utilité et loyauté, éthique, transparence et pédagogie, sécurité, maîtrise des clients sur l'utilisation de leurs données. La charte fournit à l'ensemble des collaborateurs un cadre de référence en France comme à l'international. Elle rappelle les engagements pris par le Groupe ainsi que les bonnes pratiques à observer.

Amundi communique auprès de ses clients sur la mise en œuvre des droits et les modalités de traitement des données à caractère personnel qui sont collectées.

En sa qualité d'employeur, Amundi garantit à ses collaborateurs la protection de leurs données personnelles et

le respect de leur vie privée au travers d'une Charte collaborateurs. Une Charte concernant les candidats est également disponible.

Par ailleurs, Amundi a renforcé la sensibilisation du personnel à la protection des données à caractère personnel en rappelant les obligations liées à ce règlement aux auditeurs internes afin qu'ils puissent systématiquement contrôler le respect de cette réglementation lors de leurs audits.

Amundi a mis en place, dès 2021, un module de formation obligatoire portant sur la réglementation relative aux traitements des données à caractère personnel.

En 2023, cette formation a été suivie par tout le personnel d'Amundi ⁽¹⁾.

3.4 AGIR EN EMPLOYEUR RESPONSABLE

Amundi est riche d'une culture d'entreprise définie par :

- une histoire qui, en un peu plus de dix ans, a vu l'émergence d'une entreprise française, à la culture européenne devenir un leader mondial de la gestion d'actifs présent dans plus de 35 pays ;
- quatre valeurs fondamentales : le courage, l'esprit d'équipe, l'entrepreneuriat et la solidarité, qui irriguent les comportements individuels et collectifs ;
- un projet tourné vers le développement et l'accroissement de nos actions dans l'investissement responsable, pilier de l'entreprise depuis sa création.

La politique de Ressources Humaines d'Amundi, qui soutient cette culture, s'articule autour de cinq grands principes :

- l'investissement de long terme dans les Ressources Humaines. La formation, la mobilité fonctionnelle et géographique, permettent en même temps d'adapter l'emploi à l'évolution des besoins de l'entreprise et d'accompagner chaque collaborateur dans son évolution et celle des métiers ;
- la promotion d'un environnement de travail et d'une culture managériale favorisant la performance et la bienveillance, combinant la qualité de vie au travail et l'efficacité ;
- la conviction que le dialogue social et la participation des salariés encouragent la prise d'initiative, favorisent la cohésion et cultivent l'engagement, qui sont indispensables au développement de l'entreprise ;
- la contribution à l'égalité des chances ; cela consiste à recruter, promouvoir des collaborateurs qui, par leur professionnalisme et leur diversité, sont le moteur essentiel du développement de l'entreprise ; mais aussi à mener des actions spécifiques pour lever les freins, dans une logique d'inclusion ;
- l'encouragement des actions de solidarité collectives prises par les salariés, car elles renforcent la cohésion dans l'entreprise.

Cette politique de Ressources Humaines d'Amundi s'inscrit dans la philosophie du Projet Humain du groupe Crédit Agricole, qui vise à mettre en responsabilité les salariés pour les rendre acteurs de la transformation.

Les différents axes de la politique de ressources humaines d'Amundi tiennent par ailleurs pleinement compte de l'analyse des risques Ressources Humaines conduite par le Groupe et dont l'attention porte plus particulièrement sur l'attractivité, l'engagement des collaborateurs ainsi que le cadre et les conditions de travail.

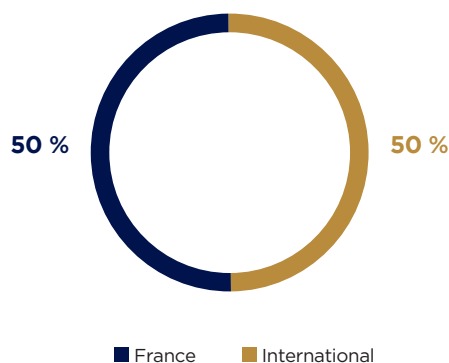
En 2023, Amundi, en tant qu'employeur responsable, a porté une attention particulière à :

- la mise en responsabilité pour renforcer l'engagement et répondre à la recherche de sens des collaborateurs ;
- le renforcement du collectif sous l'impulsion de managers soutenus dans leur développement et partageant une culture managériale commune basée sur le questionnement et le partage sur les pratiques managériales (Amundi Management Spirit) ;
- la qualité de vie au travail, en intégrant les nouveaux modes d'organisation du travail ;
- le renforcement de l'engagement envers toutes les diversités abritées sous la bannière « Amundi for All ».

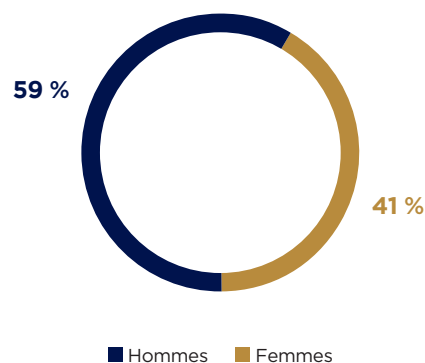
(1) À l'exception des filiales situées en Chine et au Japon.

3.4.1 Données Ressources Humaines Amundi au 31 décembre 2023

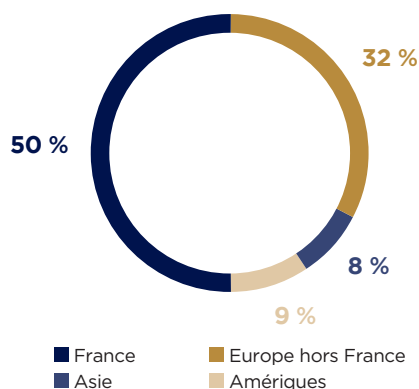
Répartition des effectifs entre la France et l'international



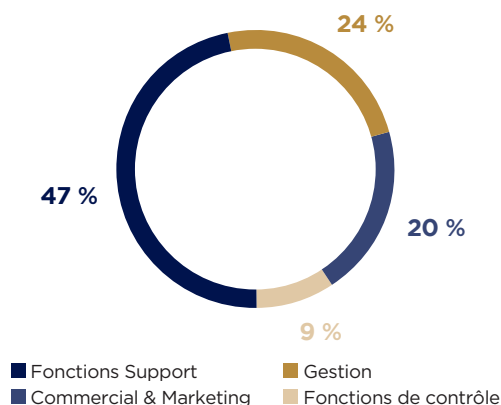
Répartition Hommes-Femmes



Répartition des effectifs par zone géographique



Répartition par grands métiers



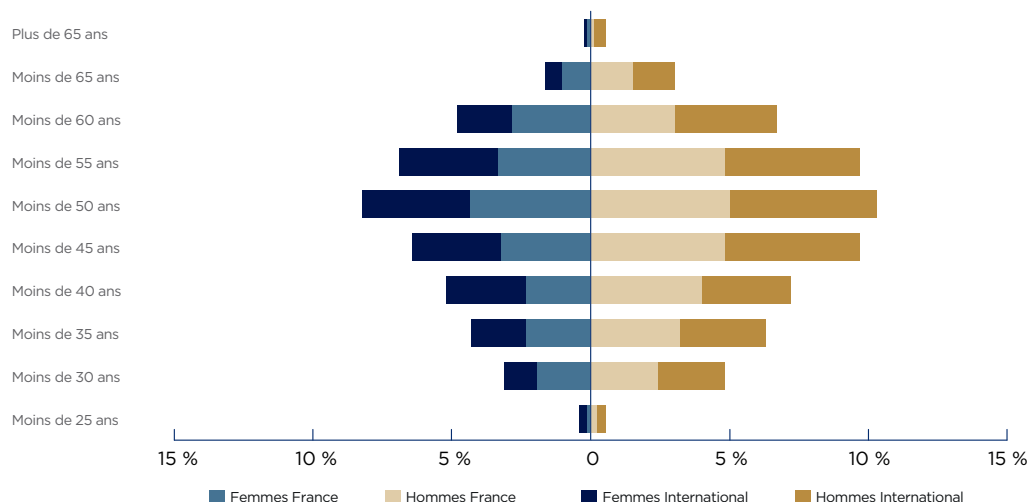
44,1 ans

ÂGE MOYEN

12,3 ans

ANCIENNETÉ MOYENNE DANS LE GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

Pyramide des âges



3.4.2 Une politique d'emploi, de formation et de rémunération favorisant le développement de long terme

La politique de l'emploi d'Amundi soutient la stratégie de l'entreprise.

Amundi adapte ses effectifs à ses enjeux de développement et de productivité. Les effectifs internes sont privilégiés, permettant un investissement de long terme dans les Ressources Humaines de l'entreprise. La politique de l'emploi d'Amundi favorise le développement des compétences des collaborateurs et le maintien dans la durée de leur employabilité.

3.4.2.1 Évolution des effectifs

L'évolution des effectifs du Groupe témoigne d'une démarche continue d'adaptation des effectifs aux enjeux de développement et de productivité.

Dans un contexte de marché incertain et complexe, Amundi renforce ses efforts de rationalisation dans une recherche permanente d'efficacité opérationnelle. En 2023, un dispositif de pilotage centralisé des effectifs a été mis en place, permettant ainsi d'assurer une évolution maîtrisée et ciblée des recrutements en cohérence avec les enjeux de développement.

À fin décembre 2023, Amundi totalisait 5 403 équivalents temps plein (ETP) internes, soit une augmentation nette de + 19 ETP depuis fin 2022 résultant :

- d'investissements réalisés sur les postes à pourvoir disponibles, ainsi qu'à la création de nouveaux emplois pour un total de 68 ETP : cette augmentation des effectifs a permis de poursuivre le renforcement d'activités comme la ligne métier Investissement Responsable (+ 12 ETP), les réseaux partenaires (+ 23 ETP) ainsi que les fonctions Supports et de Contrôle (+ 30 ETP) ;

- d'efforts de productivité et de la finalisation des synergies liées à l'acquisition de Lyxor (- 32 ETP), principalement dans les fonctions Middle Office et Gestion Passive, réalisées sans départ contraint en privilégiant les mobilités internes ;
- d'un effet périmètre net de - 17 ETP comprenant : la cession de Lyxor US (- 26 ETP) et la consolidation des effectifs de la JV en Arménie (+ 9 ETP).

Le taux de démission des collaborateurs en CDI (hors émissions liées aux synergies) s'élève à 2,2 % sur 2023 pour la France et 5,9 % à l'international. La marque employeur d'Amundi a favorisé les recrutements : 33,3 % d'entre eux ont concerné des jeunes de moins de 30 ans.

3.4.2.2 Mobilité interne

La mobilité interne est un axe cardinal de la politique de Ressources Humaines d'Amundi.

- la mobilité fonctionnelle permet d'anticiper les évolutions de métiers et accompagne les collaborateurs vers les secteurs qui se développent ;
- la mobilité géographique accompagne le développement de certaines implantations et favorise la transversalité et le partage des pratiques d'entreprise entre pays. En 2023, Amundi a comptabilisé 192 mobilités inter-métiers et 49 mobilités inter-pays.

Les politiques, la gouvernance, les processus et les outils sont structurés et pilotés par les équipes Ressources Humaines. Ils visent à accompagner les collaborateurs, avec un suivi particulier de ceux qui changent de métier, et à valoriser l'ensemble des métiers de l'entreprise. Des Comités de Gestion regroupant les gestionnaires de Ressources Humaines de chaque métier passent régulièrement en revue les postes à pourvoir et les souhaits de mobilité, favorisant ainsi la rencontre de l'offre et de la demande. Les collaborateurs ont accès *via* le site MyJobs aux offres d'emploi disponibles en France comme à l'international. Un guide de la mobilité interne est également à leur disposition.

3.4.2.3 Formation

La formation professionnelle est un outil au service du développement de l'entreprise. Amundi met en œuvre un ensemble d'actions dont les objectifs répondent à ses ambitions stratégiques :

- maintenir, pour chaque poste, un haut niveau de performance en assurant une adéquation entre les activités, les responsabilités et le niveau de compétence de chaque collaborateur ;
- développer l'employabilité, conformément aux projets professionnels individuels et aux besoins de l'entreprise.

Le plan de développement des compétences est établi annuellement. Il répond aux besoins individuels et collectifs, en cohérence avec les projets structurants de l'entreprise et les évolutions aussi bien réglementaires que techniques au sein des métiers.

La mobilité professionnelle contribue au développement et à l'engagement des collaborateurs. Chacune d'elles fait l'objet d'un suivi individuel et de la formation adéquate, à la demande du collaborateur ou de son manager. De la même façon, les collaborateurs de retour d'un congé de longue durée sont formés tout au long de l'année, dès que le besoin est signalé.

Amundi a mis en œuvre un ensemble de formations et d'ateliers déclinant les principes d'*Amundi Management Spirit*. Ce dispositif de référence réaffirme nos convictions en matière de management, en cohérence avec les quatre valeurs d'Amundi, le projet humain Crédit Agricole S.A. et nos engagements sociaux et sociétaux. Ce dispositif vise à aider les managers à réfléchir sur leurs pratiques managériales. Il encourage également le partage entre pairs ainsi qu'au sein des équipes, pour aboutir ensemble à des solutions adaptées aux problématiques, au plus près des besoins individuels. Il s'agit de développer un « état d'esprit » et non pas d'imposer des solutions ou des dispositifs de formation systématiques.

Sur le plan de l'accompagnement individuel, en plus des entretiens de gestion de carrières, en 2023, Amundi a organisé des « international days ». À cette occasion, les collaborateurs d'Amundi peuvent rencontrer les responsables des métiers qui recrutent et échanger sur leurs parcours.

Pour développer la mobilité à l'international et améliorer la gestion des différents bassins d'emploi du Groupe, un Comité mensuel international Mobilité rassemble tous les 15 jours les responsables ressources humaines des différents pays pour examiner les offres ouvertes à la mobilité internationale et échanger sur les profils des collaborateurs ayant exprimé le souhait d'une expérience à l'étranger.

Les managers sont également au cœur de l'animation de la mobilité interne notamment à l'occasion de l'entretien professionnel annuel dont une partie est consacrée au dialogue et au recueil des souhaits de mobilité géographique et métier.

Son déploiement a fait l'objet d'une communication auprès de l'ensemble des managers et des pays. *Amundi Management Spirit* repose sur huit piliers : le *feedback*, l'évaluation, une vision 360°, la formation, le rôle spécifique des managers de managers, le coaching, le co-développement entre pairs et la co-construction au sein des équipes. Ces actions visent toutes le développement des compétences de chaque manager et non pas la sélection ou l'évaluation.

Amundi Management Spirit a été décliné en actions de formation auprès de l'ensemble de la ligne managériale. De nouveaux parcours ont été conçus et mis en œuvre pour accompagner la prise de poste des nouveaux managers opérationnels et des managers de managers. Ces parcours déclinent les thématiques fondamentales du management, lors de modules courts favorisant l'échange entre pairs. Cette offre est étoffée par des solutions d'accompagnement individuel et collectif (360°, *assessment* de développement, *coaching* classique ou digital, ateliers de *feedback*, cycles de co-développement).

Il est également à noter qu'un objectif obligatoire portant sur la qualité du management des équipes a été inclus pour les managers de managers et les managers de première ligne dans la campagne d'entretiens annuels (entretien en responsabilité).

L'offre de formation sur la thématique Investissement Responsable a été renforcée en 2023 dans le cadre des « Responsible Investment Training Journeys ». Plusieurs formations digitales ont été réalisées et déployées en 2023 (investissement responsable, Focus Climat). Ces formations s'adressent à l'ensemble des collaborateurs Amundi et rend obligatoire un socle commun sous forme de e-learning. Ce projet permet l'acquisition des fondamentaux de l'investissement responsable et le partage des convictions et des ambitions d'Investissement Responsable d'Amundi. Certains métiers d'expertise (gestion, middle office, risques...) bénéficient d'une offre spécifique, pouvant inclure une certification ESG, pour garantir un haut niveau de compétences dans l'investissement responsable, dans leur pratique professionnelle comme auprès des clients.

3.4.2.4 Gestion des Talents

Chaque collaborateur bénéficie d'un gestionnaire RH attitré et d'une gestion de carrière individualisée, afin de favoriser leur développement et leur évolution. En lien avec le management, les équipes de gestion individuelle contribuent également à l'adaptation des ressources aux besoins de l'entreprise. L'organisation de cette gestion individuelle est calée sur le dispositif managérial. Elle prend donc en compte la dimension matricielle de l'organisation de l'entreprise et intervient d'abord à un premier niveau local, en lien avec la hiérarchie directe, avant de s'organiser par lignes de métiers, avec des interlocuteurs propres à chacune et une approche transversale.

Les Gestionnaires des Ressources Humaines (GRH) jouent leur rôle à plusieurs niveaux :

- revues des collaborateurs, entre GRH et managers, sur l'ensemble des périmètres ;

- élaboration des plans de succession destinés à assurer la relève sur les postes clés ;
- accompagnement des reconversions professionnelles et de parcours de carrière ouverts et variés intra et inter métiers ;
- accompagnement des collaborateurs en difficulté.

Les échanges croisés entre GRH et managers sont l'occasion d'identifier les collaborateurs à fort potentiel d'évolution dans l'entreprise. L'animation des talents a évolué significativement en 2023 avec le lancement d'un nouveau dispositif d'identification et d'accompagnement des talents appelé « *Amundi Tomorrow* ». Ce dispositif vise deux objectifs principaux : identifier les talents dans l'ensemble des pays à travers trois groupes : *Early Years*, *Novamundi* et *Future leaders* ; et élaborer les plans de succession des comités de Direction dans les pays et les divisions afin de préparer les équipes dirigeantes de demain, en intégrant les enjeux de la diversité et d'accompagnement du leadership.

3.4.2.5 Rémunération

La politique de rémunération d'Amundi reflète la performance individuelle et collective. Elle prend en compte l'environnement économique, la compétitivité et le marché du travail, éléments qui peuvent varier d'un pays à l'autre. Elle intègre également la stratégie ESG et Climat (comme décrit au 3.2.1.3). Elle est par ailleurs adaptée aux situations et aux réglementations locales. La politique de rémunération est revue annuellement par le Comité des Rémunérations, présidé par un administrateur indépendant et composé d'administrateurs soit indépendants, soit n'exerçant aucune fonction exécutive chez Amundi. Elle est conforme aux normes réglementaires (AIFMD / OPCVM V, MIFID, CRDV, SFDR, IFR / IFD).

Les composantes clés du système de rémunération d'Amundi sont les suivantes :

- le **salaire fixe**, en lien avec les missions et les responsabilités en tenant compte des spécificités locales et des conditions de marché ;
- la **rémunération variable**, qui est composée d'un bonus annuel attribué sur décision du manager et d'un *Long Term Incentive* :
 - le bonus annuel rétribue la contribution à la performance et intègre des éléments d'ordre individuel et collectif,
 - le *Long Term Incentive* « LTI » est attribué à une population sélectionnée de cadres clés, sous forme d'actions de performance Amundi. Il a vocation à motiver les managers à atteindre des objectifs commerciaux et financiers pluriannuels, ainsi qu'à mettre en œuvre la stratégie d'Investissement Responsable. En vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale le 10 mai 2021, le Conseil d'Administration d'Amundi a décidé le 27 avril 2023 l'attribution d'actions de performance pour certains bénéficiaires, dans le cadre du Plan 2023 ;

- la **rémunération variable collective (RVC)** qui associe les collaborateurs en France à la performance financière d'Amundi. Son enveloppe globale est définie selon un montant de référence, ajusté en fonction de l'évolution du résultat net, des encours et du coefficient d'exploitation. En 2023, le montant moyen de rémunération variable collective se situe au-delà de 10 000 euros, en lien avec les résultats d'Amundi pour 2022 ;

- les avantages sociaux, qui offrent une protection au salarié et à sa famille (**santé et prévoyance**) et l'accompagnent dans la préparation de la retraite.

En 2023, les priorités d'Amundi dans la mise en œuvre de la politique de rémunération ont été les suivantes :

- **protéger le pouvoir d'achat tout en continuant à valoriser le développement professionnel des collaborateurs** :
 - la protection du pouvoir d'achat face au contexte d'inflation s'est traduite, en France, par deux primes de partage de la valeur, l'une de 800€ versée en mars aux salariés dont la rémunération fixe était inférieure ou égale à 90 000€, l'autre de 1 000 € en Juillet, versée aux salariés satisfaisant la même condition. Ces deux mesures font suite à l'augmentation collective de Juillet 2022 qui représentait 2 % de la masse salariale,
 - l'accompagnement du développement professionnel des collaborateurs s'est concrétisé par un renforcement des budgets d'augmentation de façon significative : le budget consacré aux augmentations individuelles a représenté 2.8 % de la masse salariale ;
- **veiller à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes** : à cet effet, depuis 2018, des enveloppes annuelles spécifiques servent à corriger les écarts de rémunération injustifiés entre les femmes et les hommes. Ainsi, comme en 2022, une enveloppe a été distribuée en 2023 pour combler les éventuels écarts de rémunération variable. Cette mesure vient en plus de la non-proratisation des bonus des femmes en congé de maternité mise en œuvre depuis 2020.

3.4.3 Une attention constante portée à la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail

Amundi, outre une protection de santé et de prévoyance pour chaque collaborateur et sa famille, offre un environnement de travail qui préserve la santé de ses collaborateurs et propose un ensemble de services d'information, de prévention et d'accompagnement fondés sur trois principes : la prévention des risques psychosociaux, une politique sanitaire et le bien-être au travail. La politique de prévention de la santé des salariés repose sur une démarche d'amélioration continue, intégrée dans les politiques RH et marquée par une approche pluridisciplinaire (Managers, Ressources Humaines, Service de Prévention et de Santé au Travail, assistante sociale, référents harcèlement, IRP ⁽¹⁾). Elle donne lieu à un dialogue social nourri avec les représentants du personnel.

Plusieurs accords détaillent les engagements pris par Amundi sur ces enjeux :

- l'accord relatif à l'exercice du droit syndical 2018 pose le socle du dialogue social dans l'entreprise ;

3.4.3.1 Prévention des risques psychosociaux

Pour Amundi, en France, la prévention des risques psychosociaux (RPS) fait l'objet d'une gouvernance spécifique en entreprise. Elle est assurée par un Comité de Veille qui se réunit trimestriellement. Il a pour objet de détecter les situations collectives pouvant favoriser des RPS, notamment par l'analyse des indicateurs de suivi, et identifie les actions de prévention collectives à mettre en œuvre. Un Comité de Gestion mensuel se consacre au suivi RH des situations individuelles sensibles. Parallèlement, l'ensemble des acteurs des Ressources Humaines et du Service de Prévention et de Santé au travail se mobilise pour accompagner de façon personnalisée les salariés qui ressentiraient une difficulté (en garantissant la confidentialité des échanges).

En 2023, Amundi a :

- poursuivi ses actions de prévention des risques psychosociaux déjà mises en place : espace d'écoute, suivi des absences longues en coordination avec le service prévention et santé au travail, formation des managers et des collaborateurs sur la prévention et la gestion du stress, plateforme *Responsage* (service d'information et de conseil pour les aidants familiaux) et extension du télétravail pour les salariés aidants, dispositif d'accompagnement du travail à distance destiné aux managers comme aux collaborateurs (autodiagnostic, classes virtuelles sur le *remote management*, charte d'équipe hybride, cycles de co-développement, coaching pour les managers, guide du télétravail, webinaires et conférences) ;
- renforcé sa réponse aux conséquences potentielles des nouveaux modes hybrides de travail : isolement, perte du collectif, surcharge / sous-charge de travail, hyperconnexion / déconnexion, équilibre vie privée / vie professionnelle, stress... En effet, l'expérience de la crise

- le nouvel accord-cadre international applicable à l'ensemble des filiales du Crédit Agricole signé le 9 octobre 2023 avec l'UNI Global (Confédération Mondiale des Syndicats) comporte des mesures spécifiques en matière de santé, sécurité et qualité de vie au travail ;
- l'accord sur la qualité de vie et les conditions de travail signé en 2022 veille, entre autres, à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle (télétravail, parentalité, salariés aidants, services sociaux...) ;
- l'accord télétravail signé en 2021 (déplacements domicile-travail, droit à la déconnexion, outils digitaux) et l'accord Handicap renouvelé en 2022 (dont l'un des volets porte sur l'adaptation des postes de travail) complètent les dispositifs de référence.

sanitaire et l'émergence du travail hybride ont démontré la nécessité d'assurer un cadre et un suivi en matière de déconnexion, afin de préserver l'équilibre des temps de vie. Ce principe est inscrit dans le premier accord sur la qualité de vie et les conditions de travail signé le 8 février 2022 (garantie d'un droit à la déconnexion en dehors des périodes de travail, rappel de l'importance de la prise de congés notamment) ;

- engagé une démarche visant à renforcer son dispositif et ses processus en matière de prévention des risques psychosociaux : formalisation d'une politique globale de prévention, renforcement de la veille des situations à risque, formalisation du processus de traitement des alertes, formation des acteurs de la prévention des risques psychosociaux, mise en place d'actions de sensibilisation, refonte et mise à jour du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP).

À l'international, les entités s'engagent également sur la prévention des risques psychosociaux en proposant des formations managériales et en menant des actions spécifiques. À titre d'exemple, en Irlande, l'accent est mis sur la santé mentale et physique des collaborateurs. Pour ce faire, une contribution est versée à tous les collaborateurs au titre des frais liés à la santé et au bien-être, tels que les cours de remise en forme et de fitness, l'adhésion à des clubs, les équipements sportifs. Une semaine du bien-être au travail est organisée donnant lieu à des consultations individuelles avec un nutritionniste, un physiothérapeute ou un coach de santé. Amundi US propose, en partenariat avec une assurance santé, un service de santé mentale en ligne (« *Learn to Live* ») ainsi qu'un programme d'aide et de conseils aux salariés (Employee Assistance Program (EAP)). En Allemagne, des formations ont été réalisées sur les thèmes des équilibres de vie professionnelle / vie privée et la gestion du stress.

(1) Instances Représentatives du Personnel.

3.4.3.2 Politique sanitaire

En 2023, les actions de prévention en matière de santé physique demeurent un élément essentiel de la politique santé d'Amundi, tant en France qu'à l'international.

En France :

- en janvier, une campagne de rappel vaccination COVID a été proposée à tous les salariés et a bénéficié à environ 250 personnes ;
- tout au long de l'année des sessions de formation aux premiers secours ont été programmées que ce soit en format réduit de 2h, à titre d'initiation aux gestes qui sauvent ou en format plus complet de 2 jours pour devenir Sauveteur International du Travail (SIT remplace SST). Cela concerne environ 150 personnes ;
- en octobre, la campagne de vaccination grippe saisonnière et rappel COVID a permis à plus de 550 salariés d'être vaccinés sans avoir à se déplacer chez un médecin ou dans une officine ;
- en novembre, le Service Prévention et Santé au Travail a lancé un Parcours Santé Annuel intitulé : « apprenons à cultiver notre santé » qui s'étendra jusqu'en juillet 2024. Lors de ce parcours, les salariés ont la possibilité de s'inscrire à des ateliers en présentiel autour de 3 thématiques principales : la santé physique, la santé mentale et la santé émotionnelle. Ce Parcours Santé s'inscrit dans la lignée du Parcours Ergonomie proposé en 2022 et des semaines Qualité de Vie et Conditions de Travail et a pour objectif de répondre aux besoins des collaborateurs en matière de santé physique et mentale ;

3.4.3.3 Qualité de vie au travail

Convaincue que la performance durable doit réconcilier la recherche d'efficacité et l'attention portée au bien-être des salariés, Amundi met en place des dispositifs destinés à améliorer la qualité de vie au travail et à favoriser un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée de ses collaborateurs.

En France, l'accord sur la qualité de vie et les conditions de travail signé en 2022 a poursuivi son déploiement. Ses principaux piliers sont :

- l'accompagnement des nouveaux modes d'organisation du travail, notamment par la formation ;
- des espaces de travail repensés, modernes, responsables et solidaires. Dans le cadre du projet « Amundi Village », initié début 2023 et visant l'amélioration des conditions de travail sur site en matière de qualité des installations et de la restauration, Amundi teste actuellement la mise en place de trois espaces de détente / pause café / pause déjeuner en dehors des zones de restauration habituelles. Une prestation de « food truck » est également déployée depuis 2023 visant à diversifier l'offre de restauration ;
- un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, passant notamment par le renforcement du droit à la déconnexion dans le contexte du travail à distance ; à ce titre, la possibilité d'ajouter une mention spécifique relative à la déconnexion dans la signature a été étudiée en 2023 et est en cours de déploiement ;
- la poursuite des actions pour la santé des salariés et le renforcement des dispositifs de suivi et de prévention de la santé mentale et physique se sont traduits en 2023 par la programmation d'un parcours découverte en santé physique, mental et émotionnel « apprenons à cultiver notre santé » et par la mise en place d'un groupe de travail RH sur le renforcement de la prévention des risques psycho-sociaux ;
- des dispositifs solidaires (don de jours de repos entre collègues pour faire face une situation humaine critique).

- en décembre, un webinaire portant sur les addictions et leur compréhension, leur prévention et la manière de les accompagner a eu lieu avec le Président d'SOS Addictions France. Une journée de dépistage des cancers de la peau menée par un dermatologue en présentiel a permis de poursuivre l'engagement d'Amundi en matière de prévention et de lutte contre les cancers.

À l'international, les entités développent également des initiatives en matière de santé. Au Japon, en cas de maladie, des mesures sont prévues pour aménager le temps de travail avec des congés maladie de 6 jours accordés au-delà des congés réglementaires, la faculté de recourir au télétravail et une flexibilité accrue avec notamment des horaires de travail en décalé. En Allemagne, une attention particulière est portée aux problèmes de vision, chaque employé bénéficiant de tests oculaires et recevant une subvention de 150 € pour ses lunettes. En Italie, trois séances de coaching sont proposées aux salariés revenant d'un congé de longue maladie pour accompagner leur retour au travail. En 2023, Amundi US a développé un programme complet visant la santé mentale, physique et le bien-être des collaborateurs. Ces programmes prévoient notamment le remboursement des frais de massage, d'hypnose, de méditation, de tai-chi et la mise à disposition gratuite d'une application qui propose des méditations guidées, des cours pour améliorer le sommeil, lutter contre l'anxiété et le stress. Des contributions sont également accordées pour accompagner la perte de poids (remboursement des abonnements aux clubs de santé, abonnements de fitness en ligne, cours de fitness, équipement cardio et de musculation).

Amundi va au-delà de ce qu'impose la législation dans un certain nombre de domaines, en agissant sur :

- l'organisation du travail : réunions respectant l'horaire de travail de l'équipe, plannings définis à l'avance, plages pendant lesquelles le salarié est joignable dans le cadre du télétravail ;
- les mesures pour les parents : congé maternité conventionnel, jours enfants malades, maintien de salaire dans le cadre du congé paternité, guides maternité et parentalité... ;
- amélioration des conditions de travail des seniors, avec l'aménagement de la transition entre activité et retraite (temps partiel aidé, bilan personnalisé, formation de préparation à la retraite, congé de fin de carrière, congé de transition financé par le CET, jours libérés dans le cadre d'un engagement sociétal et environnemental... ;
- les services aux salariés simplifiant leur quotidien : conciergerie d'entreprise, salle de sport, *take-away* en complément du restaurant d'entreprise ;
- les dispositifs destinés aux salariés aidants : guide pratique, plateforme *Responsage* (service d'information et de conseil), dons de jours, extension de télétravail ;
- le soutien aux œuvres sociales du Comité Social d'Entreprise : accès aux crèches, frais de garde, chèque emplois services universels.

Dans la continuité de la signature de l'accord QVCT, Amundi a organisé en juin 2023 sa deuxième Semaine de la Qualité de vie et des conditions de travail sur ses sites de Paris et Valence sur le thème « déconnecter, se reconnecter, s'équilibrer », ainsi qu'un cycle de conférences qui a abordé des thématiques variées telles le neuroatypisme, l'intergénérationnel ou bien encore les addictions.

Par ailleurs, Amundi a, depuis février 2023, augmenté la prise en charge des frais de l'abonnement de transport en commun à 90 % et a mis en place le forfait mobilité durable.

À l'international, Amundi s'engage à améliorer la qualité de vie au travail de ses collaborateurs et a pérennisé le recours au travail hybride dans de nombreuses entités, *via* des accords locaux déterminant un nombre de jours de télétravail par semaine fixes ou flexibles. Certaines entités proposent également, au cas par cas, des aménagements du temps de travail apportant plus de flexibilité, pour tenir compte de situations individuelles, comme aux États-Unis ou en Irlande. Certaines entités, comme l'Espagne ou l'Italie, accordent une allocation couvrant une partie des coûts liés au travail à distance (chaises ergonomiques, écrans, wifi, énergie...).

En Grande-Bretagne, un comité mensuel de suivi et d'amélioration de l'environnement de travail est organisé en associant le médecin du travail ; ses travaux pouvant dans

certain cas, déboucher sur l'organisation de programmes, de séminaires ou d'événements axés sur la santé et le bien-être des collaborateurs.

En Italie, l'accord de « smart-working » signé début 2022 prévoit deux jours par semaine de télétravail. Par ailleurs, en 2023, des vélos en libre-service sont proposés au bureau à tous les collaborateurs.

En Allemagne, outre la possibilité de travailler à domicile 2 jours par semaine, chaque collaborateur peut prendre jusqu'à six jours par an pour concilier vie professionnelle et vie privée. Aux États-Unis, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée intègre par ailleurs des propositions de services incluant les soins pour animaux de compagnie.

3.4.4 Le respect des principes d'égalité, de diversité et d'inclusion

Amundi est convaincue que la diversité de tous les collaborateurs, leur intégration et la promotion de tous les talents sont des moteurs essentiels de son développement. Le respect du principe d'égalité des chances inspire sa politique de Ressources Humaines.

Amundi considère que toute forme de comportement discriminatoire est inacceptable, prive les personnes du respect qui leur est dû et nuit à leur bien-être au travail. Pour lutter contre les stéréotypes et déjouer les biais cognitifs qui alimentent les préjugés, Amundi sensibilise ses dirigeants, ses managers et ses collaborateurs aux questions de non-discrimination.

Promouvoir l'égalité des chances pour tous, indépendamment notamment de l'âge, de la nationalité, des origines ethniques, du sexe, de l'orientation sexuelle, du milieu socio-économique ou du handicap, n'est pas seulement une question de conformité juridique ou éthique. Favoriser la cohésion interne et le sentiment d'appartenance représente bel et bien un facteur de performance.

La politique de non-discrimination et de promotion de la diversité d'Amundi repose sur les grands principes édictés par les textes nationaux et internationaux, dont le Groupe est signataire depuis longtemps, comme :

La politique en matière d'égalité, de diversité et d'inclusion s'applique à tous les collaborateurs d'Amundi. Elle se conforme aux lois et règlements nationaux en vigueur, ce qui explique qu'elle puisse être déclinée localement, comme c'est le cas par exemple aux États-Unis, en Grande Bretagne ou en Autriche.

Elle se traduit par :

- la promotion d'une culture inclusive et la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs, en luttant contre les préjugés inconscients et les stéréotypes, en collectant et diffusant les bonnes pratiques et en s'appuyant sur les managers pour diffuser cette culture ;
- l'équité dans les principales procédures de Ressources Humaines : recrutement, rémunération, évaluation et promotion professionnelle au mérite ;
- le développement de programmes globaux pour accélérer sur les sujets Inclusion et Diversité prioritaires et, en parallèle, le soutien des initiatives locales destinées à mieux prendre en compte les spécificités géographiques.



La politique Égalité, Diversité et Inclusion d'Amundi vise à éliminer tous les types de discrimination et met notamment l'accent sur quatre thèmes qui font l'objet de plans d'action dédiés : l'égalité des genres, la parentalité, l'âge et les liens intergénérationnels ainsi que l'inclusion des personnes en situation de handicap.

En 2023, Amundi, tout en maintenant ses engagements pris de longue date, a renforcé sa politique égalité, diversité et inclusion notamment par :

- la définition d'un plan d'action visant à augmenter le pourcentage des femmes parmi les professionnels de l'investissement ;

- l'extension progressive à l'international d'un congé de paternité, co-parentalité de 28 jours calendaires rémunérés ;
- l'élaboration et le déploiement d'un nouveau plan d'action pour les personnes en situation de handicap, en déclinaison du 7^{ème} Accord Groupe signé en 2022 ;
- la mise en place, au niveau de la Direction des Ressources Humaines, d'un Comité de pilotage égalité, diversité et inclusion dédié incluant des représentants de Grande-Bretagne, Irlande, Japon, Italie et Luxembourg. Ce comité favorise le partage des bonnes pratiques et les thématiques transversales à approfondir. En 2023, des premiers travaux ont été engagés sur les enjeux intergénérationnels ;

- l'investissement dans des initiatives de place ou clubs de réflexion qui stimulent les réflexions et interrogent les pratiques. En France, Amundi s'est particulièrement investie dans les travaux initiés sur le thème de la diversité par l'Association Française de Gestion qui réunit les acteurs de la gestion d'actifs. L'entreprise est également partenaire du Club Landois dont le but est l'émergence de solutions innovantes face au changement démographique.

A l'international, en Grande-Bretagne ou en Irlande, les entités s'engagent dans des initiatives telles que Women in Finance. Amundi US est partenaire de la « Forté Foundation » dédiée à la promotion des femmes ;

- une vidéo a recueilli sous la bannière « Amundi for All », la parole ainsi que les engagements en matière de diversité, portés par les DRH Monde, France et des entités internationales.

3.4.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Le Conseil d'Administration d'Amundi a fixé un objectif de féminisation pour tous les organes de direction, afin d'assurer une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes de la société :

- un objectif de parité de la représentation au sein du Conseil d'Administration ;
- un objectif de 30 % de femmes dans son COMEX en 2022. Ce chiffre a été dépassé. Il atteint 38,1 % à fin décembre 2023 ;
- un objectif de 35 % en 2025 pour la Senior Leadership Team ⁽¹⁾. Ce taux est de 33 % à fin décembre 2023.

Ce faisant, Amundi se place sur la trajectoire de la loi Rixain (article 14) qui prévoit une obligation de représentation équilibrée entre les femmes et les hommes parmi les cadres dirigeants et les membres des instances dirigeantes des entreprises, accompagnée d'une obligation de transparence. L'objectif est de 30 % à compter du 1^{er} mars 2026 et de 40 % à partir du 1^{er} mars 2029.

Le plan d'action consacré à l'égalité professionnelle pour l'ensemble des collaborateurs repose sur deux axes majeurs :

1^{er} axe : Le suivi des différences de rémunération salariale entre les hommes et les femmes afin de détecter, prévenir, réduire et compenser les écarts non justifiés.

Amundi a mis en place en 2019 un index de l'égalité professionnelle femmes-hommes qui a progressé régulièrement depuis cette date. En 2023, il s'établit à 86 sur un maximum possible de point égal à 100, sachant que le score maximum est atteint pour les indicateurs suivants : équité en matière de taux d'augmentation individuelle de salaire (hors promotion), taux de promotion, part des salariées augmentées après leur congé maternité.

Afin de réduire les écarts injustifiés ou de les prévenir, Amundi a mis en place plusieurs initiatives depuis quelques années :

- des enveloppes financières spécifiques dédiées à réduire les écarts de rémunération injustifiés. En 2022 et en 2023, une enveloppe ciblait plus particulièrement les écarts sur les rémunérations variables individuelles ;
- la garantie donnée aux salariées de retour de congé maternité qu'elles percevront une augmentation au moins égale à la moyenne des augmentations accordée durant la durée du congé, dans le cadre de la campagne annuelle de rémunération. 100 % des salariées de retour de congé maternité bénéficient de cette mesure ;
- la non-proratisation des bonus des femmes pour la période correspondant au congé maternité légal et conventionnel.

2^e axe : L'accompagnement des femmes vers des postes à responsabilité.

Afin d'accompagner les femmes dans la prise de responsabilité en vue d'assurer une représentation équilibrée au sein de l'entreprise et de lever les obstacles à leur carrière, Amundi agit sur cinq leviers essentiels :

- la sensibilisation et la formation. Chaque année, des programmes de formation au leadership sont proposés aux talents féminins, afin de leur donner un meilleur accès aux postes à responsabilité. En 2023, douze femmes ont été accompagnées au cours de ces différents programmes que ce soit en Europe ou en Asie. Par ailleurs, douze autres femmes ont bénéficié du programme de mentoring spécifique proposé pour féminiser les métiers de la gestion ;
- la prise en compte des objectifs de féminisation tout au long du processus RH. Les viviers de talents comptent à présent 43 % de femmes. Dans les plans de succession aux postes clés, le taux de féminisation a progressé à 48 %. Un plan d'action global a été lancé pour développer la présence des femmes dans les métiers de la gestion. Ce plan adresse quatre grands enjeux : l'attractivité et le recrutement, le développement et la rétention, la rémunération et la culture d'entreprise. Il est en cours de déploiement avec la mise à disposition d'outils pour les managers, la mise en place de programmes de mentoring effectués par des managers seniors, la systématisation d'entretiens de parcours de carrière ainsi que la revue des plans de succession et des rémunérations ;
- la communication et la valorisation des parcours exemplaires. Tout au long de l'année, et dans le monde entier, Amundi contribue à de nombreux événements et multiplie les initiatives destinées à sensibiliser le public sur l'importance d'une représentation plus équilibrée dans le monde du travail et, plus particulièrement dans la finance ;
- un Réseau Mixité, Amundi Women's Network (AWN), compte plus de 570 membres en France, et ses activités à l'international ont continué à se déployer en 2023 en Irlande, en Allemagne, en Autriche, en Suisse, aux États-Unis et au Japon. A l'occasion de la journée internationale des Femmes, le réseau AWN a organisé une conférence internationale dont l'invitée d'honneur était Valérie Hoffenberg, co-fondatrice du club de réflexion « Marie-Claire, agir pour l'égalité ». Autre exemple, le Réseau Mixité aux États-Unis, le « Women & Allies Group », mène des actions de sensibilisation sur le thème de l'équité entre les genres et l'intersectionnalité qui permet de mieux penser et agir sur les inégalités. En Irlande, un partenariat a été mis en place entre Amundi Women's Network Ireland et le National College of Ireland « 100 Women in Finance », qui a permis d'accueillir cent étudiantes de « l'university College Dublin » durant le mois des diversités ;
- la Journée Internationale des Droits des Femmes est une opportunité pour mener des initiatives dans de nombreux pays : à titre d'illustration, Women's stories et célébration du mois de l'histoire des femmes aux États-Unis et dans les Amériques.

(1) La Senior Leadership Team (SLT) regroupe 203 dirigeants du Groupe Amundi.

Des événements, initiatives ou partenariats sont par ailleurs initiés. En 2023, notons la promotion des métiers de l'investissement auprès d'un public féminin en lien avec l'Université de Bocconi en Italie, la Charte Women in Finance en Grande-Bretagne ou en Irlande. Un partenariat s'est poursuivi avec la Chaire Femmes & Sciences de l'Université Paris Dauphine. Il analyse les déterminants et l'impact de la faible présence des femmes dans les études et carrières scientifiques. Amundi adhère à des chartes et initiatives qui promeuvent la mixité :

- en juillet 2022, le groupe Crédit Agricole S.A. a signé les « Women's empowerment principles » créés sous l'égide de l'ONU pour faire progresser l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes sur le lieu de travail ;

3.4.4.2 Parentalité

Dans le cadre de sa politique d'égalité, de diversité et d'inclusion, Amundi affirme qu'un développement de carrière est compatible avec la parentalité, notamment grâce à :

- des mesures en faveur de la maternité avec :
 - un congé de maternité de 16 semaines permettant à chaque femme depuis 2020, dans toutes les implantations d'Amundi, de conjuguer carrière et maternité,
 - la non proratisation du bonus pour la période correspondant au congé maternité légal et conventionnel qui a été mise en œuvre depuis 2020 également,
 - l'élargissement des possibilités de télétravail pour les femmes enceintes ;
- des mesures en faveur de la paternité / co-parentalité avec :
 - en France, depuis le 1^{er} juillet 2022, un congé de paternité de 28 jours calendaires rémunérés pour inclure les hommes, tout autant concernés par la parentalité et l'équilibre vie personnelle/ vie professionnelle,
 - à l'international, à compter de 2023, l'extension de ce congé de paternité /co-parentalité de 28 jours calendaires rémunérés dans huit entités : Italie, États-Unis, Luxembourg, Suisse, Espagne, Pologne, Allemagne et Japon ;

- au Royaume-Uni, Amundi s'engage pour la parité hommes-femmes dans les postes à responsabilités en respectant la Charte *Women in Finance* ;
- Amundi Italie s'est mobilisée en 2023 pour l'obtention d'une certification d'égalité des genres délivrée par le bureau Veritas, un organisme de certification indépendant, reconnu par le ministère italien de l'Égalité des chances ;
- Amundi est par ailleurs engagée depuis novembre 2020 au sein de « 30 % Club France Investor Group », aux côtés de six sociétés de gestion françaises, afin de promouvoir une meilleure diversité femmes-hommes au sein des instances dirigeantes du SBF 120. Ce club appelle les grandes capitalisations françaises à établir un plan d'action afin qu'elles comptent au moins 30 % de femmes dans leurs instances dirigeantes d'ici 2025.

- la prise en compte de situations spécifiques de parentalité avec :
 - la pérennisation de la prime handicap de 1 200 euros pour les salariés ayant un conjoint ou un enfant en situation de handicap,
 - les congés supplémentaires de 3 jours par an en cas d'enfant hospitalisé et don de jours en cas de maladie grave,
 - un travail amorcé en 2023 visant à mieux prendre en compte la monoparentalité et ses enjeux au sein de l'entreprise, se traduisant par la signature d'un accord égalité professionnelle s'engageant sur la sensibilisation et le soutien des salariés en situation de monoparentalité.

Localement, les entités s'engagent également en faveur de la parentalité : aux États-Unis, mise en place d'un système de garde pour les enfants afin de soutenir les parents ayant ponctuellement besoin d'être assistés (télétravail, soin, absence d'école imprévue...) – « summer camps » proposés en Allemagne – *Baby sitter* coupons au Japon. Plusieurs entités proposent également un accompagnement des collaborateurs de retour de congé lié à la parentalité, en présentiel ou *via* des webinaires, pour favoriser une reprise d'activité sereine pour garantir l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. À titre d'exemple, l'Irlande propose trois sessions annuelles pour organiser ce retour dans les meilleures conditions.

3.4.4.3 Jeunes, seniors et liens intergénérationnels

Amundi continue de renforcer le lien et les synergies entre les générations au travail, pour le bénéfice mutuel des jeunes et de l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise.

À cette fin, Amundi contribue à l'insertion professionnelle des jeunes et multiplie les initiatives pour leur proposer une première immersion ou expérience professionnelle :

- les stages et l'alternance, leur permettent ainsi d'acquérir une première expérience, tout en bénéficiant d'un financement de leurs études. Depuis le début de l'année 2023, Amundi a accueilli et formé plus de 1 300 jeunes, et notamment 720 stagiaires, 370 alternants et 104 VIE ;
- la plateforme « Engagement Jeunes », à laquelle l'entreprise a adhéré dès 2021, rend les étudiants plus visibles à l'issue de leur parcours chez Amundi et favorise leur accès à l'emploi (les tuteurs peuvent recommander les étudiants qu'ils ont accueillis et ces informations sont partagées avec les autres entreprises adhérentes) ;

- le programme de recrutement et d'intégration Odyssee cible les jeunes diplômés en recherche de CDI afin d'intégrer de nouveaux profils ayant un potentiel d'évolution dans l'entreprise et d'accompagner le développement d'Amundi notamment à l'international (Asie) ;
- la signature du PAQTE, permet dans le cadre d'un partenariat Amundi- Mozaik RH d'agir pour l'emploi des jeunes issus des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville. Par ailleurs, dans le cadre de sa campagne d'alternance, Amundi s'engage à intégrer des jeunes en situation de handicap, permettant ainsi de porter à 17 % le nombre d'alternants en situation de handicap ou issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville ;
- l'entreprise se mobilise également au travers d'actions inscrites dans le Plan Jeunesse porté par le groupe Crédit Agricole S.A. Il s'agit d'une approche globale et collective de soutien à l'insertion et à l'emploi des jeunes.

L'année 2023, a également été marquée par de nombreuses rencontres et actions menées auprès des jeunes avec notamment :

- quatre partenariats écoles animés par les collaborateurs d'Amundi : Dauphine, EDHEC, ESSEC, Centrale Supélec ;
- la participation à 16 forums et événements écoles tout au long de l'année 2023 : Forum des carrières juridiques, Forum de l'ENSIMAG, Forum Trium... ;
- trois rencontres avec les universités de Dauphine, Bocconi, et Dresden au sein de nos locaux qui ont permis d'accueillir les étudiants dans un cadre d'avantage propice aux échanges et à la présentation des métiers ;
- la participation aux MobilJeunes, un dispositif d'accompagnement et de préparation à la gestion de carrière, organisé par le groupe Crédit Agricole, pour les stagiaires et alternants en fin de mission : conseils CV et lettres de motivation, entraînement aux entretiens.

Par ailleurs, 2023 a vu l'ouverture du programme « Give a Hand » (explicité au 3.4.6.2) aux jeunes alternants engagés dans des initiatives solidaires. Deux projets présentés par des alternants ont été sélectionnés en vue de recevoir une aide financière par le biais de ce dispositif.

Pour la 10^e année consécutive, Amundi a obtenu le label HappyTrainees, récompensant l'entreprise pour la qualité de l'accueil et de l'accompagnement des jeunes, avec :

- un taux de recommandation de 90 % ;
- 87 % des étudiants qui disent avoir des opportunités d'apprendre et de développer de nouvelles compétences ;
- 90 % des étudiants qui déclarent que leur travail est bien organisé et respecte leur équilibre vie professionnelle/vie personnelle.

À l'international, les entités sont également actrices de la politique en faveur des jeunes : accueil de stagiaires et VIE, interventions dans les écoles (comme à Taïwan et Hong Kong), partenariats avec des associations en faveur des minorités (États-Unis) ou assurant la promotion des métiers de la Finance auprès des étudiants, comme c'est le cas en Grande-Bretagne ou en Irlande.

Dans le cadre de sa politique de gestion des carrières et des talents, Amundi encourage par ailleurs le développement de liens intergénérationnels entre les jeunes accédant à une première expérience professionnelle et les seniors prêts à partager leurs compétences. Fondées sur le volontariat, ces coopérations entre les générations renforcent l'esprit d'équipe, qui est une des valeurs de l'entreprise.

Amundi souhaite ainsi aider les jeunes à s'intégrer en invitant les collaborateurs expérimentés à transmettre leurs connaissances et expliquer les codes pour faciliter l'immersion dans la culture d'entreprise. C'est aussi une façon de mettre l'expérience de seniors en valeur. Ces moments d'échange et d'ouverture sont une source d'enrichissement mutuel.

Afin de renforcer la coopération intergénérationnelle, Amundi a également renouvelé son partenariat avec l'association Télémaque pour le mentorat de jeunes collégiens et lycéens, dans lequel 20 collaborateurs

volontaires sont impliqués. Par ailleurs, chaque jeune alternant qui intègre l'entreprise se voit proposer un tutorat. En 2023, Amundi a revu son dispositif d'accueil des alternants dans l'entreprise, une journée complète leur ayant été consacrée en complément des pratiques habituelles.

À l'international, des programmes de coaching individuels (États-Unis), mentorat (en Irlande ou aux États-Unis avec le lancement d'un nouveau programme « Amundi connect ») ou visant la constitution d'équipes mixtes (République tchèque) ont été lancés dans plusieurs entités.

En 2023, Amundi a lancé des travaux sur les enjeux intergénérationnels pour analyser les dynamiques démographiques dans les différentes régions du monde, dans un double contexte d'enjeux de rétention des jeunes et d'allongement des carrières.

En matière intergénérationnelle, la politique d'Amundi est sous-tendue par un principe essentiel : accompagner ses collaborateurs tout au long de leur parcours professionnel, de leur entrée jusqu'à leur sortie de l'entreprise, dans une logique de carrières longues.

S'agissant des seniors, l'entreprise leur offre des opportunités de mobilité ainsi qu'un programme de montée en compétences / de requalification lorsque cela est pertinent et – selon le contexte spécifique du pays – en les soutenant lors de leur retraite progressive. Cette politique senior vise à prévenir les situations de discriminations liées à l'âge, tout en assurant aux collaborateurs seniors une évolution de carrière cohérente avec celle de l'ensemble des salariés. Lorsqu'ils approchent de la fin de leur carrière, des dispositifs simplifient la transition entre activité et retraite et favorisent la transmission de leurs compétences et expertises.

La politique d'Amundi en faveur des seniors repose sur deux piliers principaux :

- des dispositifs d'accompagnement et d'adaptation des postes visant le maintien dans l'emploi avec des possibilités d'aménagement du temps de travail, des bilans de compétences, des actions en matière de santé préventive et des bilans de santé, ainsi que la possibilité d'évoluer vers de nouvelles fonctions telles que « senior advisor », manager de transition ou formateur occasionnel ;
- des dispositifs de fin de carrière passant par du temps partiel, des congés de fin de carrière, un bilan retraite, le mécénat de compétences ou encore l'accompagnement des salariés aidants.

Plusieurs entités à l'international connaissent des évolutions de leurs réglementations locales en matière d'âge de départ en retraite. A titre d'exemple, au Japon, l'âge de départ en retraite est passé de 60 à 65 ans. D'autres, rencontrent des enjeux liés à une « seniorisation » de leurs collaborateurs, ce qui les conduit à mener des programmes spécifiques de préparation à la retraite (Luxembourg), de mentorat de fin de carrière (Allemagne), dimensionner du temps partiel sur-mesure (Autriche, République tchèque), ou de plans de succession dans la plupart des entités à l'instar des États-Unis, de l'Allemagne ou du Japon.

3.4.4.4 Handicap

Signataire en 2019 du « Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique », en 2023 Amundi a fait reposer son engagement sur quatre piliers : le recrutement, le maintien dans l'emploi, le recours au secteur protégé et la sensibilisation des collaborateurs.

En France, le 7^e accord handicap triennal, a été signé à l'échelle du groupe Crédit Agricole S.A. Il intègre des engagements pour faire évoluer durablement le taux d'emploi des personnes en situation de handicap et s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue : maintien dans l'emploi, accompagnement des salariés en fin de carrière ou encore préparation de la fin des accords agréés.

Grâce à cette politique volontariste, en 2023 Amundi compte 15 recrutements, tous types de contrats confondus et affiche un taux d'emploi en progression pour la 4^e année consécutive (3,3 %). Près de 8 % de ses étudiants recrutés en alternance en 2023 sont en situation de handicap. Ces résultats sont notamment le fruit de partenariats mis en place depuis de nombreuses années avec des cabinets de recrutement ou des acteurs spécialisés tels que Mozaïk RH, JobInLive et Compéthance qui croisent leur connaissance du secteur du handicap avec une approche centrée sur la compétence cohérente avec les métiers d'Amundi.

Amundi compte ainsi 99 collaborateurs en situation de handicap présents sur l'année 2023.

Par ailleurs, consciente que l'inclusion des personnes en situation de handicap requiert une approche « sur mesure » pour répondre à des situations individuelles spécifiques, Amundi sait pouvoir compter sur l'engagement de ses collaborateurs qui ont accueilli :

- neuf stagiaires en situation de handicap, dont 2 lycéens de l'EREA Jean Monnet de Garches et 3 lycéens de l'Institut National des Jeunes Aveugles ;
- à l'occasion du DuoDay, 18 personnes en situation de handicap pour leur permettre de découvrir le monde de l'entreprise et les différents métiers possibles, avec une grande diversité de profils : dix collégiens de classes ULIS, un lycéen de l'Institut National des Jeunes Aveugles et sept candidats en recherche d'emploi.

3.4.4.5 Actions de sensibilisation

La formation, la sensibilisation, la communication, la lutte contre les stéréotypes et les biais inconscients font partie intégrante du plan d'action global d'Amundi pour progresser sur les sujets de diversité et de non-discrimination.

En 2023, en France, le programme de sensibilisation des collaborateurs et managers s'est poursuivi, grâce à un « serious game » disponible pour tous sur la plateforme de formation Phileas. Un module « Lutte contre la discrimination »

3.4.4.6 Diversité culturelle et sociétale

Présent dans 35 pays, avec plus de 80 nationalités, Amundi nourrit et promeut la diversité culturelle.

Amundi est convaincue que la richesse culturelle de ses équipes rassemblées autour d'une ambition, d'une stratégie et de valeurs communes (courage, esprit d'équipe, entrepreneuriat, solidarité) est un facteur clé de sa réussite.

Si des principes communs guident les entités Amundi à travers le monde, une attention particulière est portée à la prise en compte des réalités sociales et sociétales locales.

De multiples actions ont également été menées :

- la participation à un groupe de travail pour la mise en place d'une formation de sensibilisation au handicap destinée à l'ensemble des collaborateurs du groupe Crédit Agricole ;
- le lancement d'un questionnaire interne, à l'occasion de la SEEPH, pour évaluer la vision et les attentes des collaborateurs vis-à-vis de la politique handicap ;
- le soutien au secteur protégé, à travers une politique d'achats responsables (plus de 600 000 € par an).

En 2023, en France, Amundi a participé au financement de travaux de rénovation du restaurant « La Belle Etincelle », situé à proximité du siège parisiens d'Amundi, qui emploie une majorité de salariés porteurs de handicap. En complément de l'attribution d'une prime handicap de 1 200 euros dédiée aux salariés ayant un conjoint ou un enfant en situation de handicap (voir 3.4.4.2), Amundi a prévu une mesure d'accompagnement de 1200€ destinée aux salariés eux-mêmes se trouvant en situation de handicap. Cette mesure vise à compenser une partie des frais (soin, bien-être...) engagés en raison du handicap dans la sphère privée.

Une charte a été édictée afin de permettre aux collaborateurs qui accueillent un chien guide d'aveugle élève, de venir accompagnés de leur chien sur leur lieu de travail, à fin d'éducation de ce dernier.

Plus globalement, une part de la taxe d'apprentissage de l'entreprise (part hors quota) est également réservée au soutien des écoles et associations œuvrant en faveur du handicap et de l'inclusion en France. À l'international, des actions en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap sont menées, à l'instar de recrutements (Japon), d'aides financières ou de partenariats inclusifs comme en Italie, de congés supplémentaires en Allemagne ou d'actions de sensibilisation en Irlande.

est intégré au parcours de formation des managers en prise de poste ainsi qu'à celui des professionnels des Ressources Humaines amenés à effectuer des recrutements. Cette thématique est également abordée dans la formation des tuteurs d'étudiants en alternance au sein d'Amundi. À l'occasion du Mois de la Diversité, plusieurs animations ont permis de sensibiliser les collaborateurs aux enjeux d'égalité, de diversité et d'inclusion.

Par conséquent, les pays peuvent compléter la politique diversité, égalité et inclusion et sont responsables de sa mise en œuvre locale. Un Comité global RH, présidé par la DRH Amundi Groupe, réunissant l'ensemble des DRH des entités Amundi, se réunit toutes les semaines pour s'assurer notamment de la prise en compte des spécificités locales et favoriser les échanges de meilleures pratiques. En 2023, Amundi a lancé un plan d'action visant à internationaliser ses viviers de talents et s'est fixée l'objectif d'atteindre 50 % de profils internationaux et 50 % de profils français à horizon 2025.

3.4.5 L'encouragement du dialogue social et de la participation des salariés

3.4.5.1 Politique de dialogue social

Amundi affirme que la qualité du dialogue social et le respect du rôle et du fonctionnement des instances représentatives du personnel sont des facteurs de cohésion et d'équilibre des rapports sociaux et contribuent au développement de l'entreprise.

Facteur d'efficacité économique et de progrès social, le dialogue social constitue l'un des piliers de sa politique d'employeur responsable.

L'entreprise est respectueuse de la liberté syndicale et considère ainsi l'exercice du droit syndical, de la représentation du personnel et de la négociation collective comme un droit fondamental. Plusieurs engagements visant à assurer l'exercice des droits syndicaux ont été pris, notamment dans l'accord relatif à l'exercice du droit syndical (2018), l'accord-cadre international (2019 - renégocié et signé à nouveau en 2023), ou encore l'accord relatif à la constitution du Comité Européen (2008).

Tous ces textes, auxquels se réfère la Charte éthique du groupe Crédit Agricole S.A., s'appliquent à Amundi.

C'est dans ce cadre qu'Amundi mène un dialogue social constructif avec les différents représentants du personnel, que ce soit au travers des instances formelles ou par la mise en œuvre d'instances *ad hoc*.

En 2023 se sont tenues les élections professionnelles lors desquelles ont été élus, pour un mandat de 4 ans, les représentants du personnel au Comité Social et Economique de l'UES Amundi. A l'issue de ces élections, des formations ont été organisées afin d'accompagner les élus dans l'exercice de leur mandat.

Afin de prendre en compte le contexte d'inflation de 2022, il est rappelé qu'Amundi, en concertation avec les organisations syndicales, avait décidé d'ouvrir la négociation annuelle sur les salaires de manière anticipée. Une mesure collective d'envergure sur la rémunération brute fixe annuelle (augmentation de 1 800 euros bruts de la rémunération fixe annuelle pour les salariés ayant une rémunération annuelle fixe inférieure ou égale à 100 000 euros bruts) avait été décidée afin de soutenir durablement le pouvoir d'achat. Cette mesure

avait concerné plus de 80 % des salariés d'Amundi. Elle avait été mise en place dès le 1^{er} juillet 2022. Le contexte économique restant marqué par l'évolution importante du niveau d'inflation, un accord sur des mesures exceptionnelles en faveur du pouvoir d'achat a été conclu en janvier 2023, prévoyant notamment le versement d'une prime de partage de la valeur. Un premier versement de 800 € est intervenu pour les salariés bénéficiant d'une rémunération fixe annuelle inférieure ou égale à 90.000 euros bruts.

Afin de poursuivre son engagement en faveur du pouvoir d'achat de ses salariés, en complément de ce premier versement, Amundi a décidé de procéder à un second versement en juillet 2023, d'un montant de 1000 €. L'année 2023 a également été marquée par la négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, au cours de laquelle Amundi a réaffirmé son attachement à l'égalité des chances impliquant un traitement équitable des salariés dans le contexte professionnel, sans discrimination. Amundi poursuit ses actions pour favoriser une culture inclusive, garantir l'égalité des chances sur l'ensemble de ses processus RH, accompagner la parentalité et la monoparentalité, agir contre le sexisme, le harcèlement et les violences (voir 3.4.4).

Par ailleurs, le groupe Crédit Agricole S.A. a conclu avec l'UNI Global Union, un nouvel accord cadre international qui inclut Amundi. D'une durée de quatre ans, il renforce les engagements du Groupe sur les droits humains, les droits fondamentaux du travail, les droits syndicaux ainsi que le développement continu du dialogue social et de la négociation collective. En cohérence avec son Projet Humain, le groupe Crédit Agricole S.A. s'est engagé à poursuivre ses actions en matière de mise en responsabilité et de qualité de vie au travail. Enfin, l'accord inclut un nouvel engagement fort envers la parentalité : le déploiement d'un congé paternité rémunéré de 28 jours calendaires pour l'ensemble de ses collaborateurs. Cet engagement fait écho à celui pris dans le premier accord mondial conclu en 2019, qui instaurait un congé maternité rémunéré de 16 semaines pour l'ensemble de ses salariées.

3.4.5.2 Mesure de l'engagement des salariés

Amundi mène chaque année une enquête baptisée « Indice de Mise en Responsabilité (IMR) » auprès de ses collaborateurs afin de mesurer leur engagement. Cette démarche, est commune à toutes les entités du groupe Crédit Agricole. En 2023, Amundi a déployé l'enquête en France et dans l'ensemble de ses implantations à l'international. Plus de 5 300 collaborateurs ont été sollicités. Le taux de participation est de 82 %. Plus spécifiquement, le score de recommandation d'Amundi est de 80 % et le score de fierté d'appartenance à Amundi atteint 86 %.

3.4.5.3 Partage de la création de valeur

Les salariés d'Amundi sont associés au développement du Groupe et à la création de valeur économique à travers la Rémunération Variable Collective, décrite en 3.4.2.5, mais également grâce au développement de l'actionnariat salarié qui fait partie intégrante de la politique de rémunération et d'avantages sociaux d'Amundi. Comme chaque année depuis 2018, une opération d'augmentation de capital réservée aux salariés a été menée mi-2023. Cette opération a invité les salariés éligibles à souscrire des actions d'Amundi avec, pour la quatrième année consécutive, une décote de 30 % par rapport au prix de référence du marché.

Plus de 2 000 collaborateurs, présents dans 15 pays, ont souscrit à cette augmentation de capital.

Cette opération, qui s'inscrit dans le cadre des autorisations juridiques existantes votées par l'Assemblée générale du 12 mai 2023, traduit la volonté d'Amundi d'associer ses salariés, non seulement au développement de l'entreprise, mais aussi à la création de valeur économique. Elle renforce également leur sentiment d'appartenance. La part de l'actionnariat salarié dans le capital d'Amundi représente désormais près de 1,5 %.

3.4.6 Un engagement de longue date en faveur du mécénat et des actions de solidarité

3.4.6.1 Actions de mécénat d'entreprise

Le Comité Mécénat et Sponsoring, composé de cinq membres, a été mis en place en 2021. Il se réunit deux fois par an pour examiner les différentes demandes de soutien institutionnel à des causes en lien avec la culture, l'éducation, la solidarité et l'environnement. La procédure d'attribution comprend cinq phases : analyse, décision, contractualisation, contrôle et traçabilité.

Dans le domaine culturel, Amundi a poursuivi le soutien apporté depuis près de 20 ans à la Villa Medici, dont elle est le principal mécène, ainsi qu'au château de Vaux le Vicomte, dont elle est partenaire depuis 2019. Amundi contribue aussi durablement à la préservation et à la mise en valeur des territoires *via* la Fondation Crédit Agricole Pays de France. Dans un autre registre, Amundi a signé en France une Convention de soutien à la Garde Nationale, pour renforcer l'engagement de l'entreprise et des réservistes au service de la collectivité, et encourager des valeurs telles que le courage, l'esprit d'équipe ou la solidarité.

Partout dans le monde, en direct, ou *via* ses filiales, Amundi s'engage, à différentes échelles de géographie et de durée. 2023 a ainsi été jalonnée par de très nombreuses actions solidaires.

Certaines sont liées à l'actualité. C'est le cas avec le conflit qui perdure en Ukraine : le Luxembourg a soutenu les conditions de vie des populations déplacées à la frontière moldave avec l'association *Concordia SozialProjekte*. Le Groupe et les filiales ont aussi effectué des donations suite à des catastrophes naturelles, parfois complétées par les dons individuels des collaborateurs : en février pour les tremblements de terre en Syrie et en Turquie, en mai-juin suite aux inondations en Emilie-Romagne, en septembre après les séismes au Maroc.

D'autres actions sont le fruit d'engagements anciens et réguliers. La France soutient *Action Contre La Faim* (une association qui lutte contre la faim et pour le développement dans le monde) depuis 13 ans, par une donation financière amplifiée par la participation des collaborateurs à un challenge sportif. L'entité singapourienne a développé un nouveau volet caritatif dans sa collaboration avec le *Rainbow Centre* qui accueille des personnes en situation de handicap reposant sur des dons et le bénévolat des collaborateurs. Au Japon, sans discontinuité depuis 2016, un soutien est accordé à l'*Association japonaise contre le cancer des enfants*.

Dans le domaine de l'inclusion sociale au sens large, Amundi a financé à Paris un centre de suivi médical pour l'*Institut National des Jeunes Aveugles* et intègre des professionnels déficients visuels. La filiale américaine poursuit son action en faveur de l'alphabétisation des enfants avec les associations *826 Boston* et *Raising a Reader MA*, et lutte contre la pauvreté avec *Rosie's Place*, *Home for Little Wanderers*, *On the Rise* ou encore *Room To Grow*. Amundi Ireland soutient (financièrement et bénévolement des collaborateurs) *Dublin Simon Community* depuis plus de quinze ans. Cette association vient en aide aux sans-abris et aux personnes en situation d'addiction. L'entité italienne continue à soutenir *PizzAut*, une pizzeria milanaise employant exclusivement des jeunes autistes.

Parmi de nombreuses initiatives liées à l'éducation, les filiales locales d'Amundi soutiennent notamment les centres de recherche des universités CCU et NCCU à Taiwan pour développer les talents locaux, la *Chaire Asset & Risk Management de l'ESSEC* et ses étudiants en PhD, le *Stiftverband* en Allemagne qui soutient la science et l'innovation auprès des jeunes publics ; et l'Italie a mené à son terme son projet triennal, partagé avec d'autres entités italiennes du groupe Crédit Agricole, d'amélioration des compétences numériques et de la citoyenneté active dans 100 écoles pour 6 000 élèves de territoires défavorisés.

Les engagements dans le domaine environnemental se sont multipliés en 2023. Ainsi, au Japon, des volontaires ont participé à la fabrication de puzzles en bois dans un établissement recevant des personnes handicapées, pour participer à la sensibilisation de jeunes hébergés en établissements spécialisés à la préservation des ressources forestières. Dans un esprit de proximité directe, l'entité tchèque a organisé pour la deuxième année consécutive des actions de reforestation avec les salariés afin de reconstituer les milieux naturels et de lutter contre le réchauffement climatique. Dans un autre registre, Amundi et particulièrement l'entité CPR AM soutiennent la *Fondation Maud Fontenay* pour la distribution de kits pédagogiques sur la protection de la mer en milieu scolaire.

Partout, Amundi veille à ce que ses engagements institutionnels aient du sens par rapport à son activité de gestionnaire de fonds. Ainsi, en Espagne, un Comité Éthique se consacre à l'allocation d'une partie des frais de gestion du fonds local « Sabadell Inversión Ética y Solidaria » à des projets d'inclusion sociale et de développement en Espagne, au Kenya, au Brésil et en Éthiopie ; le Japon participe au projet *Mirai E-us* et reverse une partie des commissions de fiducie des fonds (Medtech, Education Fund, Income Opportunity Fund) à deux fondations qui organisent des bourses à des étudiants désavantagés. CPR AM reverse 3 % des frais de gestion perçus chaque année par le fonds CPR

3.4.6.2 Engagement des collaborateurs dans des initiatives solidaires

La responsabilité sociétale d'Amundi se traduit aussi par la mobilisation individuelle des collaborateurs autour de projets solidaires.

En France, pour la 11^e année consécutive Amundi a organisé son programme annuel de mécénat *Give A Hand* qui soutient des projets solidaires de collaborateurs investis dans le monde associatif : trente-trois projets portant sur des causes humanitaires, l'environnement, le handicap, la santé ou encore le social ont été présentés par des salariés, et ont fait l'objet d'une sensibilisation interne et d'un co-financement par Amundi. Les collaborateurs ont à nouveau généreusement contribué à la collecte de vêtements (pour les personnes en réinsertion accompagnées notamment par les associations *La Cravate Solidaire* ou *Wrap Up London*) et de jouets (à destination de la filière de rénovation et de revente animée par les associations *Rejoué* ou *Secours Populaire*) : des démarches à la fois solidaires, sociales et écologiques. Ils se sont à nouveau engagés massivement pour la journée de partage et de découverte du monde de l'entreprise *Duo Day*, au cours de laquelle une vingtaine de collégiens et de jeunes adultes en situation de handicap ont été accueillis dans les locaux parisiens. Enfin, les partenariats de mentorat se développent au bénéfice de jeunes scolarisés en territoires fragiles dans les domaines culturel et professionnel afin de leur donner ainsi l'occasion de développer tout leurs potentiels : c'est le cas notamment en Irlande avec *Basis Point* et en France avec *Télémaque*. Au titre des initiatives inclusives, citons l'investissement des équipes de Grande-Bretagne auprès d'étudiants avec l'association *The Switch* (mentorat) et de sans-abris londoniens avec *The Felix Project* (préparation et distribution de repas). Les collaborateurs de l'entité Fund Channel au Luxembourg ont coaché et équipé des femmes éloignées de l'emploi avec l'association *Dress For Success*.

L'initiative ESG Challenge a rassemblé plus de 450 collaborateurs répartis dans plus de 90 équipes dans 17 pays pour soutenir 4 projets de *Médecins Sans Frontières* (achat de 4 975 rations alimentaires d'urgence de 500 g), le Comité international de la *Croix-Rouge*, *Action Contre la Faim* (achat de 55 filtres en céramique pour traiter plus de 2 222 litres d'eau par jour dans les communautés sans accès à l'eau), *Reforest'Action* (plantation de 4 676 arbres en Indonésie, Afrique du Sud, Islande et Pérou). En 2023, Amundi s'est à nouveau mobilisée dans le cadre de l'événement mondial annuel l'« Earth Day » dont le but est de sensibiliser à la nécessité de préserver les ressources de la planète. A Paris, ce sont ainsi environ 600 salariés qui ont participé des ateliers de sensibilisation.

Invest - Education à des associations qui promeuvent l'éducation et l'accès au marché du travail. Sur un axe différent, la diversité des équipes, Amundi UK a poursuivi son action avec l'association *GAIN - Girls Are Investors* pour favoriser l'émergence de candidates féminines et non binaires débutantes dans les métiers de la gestion des investissements - avec la mise en place de binômes pour deux semaines dans les locaux. Enfin, un exemple d'éducation financière : l'entité belge assure l'animation de jeux d'éducation financière pour des enfants de tous milieux scolaires, en lien avec la *Fondation Roi Baudouin*.

On peut également souligner pour 2023 :

- la multiplication des actions de proximité réalisées par les collaborateurs avec des associations locales, par exemple en Slovaquie avec *Dobry skutok* qui accompagne particulièrement la vie quotidienne de personnes en situation de handicap mental ou physique ; en République tchèque avec *Domov Sulická* qui assure l'hébergement de familles en détresse et dont les enfants ont pu recevoir des cadeaux de fin d'année ;
- la durabilité de l'engagement des collaborateurs. Ceux de Dublin qui participent depuis 17 années à des activités d'entretien et d'amélioration d'un lieu d'accueil des enfants atteints de maladies graves à la campagne pour l'association *Barretstown*. Aux États-Unis, les collaborateurs continuent à « rendre » (give back) aux communautés locales et aux organisations caritatives via 175 actions annuelles, accompagnés par le US Helping Others Program de l'entité américaine, qui abonde les dons financiers individuels dans le cadre d'un Matching Gift Program ;
- la variété des actions caritatives de levée de fonds qui ont eu lieu cette année, suite aux catastrophes naturelles en février en Syrie et en Turquie (campagnes coordonnées de dons individuels pour la *Croix Rouge / Croissant Rouge* des collaborateurs autrichiens et irlandais, et pour l'association *People in need* des collaborateurs tchèques, toutes trois abondées par les filiales) ; ou bien dans des cadres sportifs (tournoi de golf au Japon, course à Singapour pour *SportCares* au profit de programmes d'inclusion de jeunes...) ou culturels (concert caritatif en République tchèque au profit de patients atteints de sclérose latérale amyotrophique), ainsi que le développement des dispositifs de don solidaire sur salaire en France (*Microdon*) et au Royaume-Uni (*Give As You Earn*) : autant de donations individuelles abondées à égalité par l'entreprise.

Ainsi partout sur la planète, Amundi et les collaborateurs d'Amundi continuent à s'engager dans de nombreux projets solidaires. Sur l'année 2023, le montant annuel versé par Amundi pour des actions de mécénat et de solidarité s'est élevé à 2,3 millions d'euros.

3.5 AGIR EN ACTEUR CITOYEN RESPECTUEUX DE NOTRE ENVIRONNEMENT

3.5.1 Sensibilisation des collaborateurs

Amundi s'engage à sensibiliser ses collaborateurs aux enjeux environnementaux et soutient de multiples initiatives globales ou locales dans lesquelles ses collaborateurs agissent pour réduire la pression environnementale.

La « Fresque du climat »

Afin de sensibiliser aux enjeux climatiques, Amundi propose depuis 2022 à l'ensemble de ses salariés des ateliers « Fresque du Climat », une ONG qui vulgarise les connaissances scientifiques aidant à comprendre les causes et les conséquences du changement climatique. Plus de 3 600 collaborateurs dans une trentaine de pays ont déjà suivi un atelier Fresque du Climat et plus de 140 ont souhaité devenir ambassadeurs de La Fresque en interne. Le déploiement continue afin de sensibiliser tous les collaborateurs qui le souhaitent.

Initiative « Go Green »

En France comme à l'international, Amundi mène auprès de ses collaborateurs des actions régulières d'incitation aux écogestes. Tous les nouveaux arrivants ont une *Welcome box* écoresponsable composée de couverts recyclés, d'écocups et d'un Gobi pour supprimer le plastique. Le packaging de l'ensemble remis au salarié est préparé par un ESAT ⁽¹⁾.

Les actions *Go-Green* des années précédentes avaient notamment permis : de supprimer les gobelets en plastique des machines à café ou couverts en plastique, supprimer les imprimantes individuelles ou de sensibiliser à l'impression responsable, au tri et à la réduction des déchets.

Écogestes

La participation des collaborateurs aux écogestes s'enrichit chaque année de nouvelles initiatives :

- à l'occasion de la Journée de la Terre, des campagnes de sensibilisation ont été organisées dans plusieurs pays : en France, plus de 600 collaborateurs ont participé à des ateliers de fabrication écoresponsable de produits d'hygiène, plus de 130 collaborateurs d'Amundi dans huit pays (Irlande, Japon, Hong Kong, États-Unis) se sont mobilisés et ont participé à des actions collectives de nettoyage de plages, villes et rivières ;
- un guide du numérique responsable a été mis à la disposition de tous les collaborateurs en septembre 2023 ;
- durant les fêtes de fin d'année, les enfants des salariés sont invités à participer à une Fresque du Climat pour les juniors ;
- la promotion des moyens de déplacement écoresponsables comme par exemple au Luxembourg, en Allemagne, en Irlande et mise en place du Forfait Mobilité Durable en France.

(1) Établissement et Service d'Aide par le Travail.

3.5.2 Empreinte environnementale directe

3.5.2.1 Maîtrise des émissions de CO₂

Bilan carbone d'Amundi

L'analyse approfondie des émissions de CO₂ liées au fonctionnement du Groupe Amundi a démontré que les trois sources les plus matérielles étaient :

- en direct : les consommations d'énergie et les déplacements professionnels ;
- en indirect : les achats de biens et services.

En conséquence, Amundi s'est fixé, à horizon 2025, des objectifs de réduction de ces émissions :

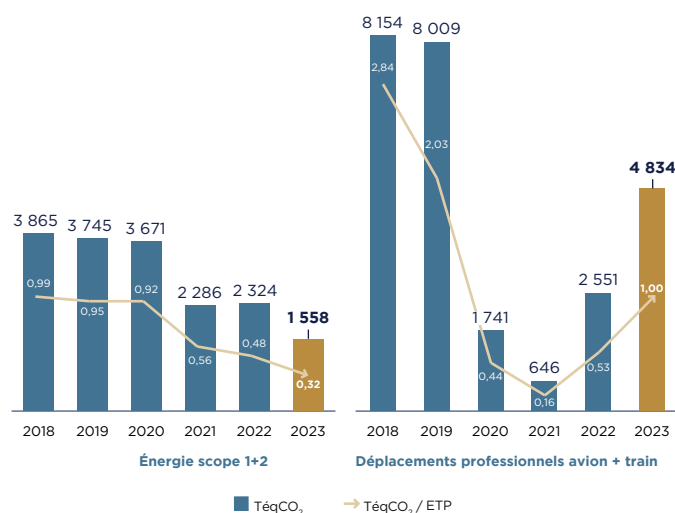
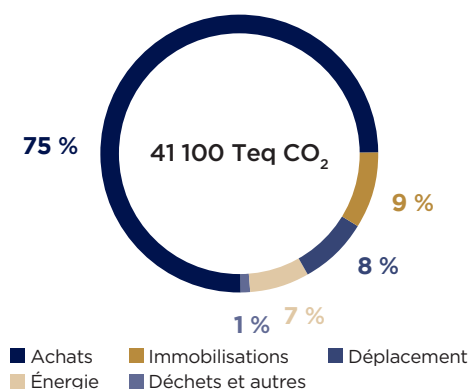
- - 30 % par ETP des émissions de CO₂ liées à la consommation d'énergie (scope 1 et 2) vs 2018 ;
- - 30 % par ETP des émissions de CO₂ liées aux déplacements professionnels en train et en avion (scope 3) vs 2018 ;
- réaliser au moins 35 % de ses achats de biens et services hors groupe Crédit Agricole auprès de fournisseurs ayant des objectifs net zéro basés sur la science (voir 3.5.4.1).

L'année 2023 se conclut avec :

- une baisse très significative des émissions de CO₂ liées à l'énergie traduisant les efforts de réduction des consommations dans un contexte de crise énergétique (- 68 % par rapport à 2018) ;
- une reprise maîtrisée et souhaitable des émissions liées aux déplacements professionnels (- 52 % par rapport à 2018) à la fin de la pandémie Covid-19.

Amundi publiera son nouveau bilan carbone en 2024 sur les données 2023. Pour référence, ci-dessous les résultats du Bilan Carbone 2021, selon la méthodologie du GHG Protocol.

Répartition des émissions de GES scopes 1, 2 et 3 par poste (données 2021) (en %)



Économies d'énergie

Verdissement électricité

Depuis 2016, les principaux immeubles parisiens ⁽¹⁾ sont alimentés en énergie électrique provenant à 100 % d'énergies renouvelables, essentiellement d'origine hydraulique. D'autres pays, comme l'Allemagne et l'Autriche, utilisent depuis plusieurs années de l'électricité 100 % verte.

En 2023, l'Italie et le Japon bénéficient de l'effet année pleine de la modification de leurs sources d'approvisionnement en faveur d'électricité renouvelable.

Certification environnementale des immeubles

Le siège social d'Amundi, 91, boulevard Pasteur à Paris, respecte les normes environnementales. Il est labellisé BBC ⁽²⁾ Effinergie, certifié HQE Exploitation ⁽³⁾ et BREEAM ⁽⁴⁾.

En 2019, Amundi a engagé, pour un cycle de 5 ans, le renouvellement complet de la certification HQE Bâtiments Tertiaires en Exploitation, délivré par un organisme externe (Certivea). Grâce à la mise en œuvre d'actions régulières d'amélioration, Amundi a obtenu le niveau maximal « Exceptionnel » sur les axes Gestion et Utilisation Durable.

À Paris, le projet Amundi Village initié en 2021 avait pour objectif premier de quitter Agoraa 90, un immeuble des années 1970 très énergivore, pour rejoindre des immeubles plus respectueux de l'environnement :

- Deskolpolitain situé dans le 15^e arrondissement, dont le propriétaire a engagé une démarche de certification BREEAM RFO et est en attente d'un retour de l'organisme certificateur avec l'objectif d'atteindre le niveau *Very Good* ;
- Tombe-Issoire dans le 14^e arrondissement, dont le bailleur a obtenu la certification BREEAM RFO – *Very Good* et est également en attente de l'obtention du Label de Performance Énergétique BBC Effinergie Rénovation et de la certification NF HQE Rénovation Bâtiment Tertiaire HQE Rénovation – niveau visé Exceptionnel.

Cinq implantations d'Amundi à Munich, Francfort, Boston, Taïwan et Milan occupent également des locaux certifiés LEED Platinum.

Démarche d'amélioration continue

Conformément à la réglementation, les bâtiments parisiens d'Amundi font l'objet d'audits énergétiques externes réguliers. Le dernier audit a été réalisé en 2023. Amundi poursuit les actions engagées depuis 2015 par la conduite et le pilotage améliorés des installations techniques, la réduction des plages horaires de fonctionnement des CTA ⁽¹⁾, le remplacement des éclairages par des LED, et la mise en place des contacts de fenêtres permettant de couper les ventilo-convecteurs en cas d'ouverture.

Une démarche d'amélioration de l'efficacité énergétique des sites est également en cours dans toutes les entités internationales, en privilégiant les appareils électriques basse consommation et en optimisant les systèmes d'éclairages, de chauffage et de climatisation automatisés. Depuis 2022, plusieurs entités dont l'Autriche, l'Irlande, l'Allemagne, le Royaume-Uni et les États-Unis poursuivent leurs actions pour généraliser l'utilisation de LED et systématiser l'installation de détecteurs de présence.

L'ensemble des entités a également remis en place le système d'allumage et d'arrêt automatique des ordinateurs qui avait été suspendu pendant la pandémie.

Sobriété énergétique

En ligne avec le plan « Urgence sobriété énergétique » lancé par le groupe Crédit Agricole à l'instigation du gouvernement français en 2022, Amundi s'est engagé à poursuivre en 2023 les actions entreprises pour diminuer sa consommation électrique :

- limitation de la température des bureaux en hiver ;
- maintien d'une température de 24° minimum en été ;
- extinction des enseignes lumineuses ;
- suppression de l'eau chaude des espaces cafétéria d'étages et des blocs sanitaires ;
- limitation de l'éclairage des circulations et espaces partagés (en conformité avec la réglementation française) ;
- adaptation de la consommation électrique des équipements bureautiques (ex : coupure effective des PC, mise en veille plus rapide des imprimantes).

Un plan similaire a été mis en place dans d'autres pays européens, notamment en Italie.

Déplacements

Avec la fin de la pandémie mondiale, l'année 2023 a été marquée par une reprise maîtrisée et souhaitée des déplacements professionnels.

La politique de déplacements d'Amundi, applicable à l'ensemble de ses entités dans le monde, témoigne de sa volonté de réduire ses émissions de CO₂. Elle impose notamment l'autorisation préalable d'un membre de la Direction pour les déplacements à l'étranger, le rail obligatoire pour les trajets de moins de trois heures et la catégorisation des véhicules de location en fonction du nombre de voyageurs. Depuis plusieurs années, de nouvelles fonctionnalités ont été ajoutées au système de réservation pour mieux justifier les déplacements (internes au Groupe ou externes, pour un colloque ou une visite client, par exemple) et éviter les voyages lorsqu'une visioconférence apparaît plus adaptée. D'ici 2025, l'entreprise poursuivra ses efforts de réduction de son empreinte carbone en diminuant de 30 % par salarié les émissions liées aux déplacements professionnels (scope 3) par rapport à l'année de référence 2018. En 2023, un outil de pilotage des émissions de carbone liées aux déplacements professionnels a été mis à la disposition des managers afin de faciliter le suivi de la réalisation de cet objectif.

Amundi incite également ses collaborateurs à réduire leurs émissions lors de leurs trajets domicile-travail. Elle les encourage à privilégier l'usage des transports en commun en contribuant à la prise en charge des frais de transport. En France, Amundi prend à sa charge 90 % des frais de transport en commun (ex. : carte Navigo ou carte Vélib').

En France, en Irlande, en Italie et au Royaume-Uni, Amundi met en place des aides pour inciter ses collaborateurs à privilégier le vélo pour se rendre sur leur lieu de travail : mise en place du forfait de mobilité durable à hauteur de 700 euros par an en France, offre de vélo en libre-service ou encore augmentation du nombre de place de parkings à vélo.

En France, des bornes de recharges électriques sont installées dans les parkings des entités Amundi. Concernant le choix des voitures de fonction, Amundi privilégie les véhicules de moindre consommation et propose des véhicules hybrides.

(1) Hors les data-centers.

(2) BBC : Bâtiment Basse Consommation.

(3) Haute Qualité Environnementale. Pour plus d'informations sur la certification : <https://www.certivea.fr/offres/certification-nf-hqe-batiments-tertiaires-neuf-ou-renovation>

(4) Building Research Establishment Environmental Assessment Method.

Pilotage de l'empreinte environnementale directe avec la plateforme GreenWay

Le groupe Crédit Agricole a déployé depuis 2021 une plateforme de production d'informations extra-financières, nommée Greenway. Cet outil qui assure, entre autres, le suivi des indicateurs d'empreinte environnementale directe, sert à piloter la trajectoire de réduction des émissions de CO₂. Il calcule et restitue des indicateurs clés, quantifiés, transparents et auditables.

Compensation de l'empreinte carbone d'Amundi

Amundi est intégré depuis 2019 au programme de compensation carbone du Crédit Agricole S.A., via les fonds *Livelihoods*, pour compenser annuellement ses émissions résiduelles de CO₂ liées à l'énergie et au transport professionnel, soit 6 400 tonnes de CO₂ par an. Ces fonds financent des projets d'agroforesterie, d'énergie rurale et de restauration des écosystèmes.

3.5.2.2 Autres actions pour réduire l'empreinte environnementale

Consommation responsable du papier

Amundi mène, en France comme à l'international, une politique d'utilisation responsable du papier visant à réduire la consommation, généraliser l'utilisation de papier écoresponsable et recycler le papier usagé.

- La bureautique fait l'objet de mesures spécifiques. En France, les factures sont dématérialisées. Partout, les imprimantes sont paramétrées par défaut pour imprimer en noir et blanc et recto verso. Les impressions ne peuvent s'effectuer qu'avec un badge. Les ramettes de papier sont labellisées et leur grammage a été réduit.
- Les documents sont de plus en plus dématérialisés. Lorsqu'ils doivent être imprimés, les supports de communication le sont sur du papier certifié. Les imprimeurs retenus sont labellisés Imprim'Vert.
- En matière d'édition, Amundi-ESR, la filiale de tenue de comptes en épargne salariale, a poursuivi ses actions de réduction de sa consommation de papier. Le taux d'abonnement à son offre de e-services a atteint 77,2 % en 2023 en augmentation de + 2.7 points par rapport à 2022, permettant de poursuivre la réduction de la consommation de papier par compte géré.

Enfin, plusieurs initiatives ont été lancées ou poursuivies en 2023 afin de réduire la consommation de papier ou d'augmenter l'usage du papier recyclé. Au siège de Paris, la bascule des abonnements aux journaux et magazines vers leur version numérique se poursuit. Au Royaume-Uni, seulement 10 % des collaborateurs sont encore abonnés à des publications papier. La signature électronique des contrats a été mise en place et les tickets de caisse du restaurant d'entreprise ne sont plus systématiquement imprimés. À l'international, plusieurs entités poursuivent également leurs efforts de dématérialisation : création de signature électronique en Italie, digitalisation des supports de réunion et des rapports.

Gestion responsable des déchets

Amundi mène une politique de gestion responsable des déchets depuis plusieurs années et a mis en place en France, dès 2013, le tri sélectif par apport volontaire en bornes collectives.

En 2023, 86 % des déchets produits ont été recyclés.

Les déchets recyclables (papier, gobelets et bouteilles en plastique, canettes, consommables d'imprimante, piles et batteries, et déchets d'équipements électriques et électroniques - DEEE) sont pris en charge par CEDRE, un atelier protégé employant des personnes en situation de handicap. En complément du tri sélectif, Amundi lance annuellement une opération *Cleaning Weeks* dans ses bâtiments parisiens pour trier et se débarrasser du papier superflu.

Des consommables biodégradables sont introduits dans la cafétéria du site parisien depuis 2019. Un traitement bio des bacs à graisse est installé sur les deux immeubles (Procession et Tombe-Issoire) avec pour conséquence moins de rejets et moins de déplacements de camions pour « curer » les bacs et rejeter les graisses dans une station externe.

Pour les nouveaux restaurants, certains plats sont cuisinés dans un laboratoire externe, ce qui à terme conduira à une production localement plus faible de biodéchets (dont les légumes représentent en moyenne 60 %).

Chaque année, Amundi s'efforce d'intégrer davantage de matières recyclables dans sa chaîne de tri. Depuis 2018, un système de recyclage des mégots de cigarette est installé pour nos immeubles à Paris. Il a été complété en 2021 par le tri des stylos usagés, et par celui des masques chirurgicaux et du marc de café en 2022 (les nouveaux distributeurs de café ne proposent plus de capsules en France). Ce sont aujourd'hui quelques 10 flux de tri de déchets qui ont été mis en place dans les immeubles parisiens.

Depuis le 1^{er} janvier 2023, les déchets dangereux essentiellement issus des activités de maintenance multitechnique sont désormais tracés et suivis sur Trackdéchets, l'outil numérique développé par le Ministère de la Transition Ecologique en France.

Au Royaume-Uni, en Autriche et en Irlande, les capsules sont recyclées. Et au Japon, les poubelles de tri permettent de trier 15 types de déchets différents.

Lutte contre le gaspillage alimentaire

Le partenaire de restauration de l'entreprise à Paris a mis en œuvre une gestion fine de ses prestations, afin de limiter au maximum la partie non consommée, non réutilisable au quotidien.

Produits d'entretien des immeubles

Dans le cadre de la réalisation de leurs prestations, nos partenaires de nettoyage de nos sites parisiens et européens utilisent des produits d'entretien éco-labellisés.

Suppression du plastique

Au Japon, des sacs réutilisables sont mis à disposition des collaborateurs afin de réduire l'usage de sacs jetables lors de l'achat d'un déjeuner à l'extérieur. En France, les gobelets des machines à café ont été supprimés début 2020. En Italie, les bâtonnets en plastique pour le café ont été remplacés en 2021 par des bâtonnets en bois 100 % recyclables. En Irlande, les bâtonnets ont été complètement supprimés en 2020. Et aux États-Unis, la pause-café est désormais 100 % sans plastique. Dans les différentes implantations, l'usage de bouteilles en verre en remplacement du plastique se généralise.

3.5.3 Politique Green IT

Amundi attache une importance considérable à l'impact environnemental de son système d'information et le réduit en actionnant plusieurs leviers dont l'optimisation du matériel, l'usage et la mise en place de solutions innovantes.

Les volumes d'équipement sont optimisés : les déménagements intervenus dans le cadre du projet immobilier Amundi Village ont été l'occasion de réduire les nombres d'appareils. En 2023, 2 700 téléphones fixes, 458 appareils en doublon, 18 imprimantes et 5 mopieurs ont été retirés.

La consommation électrique est maîtrisée : l'intégralité des équipements destinés aux utilisateurs (écrans, postes, téléphones, imprimantes) est aux normes et standards internationaux d'économie d'énergie. De même, l'intégralité des équipements informatiques achetés est certifiée TCO. Ce label distingue le matériel électronique de bonne qualité, peu consommateur d'énergie et réduisant les risques pour l'environnement et la santé. Les ordinateurs individuels, les imprimantes collectives, et tous les équipements qui peuvent l'être sont éteints la nuit.

Les habitudes d'achats évoluent : plus de 460 matériels ont été réparés et la durée de vie des ordinateurs portables a été allongée à cinq ans, celle des ordinateurs fixes à six ans, celle des écrans à sept /dix ans et celle des smartphones à quatre ans. Enfin, 92 e-SIM ont été déployées sur des téléphones mobiles personnels afin d'éviter de remplacer des appareils physiques.

Le recyclage est privilégié en fin de vie : tous les équipements informatiques bureautiques (postes de travail, imprimantes, micro-ordinateurs portables, petits matériels...) sont recyclés auprès du prestataire ATF GAIA, entreprise certifiée D3E⁽¹⁾ qui a signé un accord avec le groupe Crédit Agricole. Les matériels ne pouvant être revendus sont systématiquement envoyés à un partenaire certifié.

Amundi recycle également son parc de cartouches usagées. Des bacs de récupération de toners usagés sont mis à disposition sur tous les étages. Aux États-Unis, un programme de gestion des appareils en fin de vie est en place. Les appareils sont recyclés ou mis en vente sur le marché de la seconde main.

Le développement du parc applicatif et de l'usage du *cloud* est maîtrisé : croissance limitée du nombre d'applications (y compris lors des opérations d'intégration), utilisation principalement de l'*open source*, mise en place de l'approche FinOps pour optimiser les ressources *i-cloud* par exemple.

Enfin Amundi met en œuvre des solutions innovantes pour améliorer l'efficacité énergétique : la nouvelle génération de *datacenters* a permis d'améliorer l'efficacité énergétique de 30 %, notamment en créant des couloirs froids réduisant la consommation des climatisations.

3.5.4 Achats responsables

Le groupe Crédit Agricole est doté d'une Politique d'Achats Responsables⁽²⁾ qui contribue à la performance globale de l'entreprise. Cette politique s'intègre dans la Charte éthique du Groupe et repose sur des engagements tels le Pacte Mondial des Nations Unies, la Charte de la diversité et la Charte de la médiation relations fournisseurs responsables. L'ensemble des engagements exposés dans ces textes portent sur le respect des droits de l'Homme et de la

réglementation liée au travail, la lutte contre toute forme de discrimination, la promotion de la diversité ainsi que la protection de l'environnement et de l'éthique des affaires.

En 2023, Amundi s'est inscrit dans les chantiers RSE du Plan Moyen Terme Achats du groupe Crédit Agricole sur trois thématiques : la décarbonation des achats, l'inclusion et l'optimisation du délai de traitement des factures.

3.5.4.1 La décarbonation des achats

Afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre liées aux achats, Amundi souhaite travailler avec des fournisseurs engagés dans une démarche de réduction de leur propre empreinte carbone. Ainsi, Amundi s'est fixé comme objectif de réaliser d'ici 2025 au moins 35 % de ses achats de biens et de services, hors groupe Crédit Agricole, avec des fournisseurs ayant des objectifs *Net Zero* basés sur la science.

Depuis 2022, une évaluation qualitative de l'empreinte carbone d'un bien ou d'un service acheté est réalisée lors des appels d'offres, sur la base des informations communiquées par le soumissionnaire, de la méthodologie qu'il adopte et de son plan d'action.

De manière plus générale, Amundi prend en compte le risque RSE dans l'évaluation de ces fournisseurs. Ainsi la pondération de la RSE dans les grilles d'analyse multicritères des offres en *short list* est passée de 15 à 35 % en 2022. Après les campagnes de notation mises en œuvre depuis 2020 avec Ecovadis (tiers de confiance), Amundi a introduit le suivi des fournisseurs en risque RSE (note Ecovadis < 35) dans ses contrôles permanents. Un reporting trimestriel est communiqué à l'ensemble des acheteurs / métiers lors des Comités Achats afin de les alerter sur les risques économiques, sociaux, environnementaux encourus par ces derniers. A fin 2023, 99 % des fournisseurs d'Amundi notés Ecovadis avaient une note supérieure à 35.

Par ailleurs Amundi a contribué à l'étude groupe Crédit Agricole de recensement des sociétés de notation extra financière afin d'évaluer les possibilités d'extension de la couverture d'une part, d'approfondissement des critères RSE d'autre part.

(1) D3E = DEEE : Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques.

(2) La politique d'Achats Responsables est décrite au chapitre 3 de la Déclaration de Performance Extra-Financière du groupe Crédit Agricole S.A.

3.5.4.2 L'inclusion

Le groupe Crédit Agricole veut faire des achats un levier d'emploi pour les publics fragilisés et contribuer ainsi à l'emploi dans les territoires. Elle identifie les prestations inclusives dans ses dépenses. Elle forme les acheteurs en fonction des différentes familles d'achats : des fiches interbancaires sur le handicap ont ainsi été élaborées afin de mieux faire connaître les fournisseurs selon les secteurs d'activités (communication, événementiel, marketing, prestations administratives, informatiques, services généraux, traitement des déchets, impression et reprographie, restauration).

Amundi s'inscrit dans cette démarche en confiant 0,5 million d'euros en 2023 aux entreprises du secteur du travail protégé et adapté (EA / ESAT ⁽¹⁾), montant en progression de + 12 % par rapport à 2022. À titre d'exemple, depuis janvier 2023, l'exploitation du centre de reprographie a été confiée à une Entreprise Adaptée (EA) pour une durée de trois ans.

3.5.4.3 L'optimisation des délais de traitement des factures

En 2023, de nouvelles campagnes de communication ont été lancées auprès des fournisseurs afin qu'ils envoient leurs factures à une adresse de messagerie qui leur est réservée. En cas de retard ou de litige, une adresse générique de deuxième niveau permet de traiter leurs relances dans les meilleurs délais. Il a également été rappelé à l'ensemble des fournisseurs d'envoyer leurs factures dans un délai maximum de 7 jours à compter de la date d'émission de la facture.

Un reporting mensuel détaillé a été mis en place afin de faciliter le pilotage précis du délai de traitement des factures.

Les factures en attente de traitement font également l'objet d'un reporting hebdomadaire, communiqué à la Direction Financière et aux métiers en charge de leur validation. En 2023, en France, le taux de factures payées dans les délais s'établit à 87 %, en progression de 5 points par rapport à l'année précédente.

3.6 DEVOIR DE VIGILANCE ET RESPECT DES DROITS HUMAINS

3.6.1 L'application du devoir de vigilance

La loi française relative au devoir de vigilance ⁽²⁾ des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre s'applique au groupe Crédit Agricole S.A.

En tant que société mère, Crédit Agricole S.A. entité sociale a fait le choix d'établir un plan de vigilance et de rendre compte de la mise en œuvre effective de ce plan pour le groupe Crédit Agricole S.A. Ce plan de vigilance comporte, conformément à la loi, des mesures raisonnables propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, qui pourraient potentiellement résulter de l'activité de Crédit Agricole S.A., dont Amundi.

Le détail du plan de vigilance du groupe Crédit Agricole S.A. figure dans son document d'enregistrement universel 2023.

3.6.2 Le respect des droits humains

L'engagement à respecter les droits de l'Homme est global chez Amundi, en tant que promoteur d'une gestion responsable et en tant qu'employeur. Le respect des droits de l'Homme fait partie des critères de notation des émetteurs et constitue, avec l'environnement, le socle de la politique d'exclusion d'Amundi (cf. partie 3.2.2.4). Précisément, le respect des droits humains est pris en compte dans la notation ESG via le critère « Communautés locales et droits de l'homme ». Lorsqu'une entreprise bafoue les droits humains de manière sévère et répétée, sans prendre de mesures efficaces de remédiation, et après dialogue avec l'entreprise, Amundi peut l'exclure de son univers d'investissement, car elle contreviendrait aux 10 principes du Pacte mondial. Depuis plusieurs années, Amundi entretient un engagement actionnarial avec de nombreuses entreprises sur le sujet du salaire décent afin de s'assurer que les

employés directs, quels que soient leur pays d'implantation et le développement du droit social dans ce pays, perçoivent un salaire qui leur permette de vivre dignement et de subvenir à leurs besoins et à ceux de leur famille. Les résultats de cet engagement sont utilisés pour affiner la note ESG des entreprises fournies par Amundi et prises en compte par les gérants lors de la création de fonds. La dimension des droits de l'homme est également présente dans l'analyse de la chaîne des fournisseurs de certains secteurs où la vigilance est de mise afin de prévenir des violations de droits de l'homme chez certains d'entre eux. L'engagement d'Amundi se traduit également dans sa politique RH : actions en faveur de la diversité, lutte contre les discriminations, importance donnée au dialogue social et à la négociation collective, et respect de la liberté d'association (cf. partie 3.4).

(1) EA : Entreprise adaptée / ESAT : Établissement et Service d'Aide par le Travail.
(2) Dans la lignée des principes directeurs des Nations unies et de l'OCDE.

3.7 CHARTES ET ACTIONS QUI NOUS ENGAGENT

3.7.1 Chartes qui nous engagent

Dans une démarche volontaire, Amundi mène sa stratégie RSE dans le respect des valeurs et principes énoncés dans les chartes suivantes :

Chartes – Amundi en tant qu'entreprise	Date d'adhésion ou de signature
Pacte Mondial des Nations Unies	2003
Charte de la diversité	2008
Charte de la parentalité	2015
UK Modern Slavery Act	2017
Women in Finance Charter (Amundi UK)	2019
Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique	2019
Accord-cadre international	2019
Women's Empowerment Principles du Pacte mondial de l'ONU	2022
Charte d'engagement volontaire pour la sobriété des bâtiments tertiaires	2023

Au-delà de ces chartes de référence, Amundi se conforme à des chartes et code internes (Charte éthique du groupe Crédit Agricole, code de conduite d'Amundi, Charte des achats responsable du groupe Crédit Agricole).

3.7.2 Les actions de place en 2023

Amundi participe activement aux groupes de travail animés par des organismes de place visant à développer la finance responsable, le développement durable et la gouvernance d'entreprise. Amundi est notamment membre (la liste est non exhaustive) de : l'AFG ⁽¹⁾, l'EFAMA, l'AMAFI, l'ORSE, des FIR français, espagnol (Spainsif), suédois (Swesif), canadien, japonais et australien et de l'EpE. Amundi est également membre du FAIR.

La Directrice Générale d'Amundi préside le Collège des Investisseurs de Paris-Europlace et un membre de la Direction Générale, fait partie du bureau exécutif de l'Institut de la Finance Durable (IFD), anciennement *Finance for Tomorrow*.

Le Directeur de la Gouvernance et des Affaires Publiques d'Amundi préside le Groupe de Travail de Paris-Europlace sur les données financières et extra-financières. Enfin, un autre membre de la Direction de l'Investissement Responsable représente l'association européenne de la gestion d'actifs (EFAMA) au sein du « Sustainability Reporting Board » de l'EFRAG, organisme en charge de fournir un support technique à la Commission Européenne afin d'établir les normes européennes de reporting extra-financier.

En tant qu'acteur majeur de la gestion d'actifs, Amundi a maintenu sa participation active, directement ou *via* les associations de place, aux travaux et consultations autour des projets européens de réglementation de l'investissement ESG, parmi lesquels : Règlement *Disclosure* tant pour l'extension des actes délégués que pour l'évaluation de cette réglementation, Règlement Taxonomie, actes délégués et orientations des autorités européennes de supervision relatives à l'intégration des préférences durables des clients et à la gouvernance produits (MIFID2), refonte du label français ISR, lignes directrices sur la

dénomination « ESG » des fonds, Directive *Corporate Sustainability Reporting* et actes délégués déterminant les standards de reporting extra-financier européens (ESRS)... Amundi a contribué aux travaux de l'AFG, en particulier ceux du « Comité Investissement Responsable », ainsi qu'à ses équivalents au sein de l'EFAMA ou d'autres associations locales. Amundi cherche à concilier le fonctionnement efficace des marchés et du métier de la gestion d'actifs avec la promotion d'une finance plus responsable. En tant que leader de la gestion d'actifs en Europe et pionnier de l'investissement responsable, Amundi cherche à partager sa vision et son expérience avec différents acteurs et institutions européens.

D'une manière plus générale, Amundi a contribué aux travaux de nature réglementaire menés par l'AFG, France Invest, l'ASPIM ou l'AMAFI et de Paris Europlace pour la France, ainsi qu'à ceux de l'EFAMA à Bruxelles, ou de l'ICMA à Londres. De même, les filiales d'Amundi en Europe adhèrent aux associations professionnelles de leurs pays respectifs. Par ailleurs, Amundi a contribué directement aux travaux réglementaires européens et français. C'est ainsi qu'en 2023, Amundi a répondu à plus d'une dizaine de consultations publiques portant sur des réglementations européennes ou françaises en cours d'élaboration ou de révision. Enfin, dans le cadre de ses interactions avec les pouvoirs publics français et européens, Amundi applique des règles strictes en matière de déontologie, telles qu'énoncées notamment dans le code de conduite du Groupe Amundi (chapitre 18), et se conforme également aux réglementations en matière de transparence tant européennes (déclarations au registre de la transparence de l'UE) que françaises (déclarations auprès de la HATVP).

(1) AFG (Association Française de la Gestion financière) ; ASPIM (Association française des Sociétés de Placement Immobilier) ; AMAFI (Association française des Marchés Financiers) ; EFAMA (European Fund and Asset Management Association) ; EpE (association française des Entreprises pour l'Environnement) ; FAIR (Financer Accompagner Impacter Rassembler) est une association française qui fédère les différents acteurs de la finance à impact social en France ; FIR (Forum pour l'Investissement Responsable) ; ICMA (International Capital Market Association) ; ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises).

3.7.3 La participation d'Amundi à des initiatives collectives

Amundi est membre ou signataire de nombreuses initiatives internationales visant à adresser des problématiques environnementales, sociales et de bonne gouvernance. Ces coalitions d'investisseurs ont pour objectif principal d'appeler les pouvoirs publics à adopter des mesures incitatives et d'engager les entreprises à améliorer leurs pratiques d'Investissement Responsable. Ces initiatives participent notamment à l'élaboration d'outils et de méthodologies visant à faciliter l'intégration des questions ESG dans la gouvernance des entreprises et au niveau de la gestion d'actifs.

Amundi contribue à cet engagement collaboratif en apportant son expertise en matière d'Investissement responsable ainsi qu'en fournissant, le cas échéant, une aide logistique. Ces initiatives donnent également l'opportunité aux collaborateurs d'Amundi d'approfondir leur maîtrise des sujets ESG existants et d'acquérir des connaissances nouvelles sur des enjeux ESG émergents.

Initiatives

INVESTISSEMENT RESPONSABLE

2003	UN Global Compact
2006	PRI - <i>Principes pour l'Investissement Responsable</i> - Membre fondateur
2017	Institut de la Finance Durable (ex <i>Finance for tomorrow</i>)
2019	Operating Principles for Impact Management
2021	WBA - <i>World Benchmarking Alliance</i>
2022	GISD - <i>Global Investors for Sustainable Development Alliance</i>
2022	European Commission High-Level Expert Group on Scaling up Sustainable Finance in Low and Middle-income countries
2023	EUROSIF - European Sustainable Investment Forum
2023	GIIN - Global Impact Investing Network
2023	CASI - Capacity-building Alliance of Sustainable Investment

ENVIRONNEMENT

2003	IIGCC - <i>Institutional Investors Group on Climate Change</i>
2004	CDP - <i>Disclosure Insight Action</i>
2016	CBI - <i>Climate Bonds Initiative</i>
2017	Climate Action 100+
2017	ICMA - <i>Green Bonds Principles</i>
2017	TCFD - <i>Task Force on Climate-related Financial Disclosures</i>
2019	Initiative Climat International (iCi) - <i>Private Equity Action on Climate Change</i>
2019	One Planet Sovereign Wealth Fund Asset Manager Initiative
2019	The Japan TCFD Consortium
2020	AIGCC - <i>Asia Investor Group On Climate Change</i>
2020	PPCA - <i>Powering Past Coal Alliance</i>
2020	FAIRR - <i>Farm Animal Investment Risk & Return</i>
2021	Finance for Biodiversity Pledge
2021	NZAM - <i>Net Zero Asset Managers</i>
2023	Nature Action 100

SOCIAL

2010	Access to Medicine Index
2010	FAIR - <i>Financer Accompagner Impacter Rassembler</i>
2013	Access to Nutrition index
2017	ICMA - <i>Social Bond Principles</i>
2017	WDI - <i>Workforce Disclosure Initiative</i>
2018	PLWF - <i>Platform for Living Wage Financials</i>
2020	Investor Action on Antimicrobial Resistance
2020	The 30 % Club France Investor Group
2020	Tobacco-Free Finance Pledge
2021	Coalition « Investors for a Just Transition »
2022	The 30 % Club Japan Investor Group
2023	The 30 % Club Germany Investor Group

GOUVERNANCE

2013	ICGN - <i>International Corporate Governance Network</i>
2022	CII - <i>Council of Institutional Investors</i>

3.8 MÉTHODOLOGIE ET INDICATEURS

3.8.1 Volet Acteur financier responsable

3.8.1.1 Note méthodologique

Méthodologie de calcul des encours des investissements responsables

Le périmètre de reporting couvre les produits d'investissement gérés par les entités du Groupe Amundi ⁽¹⁾ et comprend à la fois les fonds communs de placement et les comptes ségrégués (mandats ou fonds dédiés) ⁽²⁾.

Le périmètre du reporting d'encours en Investissement Responsable est constitué de solutions d'investissement intégrant des critères « responsables » dans leur processus d'investissement. Les critères « responsables » peuvent couvrir des considérations environnementales, sociales ou de gouvernance précises, des thèmes de durabilité ou à dimension éthiques, ou encore une combinaison de ceux-ci.

Méthodologie de calcul de l'empreinte carbone des portefeuilles

L'analyse ESG d'Amundi pour mesurer l'empreinte carbone des entreprises s'appuie sur les données sur les émissions carbone des émetteurs privés de Trucost, leader mondial des données environnementales et climatiques. Trucost porte l'entière responsabilité de la qualité de ses données. Les actifs en portefeuille qui peuvent être notés (hors produits dérivés ou titres émis par des États, par exemple) sont utilisés dans le calcul de l'empreinte carbone du portefeuille. Amundi met au point deux indicateurs d'empreinte carbone : les émissions carbone en millions d'euros investis et les émissions carbone en millions d'euros de chiffre d'affaires. Ces données et méthodologies sont utilisées dans le reporting des fonds et pour éclairer la stratégie d'Amundi, afin de réduire l'empreinte carbone des portefeuilles d'investissement.

(1) A l'exception des produits de la société de gestion KBI.

(2) Le périmètre exclut les actifs provenant des joint-ventures, les produits de la plateforme Sub-advisory, les organismes de titrisation, les Managed accounts et les fonds nourriciers de fonds maîtres externes à partir du 1^{er} janvier 2022.

3.8.1.2 Tableau d'indicateurs Acteur Financier Responsable

Nature	Indicateurs	Unité	2023	2022	2021
Encours totaux sous gestion	Encours totaux sous gestion	Milliard d'euros	2 037	1 904	2 061
Encours Investissement Responsable	Encours sous gestion	Milliard d'euros	885,6	799,7	846,9
	Encours en investissement responsable gestion passive	Milliard d'euros	134	111	95
	% of ETF ESG dans le nombre total ETF	%	33	27	na
	Encours de solutions à impact	Milliard d'euros	13,2	8,7	na
	Encours du Fonds Amundi Finance et Solidarité	Millions d'euros	509,0	481,0	440,0
	Encours Investment Responsable Amundi Immobilier	Milliard d'euros	16,2	16,0	15,8
Dispositif humain et technique	Nombre de collaborateurs dans l'équipe Investissement Responsable	ETP	73,0	62,1	40,0
	Émetteurs notés sur les critères ESG (Amundi ESG world)	Nombre	19 698	18 275	13 500
	Nombre de fournisseurs de données ESG	Nombre	23	22	15
Empreinte carbone des portefeuilles	Encours faisant l'objet d'un calcul d'empreinte carbone	Milliard d'euros	794	644	566
	Émissions carbone en millions d'euros de chiffre d'affaires	TeqCO ₂	160	239	269
	Empreinte carbone des émetteurs privés investi	TeqCO ₂	103	109	150
Exposition charbon thermique des portefeuilles	Exposition pondérée des portefeuilles en % des encours totaux ⁽¹⁾	%	0,06	0,07	0,05
Politique d'engagement	Nombre d'émetteurs exclus	Nombre	1 748	954	833
	Nombre total d'entreprises engagées	Nombre	2 531	2 115	1 364
	Nombre d'entreprises supplémentaires engagées dans un dialogue continu sur le climat	Nombre	966	418	na
	Nombre de clients démarchés NZ	Nombre	607	3	na
Politique de vote	Nombre de résolutions votées	Nombre	109 972	107 297	77 631
	Nombre d'Assemblées générales votées	Nombre	10 357	10 208	7 309
	Taux de soutien aux résolutions d'actionnaires climat	%	88	87	86
	Taux moyen d'opposition	%	24	21	20
Conformité et éthique	Nombre de réclamations ⁽²⁾	Nombre	2 850	5 295	949
	Nombre de salariés formés aux procédures de lutte contre le blanchiment (LCB-FT) ⁽³⁾	Nombre	2 157	5 744	1 116
	Nombre de salariés formés aux procédures de lutte contre la fraude externe ⁽³⁾	Nombre	1 019	6 030	477
	Nombre de salariés formés aux procédures de sanctions internationales	Nombre	5 978	6 015	4 909

(1) Indicateurs calculés à partir de données externes. Le chiffre 2022 a été modifié suite à une mise à jour tardive des données par ce fournisseur.

(2) Le montant des réclamations intègre depuis le 1^{er} janvier 2022, les réclamations de clients particuliers reçues via les distributeurs et traitées dans les délais réglementaires par l'entité Amundi BOC.

(3) Ces formations ne sont pas déployées chaque année ce qui explique les variations d'une année sur l'autre. Les formations anti corruption internes et externes sont traitées dans les modules « Lutter contre la fraude » et « Lutter contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB - FT) ».

3.8.2 Volet Employeur Responsable et Acteur Citoyen

3.8.2.1 Note méthodologique

Méthodologie utilisée pour le bilan carbone 2021

L'empreinte carbone d'Amundi a été calculée selon le *GHG Protocol (Greenhouse Gas Protocol)*. Amundi a fait le choix de calculer ses émissions carbone sur les scopes 1, 2 et 3, qui correspondent aux émissions directes et indirectes de l'entité. Les données ont été collectées sur l'année 2021 et pour toute entité du Groupe Amundi comptant plus de 100 collaborateurs, soit un taux de couverture de 87 %. Une extrapolation a été faite pour les entités de moins de 100 collaborateurs, la prochaine mise à jour sera faite sur les données 2023.

Données RH

Le périmètre du reporting RH correspond à l'ensemble du périmètre du Groupe Amundi à la date du 31 décembre 2023. Les effectifs comptabilisés sont ceux des entités consolidées et non consolidées du Groupe Amundi (hors JV minoritaires).

Certains indicateurs RH ne sont toutefois disponibles que pour la France. Ces données sont signalées dans le tableau des indicateurs. Le périmètre France comprend les entités suivantes : Amundi S.A., Amundi Asset Management, CPR Asset Management, Société Générale Gestion, BFT Investment Managers, Amundi Finances, Amundi Immobilier, Amundi Intermédiation, Amundi Private Equity Funds, Amundi IT Services, Amundi ESR et Amundi Transition Énergétique.

Présentation des données RH : sauf indication contraire, la population étudiée est celle des effectifs « actifs » présentée en équivalent temps plein (ETP). Cette notion d'actif implique un lien juridique *via* un contrat de travail en contrat à durée indéterminée ou en contrat à durée déterminée « standard » (et assimilé pour l'international), une présence en paie et sur le poste au dernier jour de la période.

Données environnementales 2023

Le périmètre du reporting environnemental couvre la France et les filiales dont les effectifs sont supérieurs à 100 personnes. En 2022, le périmètre avait été étendu à trois nouvelles entités et comprend : les entités françaises, Amundi UK, Amundi Deutschland, Amundi Austria, Amundi Italy, Amundi Japan, Amundi USA, SABAM, Amundi Luxembourg et Amundi Czech Republic.

Le périmètre des données environnementales correspond à un taux de couverture de 89 % des effectifs du Groupe Amundi.

3.8.2.2 Tableau d'indicateurs Employeur Responsable

Thème	Nature	Indicateurs	Unité	2023	2022	2021
Capital Humain	Effectifs	Nombre de collaborateurs	Nombre	5 476	5 463	4 885
		Nombre de collaborateurs	ETP	5 403,2	5 383,9	4 811,6
		Part du personnel extérieur sur l'effectif d'Amundi	%	9,2	8,5	9,3
		Part des managers	%	20,7	22,4	22,7
Répartition des effectifs par géographie		Nombre de collaborateurs en France	ETP	2 720,9	2 687,6	2 313,0
		Nombre de collaborateurs en Europe (hors France)	ETP	1 743,8	1 727,6	1 602,5
		Nombre de collaborateurs en Asie	ETP	448	447,1	415,1
		Nombre de collaborateurs en Amériques	ETP	490,6	521,6	481
		Nombre de collaborateurs à l'international	ETP	2 682,4	2 696,3	2 498,6
Répartition des effectifs par grands métiers ⁽¹⁾		Gestion	ETP	1 271,7	1 311,7	1 189,4
		Commercial et Marketing	ETP	1 098,8	1 029,2	1 002,1
		Fonctions Support et IT	ETP	2 529,9	2 560,5	2 221,6
		Fonctions de Contrôle	ETP	502,9	482,6	398,6
		dont effectif Département Risques	ETP	267,5	257,9	na
		dont effectif Département Conformité	ETP	156,0	149,0	na
		dont effectif Département Sécurité	ETP	28	28	na
		dont effectif Département Audit	ETP	51,4	47,7	na
Répartition des effectifs par contrat		Nombre de CDI	Nombre	5 432	5 410	4 831
		Part des CDI	%	99,2	99,0	98,9
Age		Âge moyen	Années	44,1	43,8	44,1
		Ancienneté moyenne dans le groupe Crédit Agricole	Années	12,3	12,1	12,4
Départs de CDI		Départs	Nombre	309	388	277
		Dont démissions	Nombre	216	297	188
		Taux de départ	%	5,7	8,0	5,9

Thème	Nature	Indicateurs	Unité	2023	2022	2021
Taux de départ de CDI par zone géographique		France	%	3,9	6,5	na
		Europe (Hors France)	%	6,4	8,1	na
		Asie	%	9,5	12,1	na
		Amériques	%	10,0	11,4	na
Recrutements		Recrutements en CDI et CDD	Nombre	472	644	439
		Recrutements en CDI	Nombre	424	575	375
		Part des recrutements en CDI	%	89,8	89,3	85,4
Recrutements CDI par zone géographique		France	Nombre	188	254	138
		Europe hors France	Nombre	142	180	116
		Asie	Nombre	51	74	82
		Amériques	Nombre	43	67	39
Rémunération		Salaire fixe médian annuel brut	K€	74,8	72,3	69,0
		Salaire fixe moyen annuel brut	K€	90,0	83,2	83,9
		Rémunération globale moyenne	K€	154,3	151,2	160,0
		Index de l'égalité salariale Femmes-Hommes (en France)	Nombre de points sur 100	86	85	84
		Ratio d'équité mondial	Indice	15,2	12,9	13,5
		Part de la rémunération long terme des 200 cadres dirigeants indexée sur des objectifs d'investissement responsable	%	20	20	20
Mobilité CDI		Mobilité inter métiers	Nombre	192	222	185
		Mobilité inter pays	Nombre	49	45	50
Formation non réglementaire ⁽²⁾		Budget alloué à la formation	K€ (HT)	4 066	3 509	2 807
		Part des collaborateurs formés	%	67	64	67
		France	%	63	65	67
		Europe (hors France)	%	66	59	na
		Asie	%	61	40	na
		Amériques	%	96	92	na
		Nombre des collaborateurs formés	Nombre	3 655	3 479	3 257
		France	Nombre	1 740	1 780	1 584
		Europe (hors France)	Nombre	1 171	1 044	na
		Asie	Nombre	273	177	na
		Amériques	Nombre	471	478	na
		Nombre d'heures de formation	Nombre	72 029	56 198	45 295
		France	Nombre	39 359	31 690	24 030
		Europe (hors France)	Nombre	26 734	21 559	na
		Asie	Nombre	3 828	1 037	na
		Amériques	Nombre	2 108	1 912	na
		Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur formé	Nombre	19,7	16,2	13,9
		France	Nombre	22,6	17,8	15,2
		Europe (hors France)	Nombre	22,8	20,7	na
		Asie	Nombre	14,0	5,9	na
		Amériques	Nombre	4,5	4,0	na
Formation réglementaire ⁽²⁾		Nombre de personnes formées	Nombre	6 486	6 160	na
		Part de personnes formées	%	118,4	112,7	na
		Nombre d'heures de formation	Nombre	36 976	28 071	na
		Nombre d'heures de formation par personne formée	Nombre	5,7	4,56	na

Thème	Nature	Indicateurs	Unité	2023	2022	2021	
Qualité de vie au travail	Temps de travail	Effectifs à temps partiel	%	6,2	6,5	6,9	
		dont Femmes	%	88,8	87,6	89,0	
		dont Hommes	%	11,2	12,4	11	
		Part des pays ayant un accord de télétravail ⁽³⁾	%	100	100	na	
	Accidents du travail en France	Taux de fréquence des accidents du travail	%	0	0	0	
		Nombre d'accidents de travail	Nombre	12	5	3	
		Nombre d'accidents de travail (trajet)	Nombre	24	16	15	
	Absentéisme en France	Taux d'absentéisme maladie	%	2,4	2	1,9	
	Participation	Dialogue social en France	Nombre de représentants du personnel	Nombre	50	38	42
			Nombre de réunions du CSE et de ses commissions	Nombre	43	40	49
Nombre d'accords ou d'avenants signés ⁽⁶⁾			Nombre	3	16	7	
Engagement		Part des salariés actionnaires	%	60	55	na	
		Taux de participation à l'IMR (indice de mise en responsabilité)	%	82	81	na	
		Score de fierté de travailler pour Amundi	%	86	87	87	
		Rémunération variable collective France	K€	10,3	11,2	9,1	
		% d'entretiens d'évaluation	%	92	95	94	
Diversité	Répartition des effectifs par genre	Femmes	Nombre	2 264	2 250	2 029	
		Hommes	Nombre	3 212	3 213	2 856	
		Part des Femmes	%	41,3	41,2	41,5	
		Part des Hommes	%	58,7	58,8	58,5	
	Égalité Femmes-Hommes	Part des Femmes dans le vivier des talents	%	43,1	41,0	43,0	
		Part des Femmes dans les effectifs Managers	%	33,9	34,5	35,2	
		Part des Femmes dans la population des dirigeants (SLT yc COMEX et GMC) ⁽⁴⁾	%	33,0	33,0	31,5	
		Part des Femmes dans le Comité Exécutif (GMC+Comex)	%	38,1	36,7	29,6	
		Part des Femmes dans le Conseil d'Administration	%	58,3	50,0	41,7	
		Part des Femmes dans les départements d'investissement ⁽⁴⁾	%	27,3	24,0	na	
		Part des Femmes dans les responsables pays de plus de 20 collaborateurs	%	26,7	40,0	40	
		Part des femmes dans les 10 % des plus hautes rémunérations	%	20,3	19,1	19,3	
		Inclusion	Taux d'emploi direct	%	3,3	3,0	2,9
	Nombre de recrutements ou d'intégration de personnes en situation de handicap		Nombre	15	8	11	
	Nombre de collaborateurs en situation de handicap		Nombre	99	80	71	
	Génération	Part des moins de 30 ans dans les recrutements en CDI	%	33,3	35,3	34,9	
		Nombre de jeunes accueillis et formés	Nombre	1318	1300	>1000	
		Nombre de stagiaires, alternants, et emploi d'été ⁽⁵⁾	Nombre	836	801	703	
		Nombre d'alternants recrutés	Nombre	176	148	180	
		Taux d'emploi des 55 ans et plus en CDI	%	16,8	15,7	15,0	
Communautés /mécénat	Mécénat	Budget alloué au mécénat	M€ (HTD)	2,3	3,7	2,7	

(1) Suite à un changement méthodologique, les données historiques ne sont pas toujours comparables.

(2) Les classifications des formations ayant été révisées, les données historiques ne sont pas toujours comparables. Par ailleurs, les formations concernent l'ensemble des collaborateurs y compris les non-permanents.

(3) Entités de plus de 100 etp.

(4) Chronique et périmètre d'analyse modifiés en 2023.

(5) Y compris VIE CIFRE.

(6) En 2022, l'acquisition de Lyxor a généré l'existence de nombreux accords supplémentaires.

3.8.2.3 Tableau d'indicateurs Acteur Citoyen

Nature	Indicateurs	Unité	2023	2022	2021
Énergie	Consommation d'énergie ⁽¹⁾	MWh	15 634	21 568	19 372
	Part en électricité verte	%	79	78	73
	Consommation d'énergie par collaborateur ⁽¹⁾	MWh/ETP	3,3	4,5	4,8
	Emissions CO ₂ scopes 1 + 2 ⁽¹⁾	TeqCO ₂	1 558	2 324	2 286
	Emissions CO ₂ scopes 1 + 2 par collaborateur ⁽¹⁾	TeqCO ₂ /ETP	0,32	0,48	0,56
	Consommation de fluides frigorigènes	Kg	79	160	na
	Emissions CO ₂ liée à l'énergie scope 3	TeqCO ₂	98	133	na
Déplacements professionnels	kms parcourus en avion et en train	kms	22 139 442	13 058 112	3 679 937
	Emissions CO ₂ déplacements professionnels en avion et en train ⁽²⁾	TeqCO ₂	4 834	2 551	646
	Emissions CO ₂ déplacements professionnels en avion et en train par collaborateur ⁽²⁾	TeqCO ₂ /ETP	1,00	0,53	0,16
Énergie + Déplacements Professionnels	Emissions CO ₂ Énergie (scope 1 et 2) + Déplacements Professionnels (scope 3) par collaborateur	TeqCO ₂ /ETP	1,33	1,02	na
Papier	Part de la consommation totale de papier en papier responsable	%	79	78	61
Eau	Consommation d'eau ⁽³⁾	m ³	32 085	29 764	19 753
Déchets	Part des déchets recyclés	%	86	92	63
Achats Responsables	Achats auprès du secteur protégé en France	Millions d'euros	0,5	0,4	0,4
	Pourcentage des factures payées dans les délais en France	%	87	82	78

(1) Hors fluides réfrigérants.

(2) L'augmentation par rapport à 2022 s'explique par la reprise maîtrisée et souhaitable des voyages à la fin de la pandémie de Covid-19 et reste très en deçà de l'objectif de réduction de 30 % par ETP à horizon 2025 vs 2018.

(3) Relevés de consommation tardifs liés à la pandémie.

4

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES RÉSULTATS EN 2023

4.1	CADRE D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS	208
4.1.1	Principes et méthodes comptables	208
4.1.2	Périmètre de consolidation	208
4.2	CONTEXTE DE MARCHÉ EN 2023	208
4.2.1	Environnement macroéconomique et financier	208
4.2.2	Le marché de la gestion d'actifs	210
4.3	ACTIVITÉ ET RÉSULTATS CONSOLIDÉS D'AMUNDI EN 2023	214
4.3.1	Faits marquants	214
4.3.2	Amundi poursuit son développement	214
4.3.3	Une activité satisfaisante	215
4.3.4	Une rentabilité de haut niveau	217
4.3.5	Indicateurs alternatifs de performance (IAP)	219
4.3.6	Dividende	220
4.4	BILAN ET STRUCTURE FINANCIÈRE	221
4.4.1	Bilan consolidé d'Amundi	221
4.4.2	Éléments hors bilan	223
4.4.3	Structure financière	223
4.5	DONNÉES BOURSIÈRES	226
4.5.1	Forte création de valeur pour les actionnaires	226
4.5.2	Amundi en bourse	227
4.5.3	Politique de dividende	228
4.5.4	Calendrier 2024 de la communication financière et contacts	229
4.5.5	Renseignements sur le capital et les actionnaires	229
4.6	INFORMATIONS DIVERSES	234
4.6.1	Transactions avec les parties liées	234
4.6.2	Principaux risques et contrôle interne	234
4.7	ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES	235
4.8	ANALYSE DES RÉSULTATS D'AMUNDI (SOCIÉTÉ MÈRE)	235
4.9	INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET DES CLIENTS	236

4.1 CADRE D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS

4.1.1 Principes et méthodes comptables

Les principes et méthodes comptables et leurs évolutions sont décrits dans la note 1 des annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2023.

4.1.2 Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation ainsi que ses évolutions sont décrits dans la note 9.3 des annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2023.

Pour mémoire, le 31 décembre 2021 Amundi a fait l'acquisition de Lyxor auprès de la Société Générale, ayant pour impact la reprise à cette date du bilan et des encours de gestion, mais sans impact sur le compte de résultat consolidé ou la collecte pour l'exercice 2021, alors que Lyxor est pleinement intégré pour l'exercice 2022 et les suivants.

4.2 CONTEXTE DE MARCHÉ EN 2023

4.2.1 Environnement macroéconomique et financier

L'année économique et financière 2023 a été marquée par une nette atténuation de la stagflation qui avait caractérisé 2022. En effet, l'inflation a beaucoup reflué, quoique restant, en fin d'année, au-dessus des cibles des banques centrales. La croissance a surpris à la hausse aux États-Unis, l'Europe a évité la sévère récession attendue en début d'année et l'activité est restée soutenue, dans l'ensemble, dans les économies émergentes (malgré une reprise décevante en Chine). Les banques centrales des économies avancées ont poursuivi leurs hausses de taux, un mouvement largement perçu comme terminé en fin d'année, alors que certaines banques centrales des économies émergentes commençaient déjà à baisser les leurs. Sur les marchés, les rendements obligataires ont touché de nouveaux points hauts avant de baisser fortement en toute fin d'année, tandis que les indices d'actions ont, en majorité, réalisé de belles progressions.

Zone euro

Début 2023, les craintes étaient vives de voir l'activité économique s'effondrer en raison des difficultés d'approvisionnement en gaz naturel. Toutefois, les prix de l'énergie ont rapidement baissé et la forte récession attendue n'a pas eu lieu. En revanche, l'activité n'est pas parvenue à accélérer plus tard dans l'année, en raison notamment de difficultés spécifiques au secteur industriel et de la hausse des taux d'intérêt. Ainsi, au cours des trois premiers trimestres, le PIB de la zone euro est resté quasi-inchangé. Sur la même période, du fait de la composition de leurs économies (davantage de services et moins d'industrie) la France et l'Espagne ont connu une croissance un peu supérieure à celle de l'Allemagne et de l'Italie.

2,9 %

TAUX D'INFLATION 2023 ZONE EURO

L'inflation, pour sa part, a nettement reflué : en décembre 2023, la progression sur 12 mois de l'indice général des prix à la consommation n'était plus que de 2,9 % (contre 9,2 % en décembre 2022) et celle de l'indice sous-jacent de 3,4 % (contre 5,2 %). La BCE a remonté ses taux directeurs à six reprises, lors de chacun de ses comités de politique monétaire (toutes les 6 semaines environ) de février à septembre, portant son taux de rémunération des dépôts à 4,0 % (contre 2,0 % fin décembre 2022). Elle a ensuite interrompu ce mouvement, mais ne s'engageait pas, en fin d'année, sur des baisses de taux imminentes.

États-Unis

L'économie américaine a bien mieux résisté que prévu à la forte hausse des taux d'intérêt. Sur les 3 premiers trimestres de l'année, le PIB a progressé de 2,3 % (avec même une accélération au T3). De plus, les créations d'emplois ont été supérieures à 200 000 par mois en moyenne sur l'année, soit un chiffre très élevé, tandis que le taux de chômage s'est maintenu à un niveau très bas (3,7 % en décembre). L'épargne abondante accumulée par les ménages durant la crise du COVID, les réserves de financement et de trésorerie des entreprises (qui leur ont permis de ne subir que progressivement la hausse des taux) et des mesures budgétaires favorables à l'investissement expliquent ces bons chiffres. Un ralentissement était toutefois perceptible en fin d'année. L'inflation, pour sa part, a beaucoup diminué : en novembre, la hausse sur 12 mois de l'indice des prix à la consommation était de 3,1 % (contre 6,5 % en décembre 2022), celle de l'indice sous-jacent de 4,0 % (contre 5,7 %). L'indice d'inflation *Core PCE* (suivi par la Fed), pour sa part, voyait sa progression ramenée à 3,2 % (contre 4,9 % en décembre 2022). La Réserve fédérale a remonté ses taux à 4 reprises entre février et juillet, portant la borne haute des Fed Funds à 5,5 %. En fin d'année, elle indiquait que le rythme des futures baisses de taux était désormais en discussion.

Marchés émergents

Malgré un ralentissement au second semestre, la croissance des économies émergentes est restée stable en termes annuels (progression du PIB d'environ 4 %). Elle a bien résisté aux vents contraires de la reprise chinoise décevante (surtout au deuxième trimestre), des taux d'intérêts américains et mondiaux plus élevés et des crises et tensions géopolitiques. Le ralentissement de la demande domestique et la dissipation des chocs d'offre négatifs ont permis une modération de l'inflation, qui, des prix des secteurs volatils et des biens, s'est progressivement diffusée à l'inflation des services, pourtant plus rigide. Cette tendance a permis aux banques centrales des économies émergentes d'initier des cycles de baisses de leurs taux directeurs, alors même que la Réserve fédérale américaine continuait d'augmenter les siens. Le mouvement a débuté en Amérique Latine, concernant toutes les grandes banques centrales, à l'exception de celle du Mexique, et a gagné l'Europe Centrale et de l'Est. Les politiques économiques, pour leur part, ont évolué dans une direction plus orthodoxe : au Brésil, le Président Lula s'en est tenu à des politiques prudentes, en Turquie, le Président Erdogan a effectué une volte-face en faveur d'une approche plus classique tandis que le nouveau Président argentin Javier Milei a été élu sur un programme libéral très ambitieux.

Taux

L'année 2023 s'est déroulée largement en deux temps. Premier épisode : des rendements en hausse jusqu'à fin octobre, portés par la résilience des économies et la fermeté des banquiers centraux pour maintenir les taux en territoire restrictif. Second épisode : une fin d'année marquée par une forte baisse des taux courts et longs. Le 10 ans américain a clôturé l'année à environ 3,8 % et le 10 ans allemand aux alentours de 2 %. Le marché s'attend également à ce que la Fed et la BCE entament leur cycle de réduction des taux en mars. Cette baisse très rapide des taux s'explique par i) Une baisse de l'inflation plus forte que prévue dans les économies développées, et ii) un changement de ton de la Fed, désormais revenue au point où ses deux mandats « inflation » et « emploi » sont importants. La Fed est en effet rassurée par le recul de l'inflation et les membres du FOMC sont désormais très attentifs à l'impact de la hausse des taux sur la croissance. L'objectif étant d'éviter un ralentissement excessif de l'activité, la Fed ne souhaite pas restreindre l'économie plus longtemps que nécessaire. Enfin, iii) une croissance économique qui surprend toujours à la baisse dans la zone euro. Toutefois, le marché du travail de la zone euro reste solide. Les marchés s'attendent désormais à un retour rapide de l'inflation à 2 % sans récession.

Actions

+ 19,5 %

HAUSSE MARCHÉS ACTIONS (MSCI WORLD AC) 2023

Les marchés d'actions se sont inscrits en forte hausse en 2023, le MSCI World AC augmentant de + 19,5 % sur l'année. La désinflation globale ainsi que la résilience de l'économie américaine ont été les principaux catalyseurs en 2023, avec l'évolution des taux longs. Bien que, sur l'année, les taux longs américains ne progressent que peu, ils ont connu de forts mouvements, dépassant même la barre des 5 % en octobre. En plus des bons chiffres économiques, le MSCI USA (+ 25 %) a profité de la très bonne performance des « Magnificent 7 » (Apple, Microsoft, Alphabet, Amazon, Nvidia, Meta, Tesla). L'Europe (+ 11,2 %) fait moins bien que son homologue américaine. Au sein de l'Europe, la zone Euro se distingue (+ 16 %). À l'exception du Portugal, les pays dit du « Sud » ressortent en tête. L'Espagne progresse de + 23,9 % suivie de près par l'Italie (+ 27,2 %). Les Pays-Bas (+ 14,8 %) enregistrent aussi une forte progression cette année et finissent sur la troisième marche du podium. Les autres pays membres terminent l'année aussi dans le vert, le Portugal (+ 1,5 %) fermant la marche. Le marché japonais (+ 25,9 %) ressort en tête des marchés développés, profitant de la baisse du yen, d'une amélioration de l'économie et de réformes encourageantes en termes de gouvernance des entreprises. Le MSCI Emergents clôture l'année en territoire positif (+ 7,1 %) malgré la très mauvaise performance du marché chinois (- 12,8 %). Au niveau sectoriel, tous les secteurs européens ressortent dans le vert à l'exception du secteur des biens de consommation de base (- 3,4 %). Les secteurs sensibles aux variations des taux d'intérêt ont su tirer leur épingle du jeu, avec en tête le secteur des services informatiques et de la technologie (+ 32,9 %), suivi du secteur industriel (+ 23,6 %), du secteur bancaire (+ 19,2 %) et du secteur de l'immobilier (+ 17,7 %) qui a fini par se reprendre en fin d'année. Enfin, toujours en Europe, les valeurs dites « Value » (+ 9,7 %) ont légèrement sous-performé les valeurs de croissance (+ 12,8 %).

4.2.2 Le marché de la gestion d'actifs ⁽¹⁾

Alors que les tensions géopolitiques et la montée de l'inflation avaient engendré une décollecte nette mondiale de près de - 600 milliards d'euros sur les **fonds de moyen long et long terme** en 2022, les mêmes produits ont enregistré des **souscriptions nettes de plus de + 140 milliards d'euros sur l'année 2023**. Si cette performance demeure positive, elle n'en demeure pas moins très éloignée de l'année 2021 avec sa collecte historique de l'ordre de plus de + 2 500 milliards d'euros.

> + 500 Mds€

COLLECTE MONDIALE OBLIGATAIRE 2023

Alors que les taux d'intérêt semblaient être en passe d'avoir atteint un point haut sur la période, bonifiant d'autant le rendement des obligations tout en limitant le risque de taux, les investisseurs en **fonds obligataires** sont revenus sur le marché et ont réalloué pour **plus de + 500 milliards d'euros** vers les fonds obligataires jusqu'à fin décembre 2023, correspondant à plus de 4 % des encours qui étaient investis dans ce type de fonds en début d'année. Le contraste est saisissant avec l'année 2022, qui s'était achevée sur une décollecte de l'ordre de plus de - 400 milliards d'euros pour les fonds obligataires. A l'autre bout du spectre, la **gestion diversifiée** semble par ailleurs continuer à faire les frais de la hausse des taux, les investisseurs retirant plus de - 330 milliards d'euros de ce type de fonds, menant à une décroissance organique de près de 4 % sur ce marché. Les **fonds actions** ne réussissent pas à sortir du marasme malgré la

bonne performance des marchés actions, arrivant à peine à s'inscrire en très légère hausse (+ 12 milliards d'euros) après une année 2022 blanche. Les **stratégies alternatives** (*hedge funds*) encapsulées dans des fonds ouverts accusent un recul du même ordre que l'année précédente avec une décollecte de l'ordre de - 25 milliards d'euros, soit plus de 7,9 % des encours de cette catégorie en début d'année de 315 milliards d'euros.

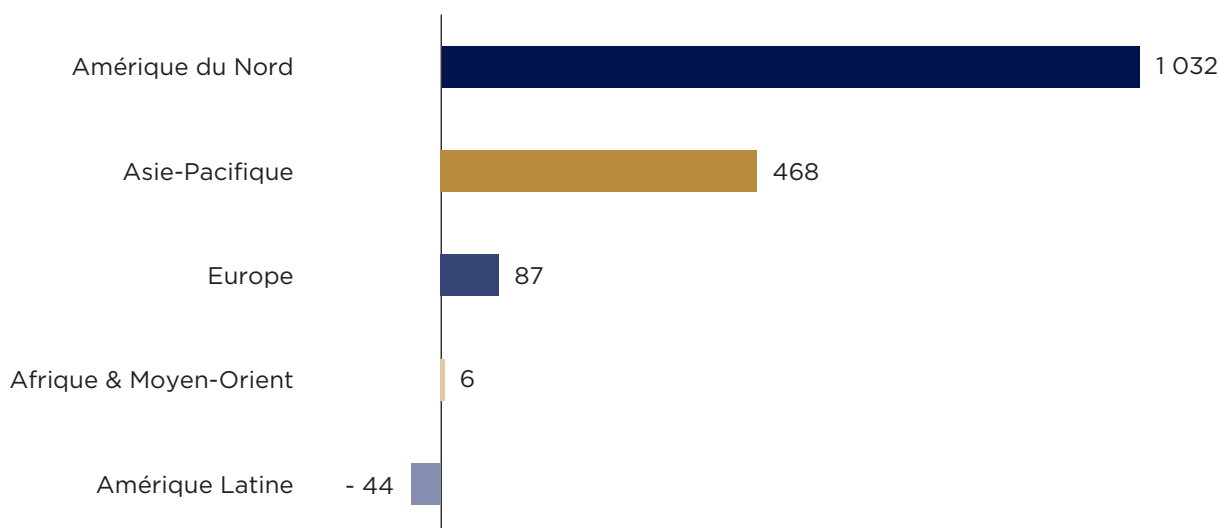
Les **fonds monétaires** tirent leur épingle du jeu dans cet environnement à taux élevé, à l'instar de l'année précédente. Leur collecte s'élève ainsi à environ + 1 400 milliards d'euros sur l'année 2023, multipliant par près de treize la collecte de 2022 (+ 110 milliards d'euros).

L'engouement des investisseurs pour la **gestion passive** a été une fois de plus confirmée au cours de l'année. Les flux nets vers les fonds indiciels et ETF se sont établis à plus de + 820 milliards d'euros sur la période, un volume approximativement similaire à l'année précédente (environ + 750 milliards d'euros). Hors monétaire, **la part de marché de la gestion active continue à reculer au niveau mondial, passant de 67 % à 65 %**. Cette accentuation de la part de marché de la gestion passive se confirme sur tous les marchés (Asie, Amérique du Nord, Europe).

Dans le périmètre de la gestion active, les **fonds « durables »** sont restés dans le vert avec une collecte nette de + 62 milliards d'euros s'expliquant essentiellement par la bonne performance des fonds monétaires durables (près de + 100 milliards d'euros). Par ailleurs, ce niveau reste en net recul par rapport à la collecte nette historique de plus de + 500 milliards d'euros en 2021.

Collecte nette mondiale 2023 par zone géographique (fonds à moyen et long terme et fonds monétaires)

(en milliards d'euros)



(1) Sources : Amundi et Broadridge Financial Solutions - FundFile & ETFGI / Fonds ouverts (hors mandats et fonds dédiés) à fin décembre 2022. La collecte des produits multi-distribués (cross-border) a été réaffectée en totalité en Europe.

4.2.2.1 Marché européen

Après une décollecte de plus de - 215 milliards d'euros en 2022, le marché européen des fonds réussit cette fois-ci à générer une **collecte nette positive de + 87 milliards d'euros** en 2023. Ce niveau demeure néanmoins bien moindre par rapport au niveau atteint en 2021 (+ 792 milliards d'euros).

Les investisseurs européens ont privilégié les placements moins risqués dans un environnement de taux élevé, c'est-à-dire les fonds monétaires et les fonds obligataires. La collecte de **fonds monétaires** s'élève ainsi à environ **+ 168 milliards d'euros** en 2023.

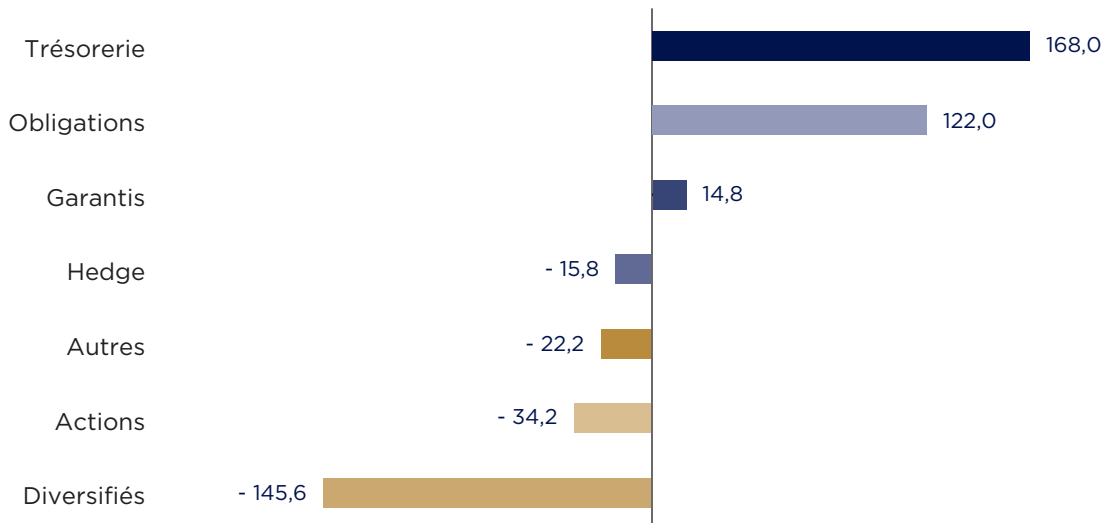
+ 168 Mds€

COLLECTE FONDS MONÉTAIRES EN EUROPE 2023

Les **fonds obligataires** clôturent l'année 2023 avec **+ 122 milliards d'euros** de collecte nette. Cette collecte est en grande partie le fait des fonds obligataires à maturité fixe (+ 69 milliards d'euros net sur la période) permettant aux investisseurs de verrouiller des rendements élevés.

Collecte nette 2023 en Europe par classe d'actifs

(en milliards d'euros)



Autres = ABS, dérivés, change, immobilier, matières premières...

Les sorties ont été particulièrement marquées sur les **fonds diversifiés** avec des rachats de l'ordre d'environ - **146 milliards d'euros**. Les fonds diversifiés prudents (- 42 milliards d'euros) et flexibles (- 44 milliards d'euros) ont été les principales cibles des rachats des investisseurs.

Les **fonds actions** ont quant à eux mieux maîtrisé la décroissance que les fonds diversifiés (qui ne bénéficient certes pas du relais de croissance de la gestion passive) avec une décollecte de l'ordre de - **34.2 milliards d'euros**. Les fonds actions mondiales figurent parmi les rares stratégies à afficher une collecte positive avec plus de + 60 milliards de collecte, grâce à leur plus grande diversification que les fonds actions françaises (environ - 13 milliards) ou encore du Royaume-Uni (approximativement - 30 milliards d'euros).

Dans un contexte de prise de conscience des enjeux climatiques, les **fonds actions dits « climat » collectent + 8 milliards d'euros** en 2023, une collecte néanmoins inférieure à celle de 2021 (+ 29 milliards d'euros) et aussi à celle de 2022 (+ 14 milliards d'euros).

4.2.2.2 Marchés d'Asie-Pacifique

Avec une **collecte positive de l'ordre de + 332 milliards d'euros** sur les **produits de moyen et long terme** et de **+ 136 milliards d'euros** sur le **monétaire**, l'Asie-Pacifique est la **deuxième région en termes de collecte nette en 2023**. Plus particulièrement, alors que les collectes en fonds actions sont en berne dans les deux autres grandes régions que sont l'Amérique du Nord et l'Europe, dans la zone Asie-Pacifique, les fonds actions se démarquent en engrangeant des encours à hauteur de + 144 milliards.

+ 144 Mds€

COLLECTE EN ACTIONS EN ASIE-PACIFIQUE 2023

Le moteur de la collecte obligatoire aura été le dynamisme relatif du marché obligataire chinois (environ + 140 milliards d'euros), qui absorbe les deux tiers de la collecte sur cette

classe d'actifs. La tendance n'est pas la même sur le marché des fonds actions, avec un éclatement marqué de la collecte parmi des catégories aussi diverses que les actions chinoises (environ + 35 milliards d'euros), les actions du secteur des nouvelles technologies (environ + 19 milliards d'euros), les actions indiennes (environ + 16 milliards d'euros), ainsi que les actions Tech (environ + 13 milliards d'euros), pour ne citer que quelques catégories.

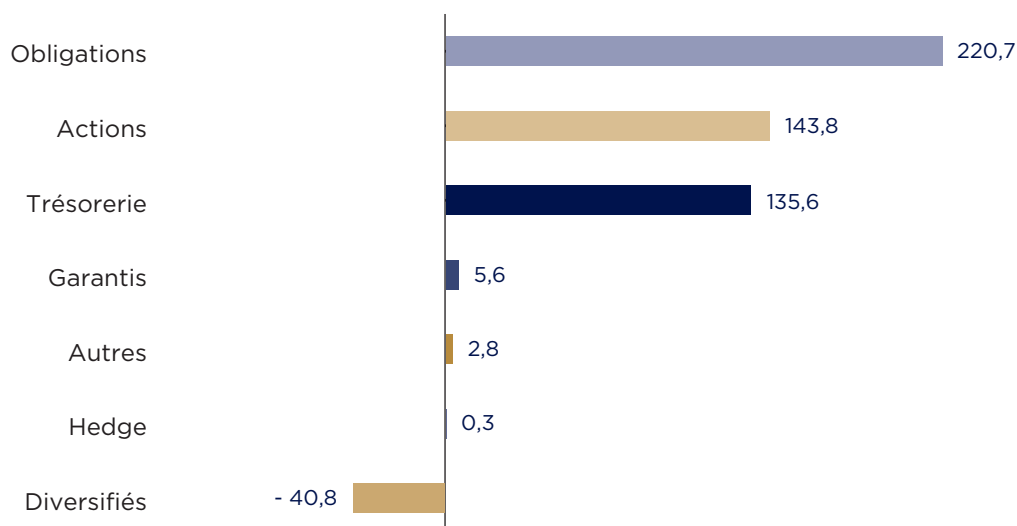
Seule ombre au tableau sur un marché des fonds asiatiques relativement résilient, les **stratégies diversifiées**, dont les **rachats** ont atteint un niveau de **- 41 milliards d'euros** sur l'année, à l'instar des autres régions.

La **gestion passive** absorbe **43 % de la collecte** cette année, dont près de 70 % par les ETFs. Les flux sur les ETFs et fonds indiciels ont un peu reculé par rapport à l'année précédente, qui affichait une part de l'ordre de 58 %.

Les encours gérés dans le cadre de stratégies « durables » prenant en compte des facteurs extra-financiers restent relativement stables d'une année sur l'autre.

Collecte nette 2023 en Asie-Pacifique par classe d'actifs

(en milliards d'euros)



Autres = ABS, dérivés, change, immobilier, matières premières...

4.2.2.3 Marché nord-américain

> 1 000 Mds€

COLLECTE NETTE EN AMÉRIQUE DU NORD 2023

Avec une **collecte positive de plus d'un trillion d'euros**, le marché nord-américain semble faire cavalier seul en 2023. Il s'agit cependant d'une performance en trompe-l'œil puisque la presque totalité de la collecte a été réalisée sur les **fonds monétaires** (plus d'un trillion d'euros de collecte nette également, soit la quasi totalité), et dans une bien moindre mesure, sur l'**obligataire** (+ 169 milliards d'euros).

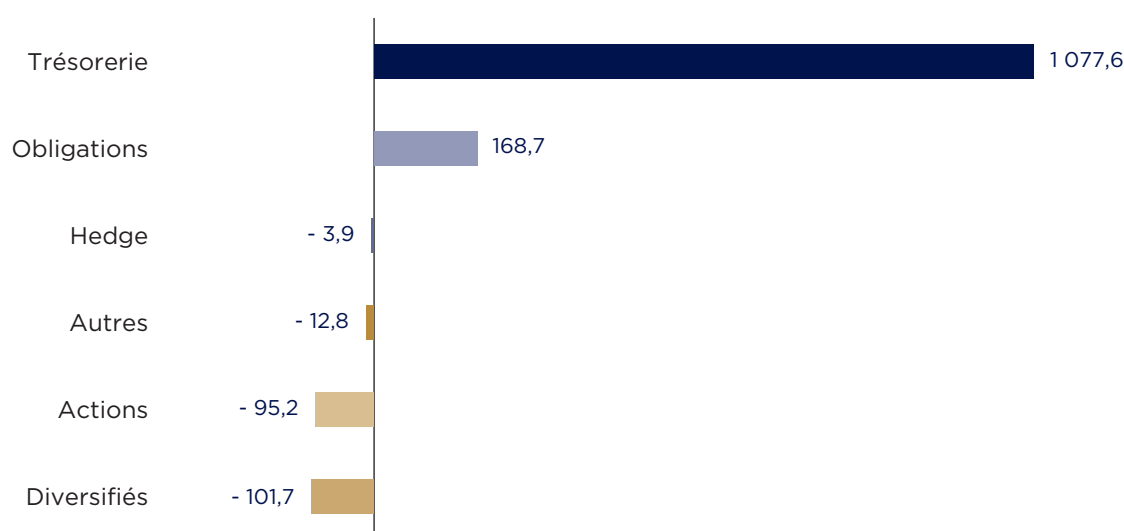
La décollecte nord-américaine s'est focalisée sur le marché **diversifié** avec - 102 milliards d'euros de sorties sur la période, suivi par les fonds **actions** (- 95 milliards d'euros).

Le découplage entre stratégies actives et stratégies passives est particulièrement net sur le marché nord-américain. En 2023, les fonds de **gestion passive** de moyen et long terme ont attiré + 427 milliards d'euros de collecte nette tandis que les fonds de **gestion active** de moyen et long terme ont souffert de sorties nettes de - 471 milliards d'euros.

En termes d'encours, la **gestion responsable** demeure un **segment relativement confidentiel** sur ce marché, y comptant pour approximativement 1,3 % des encours totaux, proportion inchangée d'une année sur l'autre.

Collecte nette 2023 en Amérique du Nord par classe d'actifs

(en milliards d'euros)



Autres = ABS, dérivés, change, immobilier, matières premières...

4.3 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS CONSOLIDÉS D'AMUNDI EN 2023

4.3.1 Faits marquants

En 2023, Amundi réalise de bonnes performances d'activité et de résultats, et s'adapte avec agilité :

- les encours à fin 2023 dépassent les 2 000 milliards d'euros, et la collecte nette est positive sur l'ensemble de l'année ;
- elle a été soutenue dans des expertises adaptées au contexte de marché – produits de trésorerie, gestion active obligataire, produits structurés ;
- les nouveaux produits répondant aux besoins de préservation du capital ont rencontré un vif intérêt, que ce soit les fonds obligataires à maturité ou les produits structurés à sous-jacents taux / crédit ;
- les équipes de gestion ont dégagé de bonnes performances en 2023 : 73 % des encours gérés en fonds ouverts du

groupe affichent une performance sur cinq ans dans le premier ou deuxième quartile de leur catégorie selon Morningstar ⁽¹⁾, notamment sur les stratégies actions et trésorerie, 270 fonds étaient notés 4 ou 5 étoiles par Morningstar, et 83 % des encours gérés des fonds actifs ⁽²⁾ surperformaient leur indice de référence ;

- la recherche constante d'efficacité opérationnelle a permis de maîtriser les charges et de conserver un coefficient d'exploitation au meilleur niveau de l'industrie ;
- enfin, la situation financière a été encore renforcée, permettant de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires un dividende de 4,10 euros par action, soit un rendement de 6,6 % ⁽³⁾.

4.3.2 Amundi poursuit son développement

Cette année, premier exercice complet d'exécution du plan stratégique Ambitions 2025, plusieurs initiatives de développement ont été engagées sur les moteurs de croissance identifiés :

- l'acquisition d'Alpha Associates permet de renforcer l'expertise en actifs réels ; ce spécialiste de la multi-gestion en actifs privés (dette privée, infrastructures et private equity), basée en Suisse et très bien implanté auprès de plus de 100 clients institutionnels, apportera des encours ⁽⁴⁾ de 8,5 milliards d'euros à fin 2023, en croissance de + 15 % par an en moyenne depuis 5 ans, pour créer avec les activités correspondantes d'Amundi un leader européen dans ce domaine ; ses expertises pourront être distribuées auprès de la large clientèle institutionnelle d'Amundi et adaptées aux besoins de la clientèle *Retail* ; en conséquence, les synergies de revenus liées à l'acquisition sont anticipées à plus de 20 millions d'euros la cinquième année ; l'opération devrait dégager un retour sur investissement supérieur à 13 % après 3 ans, en incluant 10 millions d'euros de synergies cette année-là et en tenant compte du paiement du prix échelonné sur cinq ans, sous conditions de croissance des revenus sur cette période ;
- en Asie, les encours progressent à 399 milliards d'euros, avec une collecte de + 21 milliards d'euros hors Chine, grâce à la poursuite de la forte croissance en Inde, le début de stabilisation des JV en Chine et une forte activité de la JV en Corée (+ 4,4 milliards d'euros) ;

- la gestion passive a poursuivi son développement après l'intégration de Lyxor, avec une forte collecte 2023 en ETFs (+ 13,0 milliards d'euros), dont les encours atteignent 207 milliards d'euros à fin 2023 ; Amundi a lancé un ETF innovant en dette souveraine de la zone euro ⁽⁵⁾, comprenant une part importante d'obligations vertes, qui a collecté + 2 milliards d'euros depuis son lancement en juin ;
- en Technologie & Services :
 - Amundi Technology avait 57 clients à fin 2023, soit + 10 sur un an, dont + 7 hors de France, tels que le fonds de pension néerlandais Rail&OV, HSBC Securities Services Asia et une banque privée suisse ; la croissance de ses revenus est restée dynamique, à + 24 % par rapport à l'année 2022,
 - Fund Channel (plateforme BtoB distribution de fonds) a atteint les 400 milliards d'euros d'actifs en distribution, et signé deux partenariats pour étendre son offre de services aux distributeurs, l'un avec CACEIS pour proposer l'exécution de transactions sur les fonds, l'autre avec Airfund, assorti d'une prise de participation minoritaire dans cette plateforme de distribution d'actifs privés ;

(1) Le nombre de fonds ouverts d'Amundi notés par Morningstar était de 1157 fonds à fin décembre 2023, 778 sur 5 ans. © 2023 Morningstar. Tous droits réservés.

(2) Part des encours gérés des fonds actifs, y compris fonds monétaires, dont la performance brute est supérieure à celle du benchmark ; sont exclus les ETFs, indices, JVs, la gestion déléguée, les mandats, produits structurés, actifs réels ; en l'absence de benchmark, prise en compte de la performance brute absolue ; source Amundi / Direction des Risques.

(3) Sur la base du cours de l'action au 2 février 2023 (cours de clôture à 61,90 €).

(4) 40 % en private equity, 35 % en dette privée et 25 % en infrastructures ; pour plus de détail sur cette opération se référer au communiqué de presse et à la présentation aux investisseurs publiés ce jour, 7 février 2024, et disponible sur le site www.legroupe.amundi.com.

(5) ETF Euro Government Tilted Green Bond, répliquant l'indice Bloomberg Euro Treasury Green Bond Tilted et comprenant un minimum de 30 % d'obligations souveraines vertes ; l'ETF est classé en article 8 au titre du règlement SFDR.

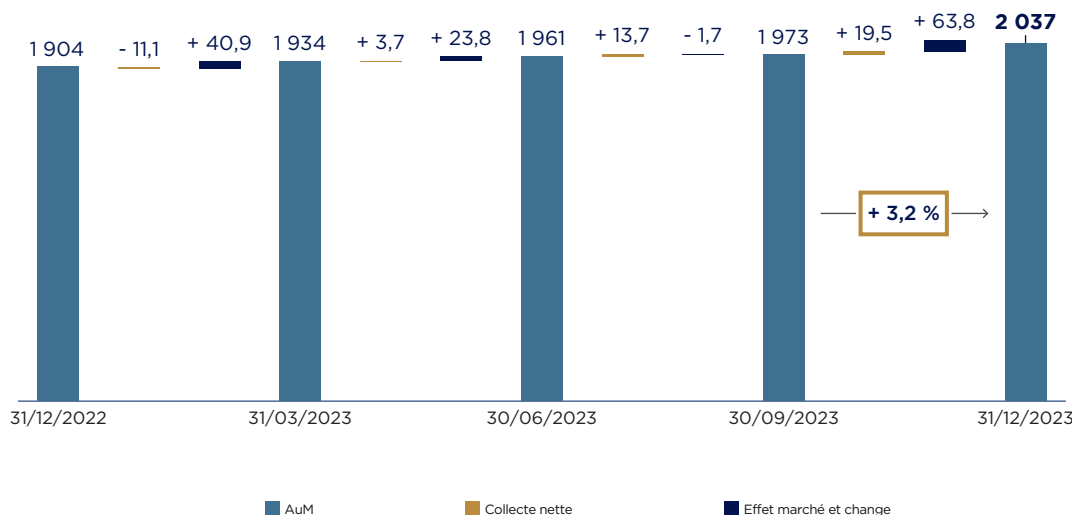
- en investissement responsable :
 - Amundi a enregistré plusieurs succès, en particulier sur les stratégies en obligations vertes (*Green bonds*), pour lesquelles elle est leader ⁽¹⁾,
 - la gamme s'inscrivant dans la trajectoire Net Zéro ⁽²⁾ compte à la fin de l'année 40 fonds dans cinq classes d'actifs, avec l'objectif d'atteindre une gamme complète en 2025, en gestion active comme passive,
- la part des ETF sur la base d'indices d'investissements responsables a atteint 33 % de la gamme ⁽³⁾, contre 27 % à fin 2022 et en route vers l'objectif de 40 % à fin 2025,
- en termes d'engagement et de politique de vote, Amundi a engagé un dialogue continu sur le Climat avec 966 nouvelles entreprises, très proche de l'objectif de 1000 nouvelles entreprises du plan Ambitions ESG 2025,
- Amundi a été par ailleurs classée dans le top 3 mondial pour sa politique de vote sur les enjeux environnementaux et sociaux ⁽⁴⁾.

4.3.3 Une activité satisfaisante

Les encours gérés par Amundi au 31 décembre 2023 atteignent 2 037 milliards d'euros, en hausse de + 7,0 %, soit + 133 milliards d'euros sur un an, grâce à l'effet marché positif, soit + 127 milliards d'euros, une collecte nette positive de + 26 milliards d'euros sur l'année et malgré un effet périmètre négatif lié à la cession de Lyxor Inc. (- 20 milliards d'euros).

Évolution des encours ⁽⁵⁾ sous gestion d'Amundi en 2023

(en milliards d'euros)



En 2023, Amundi a dégagé une collecte élevée de + 25,8 milliards d'euros, positive en Retail, Institutionnels et JV, fortement tirée par ces dernières (+ 7,0 milliards d'euros) et la Trésorerie hors JV (+ 19,3 milliards d'euros). Les actifs MLT ⁽⁶⁾ hors JV sont quasiment à l'équilibre (- 0,5 milliards d'euros), reflétant le même contraste que sur le marché européen des fonds ouverts entre gestion passive et active :

- la **gestion passive** a collecté + 16,6 milliards d'euros sur l'année, dont + 13,0 milliards d'euros en ETF, tirée par les synergies commerciales liées à l'intégration de Lyxor, le développement de l'offre en *fixed income* (+ 55 milliards d'euros, soit 42 % de la collecte) et l'élargissement de la gamme d'ETF en investissement responsable ;
- la **gestion active** a subi une décollecte (- 21,3 milliards d'euros), reflet de l'aversion au risque des clients et de leurs arbitrages au profit des produits de trésorerie ou passifs moins risqués : les retraits sont concentrés sur la gestion diversifiée et les actions, alors que les stratégies obligataires ont collecté + 9,3 milliards d'euros, et même + 19,1 milliards d'euros si l'on exclut la décollecte venant des Assureurs CA & SG, liée aux sorties dans les contrats en euros ;
- les **produits structurés**, une des expertises clés d'Amundi bien adaptée au contexte d'aversion au risque, ont collecté + 5,6 milliards d'euros, principalement dans les réseaux partenaires ;
- enfin, les **actifs réels et alternatifs** (- 1,3 milliards d'euros) ont résisté à la décollecte sur l'immobilier, restée mesurée (- 2,1 milliards d'euros), grâce à un bon niveau de collecte en dette privée et multi-gestion.

(1) N°1 en actifs et collecte depuis le début de l'année, en Europe et dans le monde, gestion active et passive, à fin novembre, source Broadridge.

(2) Tous les fonds Net Zero Ambition en gestion passive respectent les critères EU CTB/PAB.

(3) En pourcentage du nombre d'ETF gérés.

(4) Rapport Voting Matters 2023 de l'association britannique ShareAction, Amundi est classé troisième parmi les 69 principaux gérants d'actifs mondiaux, avec un score de 98 %. ShareAction a évalué 257 résolutions d'actionnaires en 2023.

(5) Encours et collecte nette (y compris Lyxor en 2022), incluant les actifs conseillés et commercialisés et comprenant 100 % de la collecte nette et des encours gérés des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.

(6) Actifs moyen long terme.

Par segments de clients :

- le **Retail hors Amundi BOC** affiche un bon niveau de collecte (+ 10,5 milliards d'euros), aussi bien pour les **Réseaux France** (+ 5,7 milliards d'euros), grâce aux produits structurés et la trésorerie, que pour les **Distributeurs tiers** (+ 4,6 milliards d'euros) grâce à la gestion passive et la trésorerie ; les **Réseaux internationaux** sont à l'équilibre (+ 0,1 milliards d'euros), les très bonnes performances commerciales des produits structurés et des fonds obligataires à maturité ayant été compensées par des sorties en produits plus risqués (diversifiés et actions), dans un contexte de forte concurrence des émissions d'emprunts d'Etat destinés aux particuliers, notamment en Italie ;
- l'activité d'**Amundi BOC WM (Chine, - 3,7 milliards d'euros)** a été affectée, surtout au début de l'année 2023, par l'arrivée à maturité des derniers fonds à échéances vendus lors du lancement de cette filiale en 2021 ;
- les **Institutionnels** (+ 12,0 milliards d'euros) ont connu un bon niveau d'activité dans tous les sous-segments - **institutionnels & souverains** + 12,9 milliards d'euros, **Corporates** + 2,7 milliards d'euros, **Epargne entreprises** + 1,9 milliards d'euros - à l'exception des **Assureurs CA & SG** (- 5,4 milliards d'euros), enregistrant toujours des retraits sur les fonds en euros ; hors ce sous-segment, la collecte (+ 17,4 milliards d'euros) s'est concentrée en produits de trésorerie, en gestion passive, stratégies actives obligataires et en dette privée ;
- la bonne activité des **JV** (+ 7,0 milliards d'euros) vient de l'Inde (SBI MF, + 12,2 milliards d'euros) et de la Corée (NH Amundi, + 4,4 milliards d'euros), alors que la décollecte en Chine (ABC-CA, - 10,0 milliards d'euros, dont - 2,0 milliards d'euros sur l'activité en extinction Channel business) a été enregistrée surtout au premier semestre, le second étant légèrement positif grâce à la stabilisation du marché chinois des fonds mutuels.

4.3.3.1 Détail des encours sous gestion et de la collecte nette par classes d'actifs ⁽¹⁾

(en milliards d'euros)	Encours 31/12/2023	Encours 31/12/2022	% var. 31/12/2022	Collecte 2023	Collecte 2022
Actions	467	406	+ 14,9 %	+ 2,2	13,4
Diversifiés	279	286	(2,4 %)	(24,5)	(2,8)
Obligations	656	605	+ 8,4 %	+ 17,6	(3,0)
Réels, alternatifs et structurés	107	125	(14,1 %)	+ 4,3	0,1
ACTIFS MLT HORS JVS	1 510	1 423	+ 6,1 %	(0,5)	7,8
Trésorerie hors JVs	211	185	+ 13,9 %	+ 19,3	(14,9)
ACTIFS HORS JVS	1 721	1 608	+ 7,0 %	+ 18,8	(7,1)
JVs	316	296	+ 6,9 %	+ 7,0	14,0
TOTAL	2 037	1 904	+ 7,0 %	+ 25,8	7,0
DONT ACTIFS MLT	1 794	1 689	+ 6,2 %	+ 6,2	26,3
DONT PRODUITS DE TRÉSORERIE	242	215	+ 13,0 %	+ 19,7	(19,3)

4.3.3.2 Détail des encours sous gestion et de la collecte nette par segments de clientèle ⁽¹⁾

(en milliards d'euros)	Encours 31/12/2023	Encours 31/12/2022	% var. 31/12/2022	Collecte 2023	Collecte 2022
Réseaux France	132	119	+ 11,5 %	+ 5,7	+ 0,4
Réseaux internationaux	162	156	+ 3,7 %	(3,6)	+ 0,1
dont Amundi BOC WM	3	7	(54,9 %)	(3,7)	(3,9)
Distributeurs tiers	317	287	+ 10,3 %	+ 4,6	+ 9,4
Retail (hors JVs)	611	562	+ 8,7 %	+ 6,8	+ 9,9
Institutionnels ⁽¹⁾ & souverains	486	453	+ 7,2 %	+ 12,9	(8,2)
Corporates	111	102	+ 8,5 %	+ 2,7	(2,4)
Épargne Entreprises	86	76	+ 14,1 %	+ 1,9	+ 1,2
Assureurs CA & SG	427	415	+ 2,8 %	(5,4)	(7,7)
INSTITUTIONNELS	1 110	1 046	+ 6,1 %	+ 12,0	(17,0)
JVs	316	296	+ 6,9 %	+ 7,0	+ 14,0
TOTAL	2 037	1 904	+ 7,0 %	+ 25,8	+ 7,0

(1) Y compris fonds de fonds.

(1) Encours et collecte nette incluant les actifs conseillés et commercialisés et comprenant 100 % de la collecte et des encours gérés des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.

4.3.3.3 Détail des encours sous gestion et de la collecte nette par zone géographique ⁽¹⁾

(en milliards d'euros)	Encours 31/12/2023	Encours 31/12/2022	% var. 31/12/2022	Collecte 2023	Collecte 2022
France	950	877	+ 8,3 %	+ 10,4	(23,0)
Italie	203	194	+ 4,3 %	(4,3)	+ 8,1
Europe hors France et Italie	372	334	+ 11,4 %	+ 8,9	+ 13,4
Asie	399	378	+ 5,5 %	+ 7,0	+ 16,5
Reste du monde	114	121	(5,9 %)	+ 6,1	(8,0)
TOTAL	2 037	1 904	+ 7,0 %	+ 25,8	+ 7,0
TOTAL HORS FRANCE	1 087	1 027	+ 5,8 %	+ 15,4	+ 30,0

4.3.4 Une rentabilité de haut niveau

Données ajustées ⁽²⁾

Sur l'année 2023, le **résultat net ajusté s'élève à 1 224 millions d'euros**, en hausse de + 3,9 %. Cette bonne rentabilité, en croissance, traduit une solide performance opérationnelle :

- les **revenus nets ajustés** ont progressé de + 2,1 % par rapport à 2022, à 3 204 millions d'euros, grâce au retournement des **revenus financiers** (80 millions d'euros vs. -48 millions d'euros en 2022), principalement en lien avec les hauts rendements offerts par les taux courts en Europe en 2023 alors qu'ils étaient négatifs en 2022 ; les revenus d'**Amundi Technology** sont également en forte croissance (+ 23,6 % à 60 millions d'euros), grâce à l'acquisition de 10 nouveaux clients en 2023 et la montée en puissance des revenus de licence ; en revanche les **commissions nettes de gestion** sont en légère baisse, un peu plus marquée que celle des encours moyens hors JV, à - 0,9 % vs. - 0,3 % respectivement ; les marges sur encours ont résisté (17,7 pb sur l'ensemble de l'année 2023 contre 17,8 pb en 2022 et 17,5 pb en 2021), malgré un effet défavorable du mix produits sensible à partir du second semestre, lié à la collecte concentrée en actifs moins risqués ; les **commissions de surperformance** en revanche sont en baisse beaucoup plus marquée, à - 27,8 % (123 millions d'euros vs. 171 millions d'euros), reflétant la politique d'investissements prudente en actifs risqués et la mise en œuvre des recommandations de l'ESMA, qui étendent les périodes de référence pour les calculs de la surperformance ;
- les **charges ajustées** restent maîtrisées, à 1 706 millions d'euros, soit une progression de + 2,1 % par rapport à 2022, identique à celle des revenus malgré le contexte inflationniste : les investissements de développement ont été largement absorbés par les gains de productivité et par les synergies dégagées par l'intégration de Lyxor, qui sont désormais presque entièrement réalisées, pour un effet en année pleine en 2024 de 60 millions d'euros. ; le **coefficient d'exploitation ajusté** ressort à **53,2 %**, contre 53,3 % en 2022, toujours au meilleur niveau et proche de l'objectif 2025 de 53 %.

Le **résultat brut d'exploitation ajusté** ressort à **1 498 millions d'euros**, en hausse de + 2,2 % par rapport à 2022.

Le **résultat des sociétés mises en équivalence**, qui reflète la quote-part d'Amundi dans le résultat net des JV minoritaires en Inde (SBI MF), Chine (ABC-CA), Corée du Sud (NH-Amundi) et Maroc (Wafa Gestion), accentuent cette croissance, puisque leur contribution, à **102 millions d'euros**, est en forte **progression, + 15,7 %** par rapport à 2022, principalement tirée par la JV en Inde dont la contribution atteint 79 millions d'euros, en croissance de + 37 % par rapport à 2022.

Le **bénéfice net par Action ajusté** atteint **6,00 €** sur l'année 2023.

Données comptables

Le résultat net comptable part du Groupe s'élève à 1 165 millions d'euros et intègre l'amortissement d'actifs intangibles (contrats clients liés à l'acquisition de Lyxor et contrats de distribution liés à des opérations précédentes), soit - 59 millions d'euros après impôts sur l'année 2023. Aucun coût d'intégration relatif à Lyxor n'a été comptabilisé sur l'exercice, contre - 57 millions d'euros après impôts en 2022.

Le bénéfice net par action comptable atteint 5,71 euros.

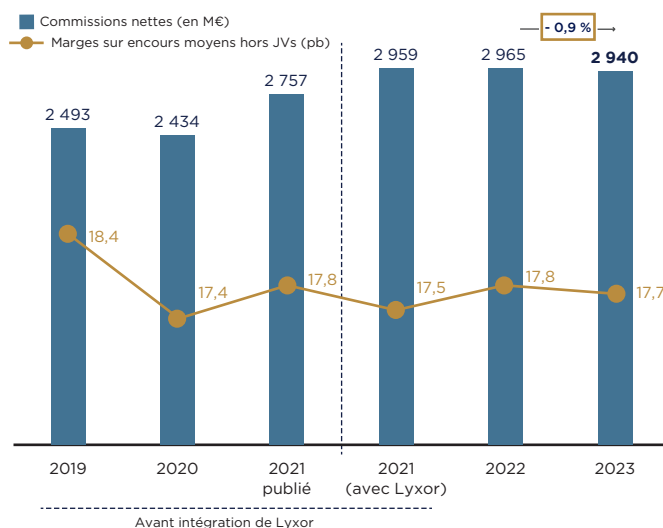
(1) Encours et collecte nette incluant les actifs conseillés et commercialisés et comprenant 100 % de la collecte et des encours gérés des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.

(2) Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles, et, en 2022, coûts d'intégration de Lyxor (voir section 4.3.5).

Compte de résultat

(en millions d'euros)	2023	2022	Δ 2023/2022
Revenus nets ajustés ⁽¹⁾	3 204	3 137	+ 2,2 %
Revenus nets de gestion	3 063	3 136	(2,3 %)
Commissions nettes de gestion	2 940	2 965	(0,9 %)
Commissions de surperformance	123	171	(27,8 %)
Technologie	60	48	+ 23,6 %
Produits nets financiers et autres produits nets	80	(48)	NS
Charges générales d'exploitation ⁽¹⁾	(1 706)	(1 671)	+ 2,1 %
Résultat brut d'exploitation ajusté ⁽¹⁾	1 498	1 466	+ 2,2 %
Coefficient d'exploitation ajusté	53,2 %	53,3 %	(0,0 pt)
Coût du risque & Autres	(8)	(8)	(6,9 %)
Sociétés mises en équivalence	102	88	+ 15,7 %
Résultat avant impôt ajusté ⁽¹⁾	1 592	1 546	+ 3,0 %
Impôts ajustés sur les sociétés ⁽¹⁾	(374)	(368)	+ 1,7 %
Minoritaires	5	0	NS
Résultat net part du Groupe AJUSTE ⁽¹⁾	1 224	1 178	+ 3,9 %
Amortissement des actifs intangibles après impôts	(59)	(59)	-
Coûts d'intégration nets d'impôts	0	(46)	NS
Résultat net part du Groupe	1 165	1 074	+ 8,5 %
Bénéfice net comptable par action (BNPA) (en euros)	5,71	5,28	+ 8,2 %
BNPA ajusté ⁽¹⁾ (en euros)	6,00	5,79	+ 3,6 %

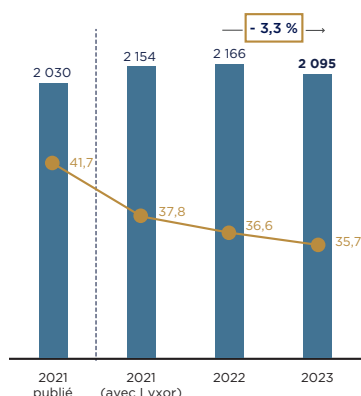
(1) Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles et 2022 coûts d'intégration de Lyxor (voir section 4.3.3).

4.3.4.1 Marges sur encours moyens par segment de clientèle ⁽¹⁾Commissions nettes de gestion (M€) et marges sur encours moyens hors JV (pb) ⁽¹⁾

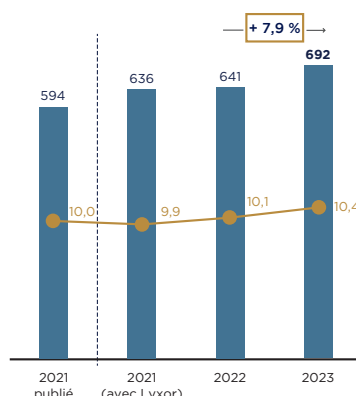
La marge moyenne sur encours reste stable en 2023, à 17,7 points de base contre 17,8 points de base en 2022.

(1) Marge moyenne : revenus nets de gestion (hors commissions de surperformance)/encours moyens hors JVs.

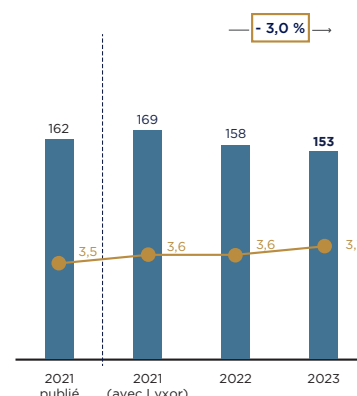
Retail



Institutionnels hors assureurs CA & SG



Mandats assureurs CA & SG



4.3.5 Indicateurs alternatifs de performance (IAP)

4.3.5.1 Compte de résultat : Annexe méthodologique

Données comptables

En 2022 et 2023, données après amortissement des actifs intangibles (voir *infra*) et en 2022 après coûts d'intégration de Lyxor (46 millions d'euros après impôts et 62 millions d'euros avant impôts) ; pas de coût d'intégration comptabilisé en 2023.

Données ajustées

Afin de présenter un compte de résultat plus proche de la réalité économique, les ajustements suivants sont réalisés :

- retraitement de l'amortissement des actifs intangibles comptabilisé en déduction des revenus nets (contrats de distribution avec BAWAG, UniCredit, Banco Sabadell et, en 2022, l'actif intangible représentant les contrats clients de Lyxor), pour 82 millions d'euros avant impôts et 59 millions d'euros après impôts par an en 2022 et 2023 ;
- coûts d'intégration de Lyxor en 2022, pour -62 millions d'euros avant impôts et -46 millions d'euros après impôts ; aucun coût d'intégration lié à Lyxor n'a plus été comptabilisé en 2023.

4.3.5.2 Tableau de réconciliation des Indicateurs Alternatifs de Performance (IAP)

Afin de présenter un indicateur de résultat plus proche de la réalité économique, Amundi publie un Résultat net ajusté qui se réconcilie avec le résultat net part du Groupe comptable de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2023	2022
Revenus nets (A)	3 122	3 056
+ Amortissement des actifs intangibles avant impôts	82	82
Revenus nets ajustés (B)	3 204	3 137
Charges d'exploitation (C)	(1 706)	(1 733)
+ Coûts d'intégration avant impôts	-	62
Charges d'exploitation ajustées (D)	(1 706)	(1 671)
Résultat Brut d'Exploitation (E) = (A) + (C)	1 416	1 323
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION AJUSTÉ (F) = (B) + (D)	1 498	1 466
Coefficient d'exploitation (%) (C) / (A)	54,6 %	56,7 %
Coefficient d'exploitation ajusté (D) / (B)	53,2 %	53,3 %
Coût du risque et autres (G)	(8)	(8)
Sociétés mises en équivalence (H)	102	88
RÉSULTAT AVANT IMPÔT (I) = (E) + (G) + (H)	1 511	1 403
Résultat avant impôt ajusté (J) = (F) + (G) + (H)	1 592	1 546
Impôts sur les bénéfices (K)	(351)	(329)
Impôts sur les bénéfices ajustés (L)	(374)	(368)
Minoritaires (M)	5	0
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (N) = (I) + (K) + (M)	1 165	1 074
Résultat net part du Groupe ajusté (O) = (J) + (L) + (M)	1 224	1 178

4.3.6 Dividende

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale, qui se tiendra le 24 mai 2024, un dividende de 4,10 euros par action, en numéraire, identique au dividende versé en mai 2023 au titre de l'exercice 2022 (voir aussi 4.5.3 Politique de dividende). Ce dividende correspond à un taux de distribution de 72 % du résultat net part du Groupe ⁽¹⁾.

(1) Le taux de distribution du dividende se calcule sur la base du résultat net comptable part du Groupe ajusté (1 165 millions d'euros en 2023), en excluant les coûts d'intégration et autres éléments non cash (0 en 2023).

4.4 BILAN ET STRUCTURE FINANCIÈRE

4.4.1 Bilan consolidé d'Amundi

Actif

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Caisses, banques centrales	523	503	+ 4,0 %
Instruments dérivés	3 098	2 518	+ 123,0 %
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	19 378	12 383	+ 56,5 %
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	863	840	+ 2,7 %
Actifs financiers au coût amorti	1 935	1 197	+ 61,7 %
Actifs d'impôts courants et différés	272	347	(21,6 %)
Comptes de régularisation et actifs divers	2 043	2 862	(28,6 %)
Participations et parts dans les entreprises mises en équivalence	498	443	+ 12,4 %
Immobilisations corporelles	308	343	(10,2 %)
Immobilisations incorporelles	385	451	(14,6 %)
Écarts d'acquisition	6 708	6 731	(0,3 %)
TOTAL ACTIF	36 011	28 617	+ 25,8 %

Passif

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Instruments dérivés	2 312	2 890	(20,0 %)
Passifs financiers à la juste valeur par résultat par option	17 047	10 096	+ 68,8 %
Passifs financiers au coût amorti	1 595	1 427	+ 11,8 %
Passifs d'impôts courants et différés	253	243	+ 4,1 %
Comptes de régularisation et passifs divers	2 975	2 484	+ 19,8 %
Provisions	102	93	+ 9,7 %
Dettes subordonnées	305	303	+ 0,7 %
Capitaux propres part du Groupe	11 369	11 026	+ 3,1 %
• Capital et réserves liées	3 042	3 007	+ 1,2 %
• Réserves consolidées	7 193	6 886	+ 4,5 %
• Gains ou pertes latents ou différés	(31)	59	NA
• Résultat part du Groupe	1 165	1 074	+ 8,5 %
Participations ne donnant pas le contrôle	54	55	(1,8) %
TOTAL PASSIF	36 011	28 617	+ 25,8 %

4.4.1.1 Évolution du bilan

Au 31 décembre 2023, le total de bilan s'élève à 36 milliards d'euros, contre 28,6 milliards d'euros au 31 décembre 2022.

Les instruments dérivés à l'actif représentent 3 098 millions d'euros au 31 décembre 2023 (vs. 2 518 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Ce montant représente principalement les éléments suivants :

- la juste valeur positive des swaps de performance enregistrée au bilan d'Amundi Finance ; cette filiale se porte contrepartie des fonds structurés et contracte en adossement une opération symétrique avec une contrepartie de marché ; aussi l'encours de swaps de performance figurant à l'actif se retrouve pour des montants équivalents au passif du bilan du Groupe ; en net, ces opérations ne génèrent donc pas de risques de marché ;

- la juste valeur positive des swaps de taux et de performance contractés dans le cadre de l'activité d'émissions d'EMTN structurées.

Les instruments dérivés au passif représentent 2 312 millions d'euros au 31 décembre 2023 (vs. 2 890 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Ces montants reflètent principalement la juste valeur négative des instruments dérivés contractés dans le cadre de l'activité de fonds structurés ou d'EMTN, et viennent en regard du poste d'actif de même nature, tel que décrit ci-dessus.

Les actifs financiers à la juste valeur par résultat présentent un encours de 19 378 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 12 383 millions d'euros au 31 décembre 2022, en hausse de + 56,5 %. Ils sont principalement constitués :

- des actifs en adossement des émissions d'EMTN (émissions valorisées symétriquement à la juste valeur par résultat sur option), pour 16 249 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 10 551 millions d'euros au 31 décembre 2022, en hausse de + 54,2 %, en lien avec l'évolution de l'activité. Ces actifs de couverture sont : des titres obligataires émis par Crédit Agricole S.A. et des parts d'OPCI détenus par Amundi Finance Émissions, et des dépôts à terme souscrits par LCL Émissions auprès de LCL ;
- des investissements en *seed money* (450 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 431 millions d'euros au 31 décembre 2022), en hausse de + 4,4 % ;
- des placements volontaires (hors titres souverains Emir) pour 2 510 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 1 291 millions d'euros au 31 décembre 2022, en hausse de + 94,4 %. Cette évolution reflète la forte progression du collatéral au cours de l'année 2023, qui a permis de renforcer les investissements.
- des titres de participation non consolidés, hors ceux évalués à la juste valeur par capitaux propres non recyclables par option, pour 126 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 109 millions d'euros au 31 décembre 2022, en hausse de 17 millions d'euros.

Les passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option pour 17 047 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 10 096 millions d'euros au 31 décembre 2022, en hausse de + 68,8 %, représentent la juste valeur des EMTN structurées émises par le Groupe dans le cadre du développement de son offre de solutions à destination des clients *Retail*.

Les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres présentent un encours de 863 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 840 millions d'euros au 31 décembre 2022, en hausse de + 2,7 % sur l'exercice. Ce poste enregistre les titres de participation non consolidés comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables par option pour 232 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 251 millions d'euros au 31 décembre 2022 en baisse de - 7,5 % ainsi que les titres d'État (631 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 588 millions d'euros au 31 décembre 2022, en hausse de + 7,2 %) détenus dans le cadre de la réglementation EMIR relative aux garanties sur instruments dérivés.

Les actifs financiers au coût amorti sont constitués des prêts et créances sur établissements de crédit et s'élèvent à 1 935 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 1 197 millions d'euros au 31 décembre 2022, en hausse de + 61,7 %. Au 31 décembre 2023, ils se décomposent en 1 791 millions d'euros de dépôts et trésorerie court terme et 144 millions d'euros de prêts à moyen / long terme.

Les passifs au coût amorti sont constitués de dettes envers les établissements de crédit et totalisent 1 595 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 1 427 millions d'euros au 31 décembre 2022. Au 31 décembre 2023, les dettes envers les établissements de crédit sont composées d'emprunts à court terme pour 245 millions d'euros et d'emprunts à moyen long terme pour 1 350 millions d'euros, contractés auprès du groupe Crédit Agricole S.A. Cette hausse s'appuie sur la politique d'adossement en liquidité d'Amundi.

Le poste dettes subordonnées qui totalise 305 millions d'euros au 31 décembre 2023 est constitué pour partie de la dette subordonnée souscrite auprès de Crédit Agricole S.A. dans le cadre du financement de l'acquisition des filiales du groupe Pioneer (échéance 2027). En août 2022, une première tranche de 100 millions d'euros a été remboursée et une nouvelle dette subordonnée de 100 millions d'euros a été mise en place sur une durée de 10 ans, avec échéance 2032. En août 2023, une seconde tranche de 100 millions d'euros a été remboursée et une nouvelle dette subordonnée de 100 millions d'euros a été mise en place sur une durée de 10 ans, avec échéance 2033.

Les comptes de régularisation et actifs divers s'élèvent à 2 043 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 2 862 millions d'euros au 31 décembre 2022, en baisse de - 28,6 %. Ce poste enregistre le collatéral versé au titre de l'activité d'intermédiation de *swaps* d'Amundi pour 204 millions d'euros (contre 816 millions d'euros au 31 décembre 2022) et d'autres comptes de régularisation et actifs divers pour 1 839 millions d'euros (contre 2 046 millions d'euros au 31 décembre 2022), notamment les commissions de gestion à recevoir.

Les comptes de régularisation et passifs divers s'élèvent à 2 975 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 2 484 millions d'euros au 31 décembre 2022. Ce poste enregistre le collatéral reçu au titre de l'activité d'intermédiation pour 620 millions d'euros (contre 38 millions d'euros au 31 décembre 2022) et d'autres comptes de régularisation et passifs divers pour 2 354 millions d'euros (contre 2 447 millions d'euros au 31 décembre 2022), notamment les rétrocessions à verser aux distributeurs.

Les immobilisations incorporelles s'élèvent à 385 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 451 millions d'euros au 31 décembre 2022, cette variation s'expliquant principalement par l'amortissement de la valeur des contrats de distribution dans les réseaux UniCredit, BAWAG et Banco Sabadell et de la valeur des contrats clients reconnus dans le cadre de l'acquisition de Lyxor.

Les écarts d'acquisition totalisent 6 707,7 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 6 731,2 millions d'euros au 31 décembre 2022, cette variation étant essentiellement imputable aux variations de change de la période.

Les écarts d'acquisition comprennent les principaux éléments suivants :

- l'écart d'acquisition constaté lors de l'apport de son activité de gestion d'actifs par Crédit Agricole Indosuez en décembre 2003 pour 377,9 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2004 lors de l'acquisition du Crédit Lyonnais par Crédit Agricole S.A. pour 1 732,8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition relatif à l'apport de l'activité de gestion d'actifs de Société Générale en décembre 2009 pour 707,8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2015 lors de l'acquisition de BAWAG PSK Invest (société de gestion d'actifs de la banque BAWAG PSK) pour 78,4 millions d'euros ;
- les écarts d'acquisition constatés en 2016 suite aux acquisitions de KBI Global Investors et Crédit Agricole Immobilier Investors pour un total de 159,9 millions d'euros ;
- les écarts d'acquisition constatés en 2017 suite à l'acquisition de Pioneer Investments pour un total de 2 537,3 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2020 suite à l'acquisition de Sabadell AM pour un total de 335,0 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2021 suite à l'acquisition de Lyxor pour un total de 652,1 millions d'euros.

Les provisions s'élèvent à 102 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 93 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Les capitaux propres du Groupe y compris le résultat au 31 décembre 2023 sont de 11 369 millions d'euros contre 11 026 millions d'euros au 31 décembre 2022, en hausse de + 3,1 %. Cette variation nette positive de + 343 millions d'euros s'explique principalement, par l'effet net des éléments suivants :

- la distribution des dividendes d'Amundi au titre de l'exercice 2022 pour 831 millions d'euros ;

- le résultat net part du groupe de l'exercice de + 1 165 millions d'euros ;
- la variation des « gains ou pertes comptabilisés directement en capitaux propres » pour - 89 millions d'euros.

Les Participations ne donnant pas le contrôle s'établissent à 54 millions d'euros au 31 décembre 2023 et correspondent à la part détenue par la société BOC Wealth Management dans les capitaux propres de la société Amundi BOC Wealth Management et par Caceis dans les capitaux propres de la société Fund Channel.

4.4.1.2 Portefeuille de placements

En synthèse, la répartition du portefeuille de placement entre *seed money* et placements volontaires par classes d'actif se présente sur les deux exercices de la façon suivante :

31/12/2023 (en millions d'euros)	Classes d'actifs				
	Monétaires	Obligations*	Actions et diversifiés	Autres	Total
Seed money	1	152	136	161	450
Placements volontaires et autres	1 607	1 607	46	50	3 310
TOTAL	1 608	1 759	182	211	3 760

* Y compris 628 millions d'euros de titres souverains Emir et 44 millions d'euros de portage de titres italiens en placements volontaires et 125 millions d'euros d'actifs financiers au coût amorti.

31/12/2022 (en millions d'euros)	Classes d'actifs				
	Monétaires	Obligations*	Actions et diversifiés	Autres	Total
Seed money	0	129	155	147	431
Placements volontaires et autres	390	1 478	52	84	2 004
TOTAL	390	1 607	207	231	2 435

* Y compris 586 millions d'euros de titres souverains Emir en placements volontaires et 125 millions d'euros d'actifs financiers au coût amorti.

4.4.2 Éléments hors bilan

Les engagements hors bilan les plus significatifs du Groupe comprennent :

- les engagements liés aux instruments financiers à terme (dérivés) ; ces engagements sont valorisés au bilan au travers de leur juste valeur ;
- en engagements donnés, les garanties octroyées à certains produits commercialisés par Amundi ;
- en engagements reçus, la garantie de financement contractée avec un syndicat bancaire.

Les fonds à formule ont pour objectif de livrer un rendement prédéfini, sur la base d'une formule.

Les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI) ont pour objectif d'offrir une participation partielle au rendement d'actifs risqués tout en offrant une garantie de protection totale ou partielle du capital.

Le seul engagement reçu est la garantie de financement reçue dans le cadre du contrat de crédit syndiqué revolving multidevises d'un montant de 1 750 millions d'euros renouvelé le 28 juillet 2022 avec un syndicat international de prêteurs.

4.4.3 Structure financière

La structure financière demeure solide fin 2023 : les fonds propres tangibles ⁽¹⁾ s'élèvent à 4,3 milliards d'euros, à comparer à 3,9 milliards d'euros fin 2022 et le ratio CET1 est de 21,7 %, largement supérieur aux exigences réglementaires.

Pour mémoire, l'agence de notation Fitch a renouvelé en septembre 2023 la note A+ du Groupe avec perspective stable, la meilleure du secteur.

(1) Capitaux propres hors goodwill et immobilisations incorporelles.

4.4.3.1 Bilan économique

Le total du bilan comptable d'Amundi s'élève à 36,0 milliards d'euros au 31 décembre 2023.

Afin d'analyser la situation financière du Groupe d'un point de vue économique, Amundi présente également un bilan synthétique regroupant certains postes de façon à appréhender les effets de compensation entre certaines lignes.

Cette présentation économique du bilan fait ressortir, après compensations et regroupements, un total d'un montant de 23,8 milliards d'euros :

Actif économique

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Immobilisations corporelles	308	343
Participations dans les entreprises mises en équivalence	498	443
Portefeuille de placement (yc titres souverains Emir), et participations non consolidées	4 074	2 796
• placements	3 716	2 436
• titres de participation non consolidés	358	360
Banques centrales	523	503
Collatéral net en numéraire	-	779
Trésorerie nette à court terme	1 305	133
Actifs en représentation des EMTN structurées	17 078	10 178
TOTAL ACTIF ÉCONOMIQUE	23 785	15 175

Passif économique

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Capitaux propres net des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles	4 330	3 898
Provisions	102	93
Dettes subordonnées	305	303
Dettes senior Long-Terme	1 350	750
Collatéral en numéraire	417	-
Émission d'EMTN structurées	17 047	10 097
Comptes de régularisation et passifs divers nets	235	34
TOTAL PASSIF ÉCONOMIQUE	23 785	15 175

4.4.3.2 Solvabilité

Les ratios de solvabilité au 31 décembre 2023 intègrent une proposition d'un paiement de dividende égal au dividende payé au titre du résultat 2022 : 4,10 euros par action, représentant 72 % du résultat net part du Groupe 2023. Ce dividende sera proposé pour validation à l'Assemblée générale du 24 mai 2024.

Au 31 décembre 2023, le ratio de solvabilité CET1 d'Amundi s'élève à 21,7 % contre 19,1 % à fin décembre 2022, soit une hausse de + 262 points de base expliquée principalement par l'effet de la conservation du résultat (+ 235 pb).

Avec un ratio CET1 de 21,7 % et de 23,6 % en total capital (incluant la dette subordonnée Tier 2), Amundi respecte largement les exigences réglementaires.

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Fonds propres de base de catégorie (CET1)	3 100	2 623
Fonds propres de catégorie 1 (Tier 1 = CET1 + AT1)	3 100	2 623
Fonds propres de catégorie 2 (Tier 2)	263	246
TOTAL DES FONDS PROPRES PRUDENTIELS	3 245	2 869
TOTAL DES EMPLOIS PONDÉRÉS	14 257	13 712
dont Risque de crédit (hors franchises et CVA)	5 771	5 064
dont effet des franchises	1 508	1 285
dont effet Credit Value Adjustment (CVA)	342	404
dont Risque opérationnel et Risque de marché	6 636	6 959
RATIO GLOBAL DE SOLVABILITÉ	23,6 %	20,9 %
RATIO DE SOLVABILITÉ CET1	21,7 %	19,1 %

4.4.3.3 Liquidité et endettement

Endettement financier (vision économique)

Au 31 décembre 2023, la position financière d'Amundi est nette prêteuse de 2 420 millions d'euros (contre une position nette prêteuse également de 1 744 millions au 31 décembre 2022), comme l'indique le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
a. Trésorerie nette	1 935	1 290
b. Placements volontaires (hors <i>seed money</i>) dans les fonds monétaires et dépôts bancaires court terme	1 949	611
c. Placements volontaires (hors <i>seed money</i>) dans les fonds obligataires	810	766
d. Liquidités (a + b + c)	4 694	2 667
e. Position nette d'appels de marge sur les dérivés ⁽¹⁾	417	(779)
<i>dont à l'actif du bilan</i>	204	816
<i>dont au passif du bilan</i>	620	38
f. Dettes à court terme auprès des établissements de crédit	207	651
g. Part à moins d'un an des dettes à moyen et long terme auprès des établissements de crédit	300	0
h. Dettes financières courantes auprès des établissements de crédit (f + g)	507	651
i. Part à plus d'un an des dettes à moyen long terme auprès des établissements de crédit	1 350	1 050
j. Dettes financières non courantes auprès des établissements de crédit	1 350	1 050
k. Endettement financier net (vision économique) (h + j + e - d) ⁽¹⁾	(2 420)	(1 744)

(1) Le principal facteur de variation de la position de trésorerie du Groupe provient des appels de marge sur les dérivés collatéralisés. Ce montant varie en fonction de la valeur de marché des dérivés sous-jacents.

(a) La trésorerie nette correspond aux soldes à l'actif et au passif des comptes à vue auprès des établissements de crédit ainsi que les comptes de caisse et banque centrale.

(h) et (i) Les dettes auprès des établissements de crédit ne sont assorties d'aucune caution ni garantie.

Par ailleurs, le Groupe Amundi a renouvelé le 28 juillet 2022 le contrat de crédit revolving syndiqué multidevisé d'un montant de 1 750 millions d'euros avec un syndicat international de prêteurs, pour une durée initiale de cinq ans à compter de sa date de signature avec possibilité d'extension de deux ans. Ce contrat a pour objectif d'augmenter le profil de liquidité du Groupe dans l'ensemble des devises couvertes. Il est assorti d'un mécanisme d'indexation sur des critères ESG notamment liés au développement durable.

Ratios de liquidité

Le LCR (*Liquidity Coverage Ratio*), ratio de couverture des besoins en liquidité à un mois sous situation de stress d'Amundi était en moyenne 12 mois de 516 % en 2023, contre 525 % pour l'année 2022. Le LCR a pour objectif de favoriser la résilience à court terme du profil de risque de liquidité des établissements de crédit en veillant à ce qu'ils disposent d'un encours suffisant d'actifs liquides de haute qualité (HQLA, *High Quality Liquid Assets*) non grevés et pouvant être

convertis en liquidités, facilement et immédiatement, sur des marchés privés, dans l'hypothèse d'une crise de liquidité qui durerait 30 jours calendaires. Les établissements de crédit sont assujettis à une limite sur ce ratio depuis le 1^{er} octobre 2015 avec un seuil minimal à respecter de 100 % à compter de 2018.

Le ratio NSFR (*Net Stable Funding Ratio*) est un ratio de stock (le LCR étant un ratio de flux) qui compare les actifs de maturité effective ou potentielle supérieure à un an, aux passifs de maturité effective ou potentielle supérieure à un an. La définition du NSFR attribue une pondération à chaque élément du bilan (et à certains éléments du hors-bilan), qui traduit leur potentialité d'avoir une maturité supérieure à un an.

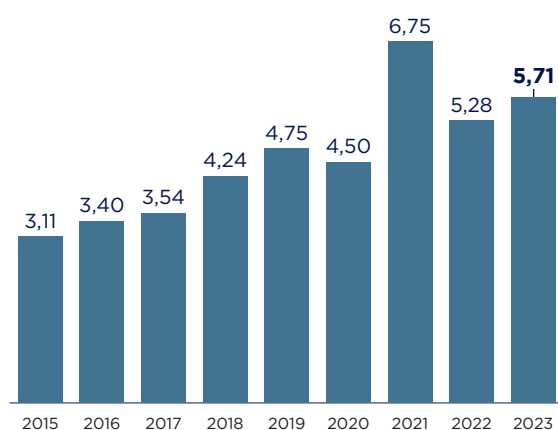
Le Groupe Amundi est assujetti à la réglementation européenne en la matière (règlement 575-2013 modifié par le règlement 2019-876 du 20 mai 2019). À ce titre, Amundi doit respecter un ratio NSFR d'au moins 100 % à compter du 28 juin 2021. Sur les trois premiers trimestres de l'année 2023, le NSFR était en moyenne à 115 %.

4.5 DONNÉES BOURSIÈRES

4.5.1 Forte création de valeur pour les actionnaires

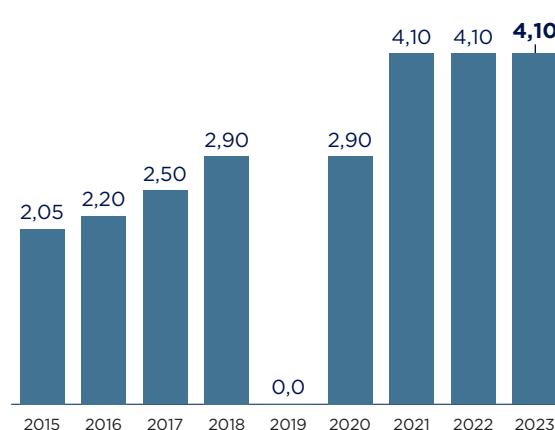
**Forte croissance (+ 7,9 % par an en moyenne)
du bénéfice net comptable par action
depuis la cotation ⁽¹⁾**

(en euro par action)



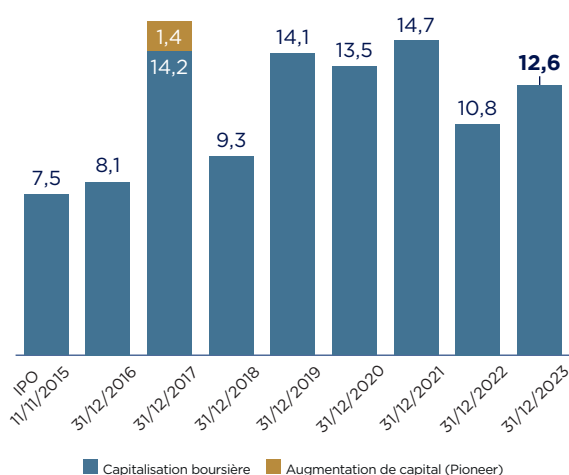
**Hausse significative du dividende
par action depuis la cotation ⁽²⁾**

(en euro par action)



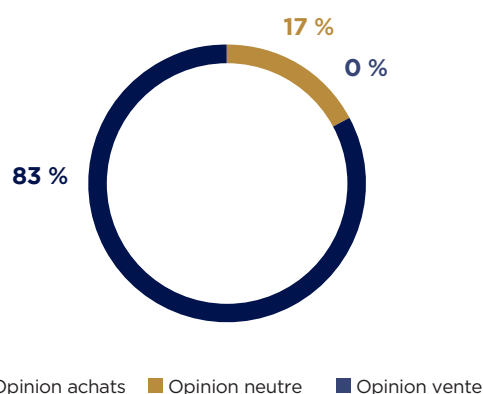
**Une capitalisation boursière de près
de 13 milliards d'euros**

(en milliards d'euros)



**Une perception largement positive des analystes
des courtiers qui couvrent la valeur Amundi
(18 à fin décembre 2023)**

(au 31 décembre 2023)



Achat / surpondérer, Neutre, Vente / sous-pondérer

NB : en 2017, augmentation de capital avec droits de souscription pour financer en partie l'acquisition de Pioneer Investments

(1) Résultat net comptable / nombre d'actions moyen de l'exercice.

(2) Conformément aux recommandations de la Banque Centrale Européenne, Amundi n'a pas versé de dividende en mai 2020, au titre de l'exercice 2019. En février 2021, Amundi a annoncé la reprise de sa politique de dividende ordinaire.

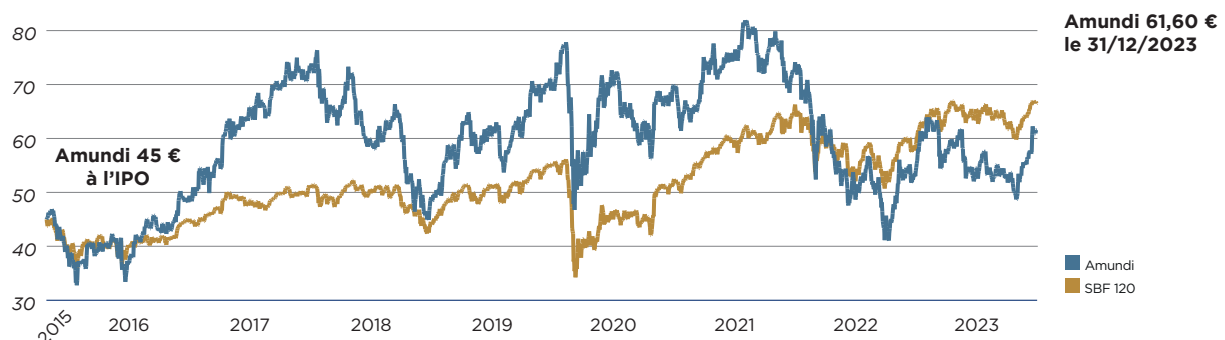
4.5.2 Amundi en bourse

Données sur l'action Amundi

Code ISIN	FR0004125920
Mnémonique (Reuters, Bloomberg) :	AMUN.PA, AMUN.FP
Cours d'introduction en bourse le 11 novembre 2015	45,00 €
Cours à fin décembre 2023	61,60 €
Cours le plus haut de l'année 2023 (en clôture, le 9 février 2023)	63,90 €
Cours le plus bas de l'année 2023 (en clôture, le 27 octobre 2023)	48,68 €
Volumes quotidiens moyens en 2023 (en nombre d'actions)	133 K
Capitalisation boursière au 31 décembre 2023	12,6 Md€

Évolution du cours de l'action, du 11 novembre 2015 (cotation initiale) au 31 décembre 2023

Comparaison avec l'indice SBF 120 (recalculé sur la base du cours de l'action Amundi)



Source : Refinitiv (ex-Reuters).

Introduit en bourse le 11 novembre 2015 à 45 euros, le titre Amundi a connu depuis une performance très positive (+ 36,9 % ⁽¹⁾).

2023 fut l'ombre de 2022, avec toujours l'inflation et la politique monétaire des banques centrales sur le devant de la scène. La guerre en Ukraine qui se poursuit a laissé place à un nouveau conflit au Proche Orient, menaçant l'équilibre de la région. L'optimisme a toutefois prévalu sur les marchés sur fond d'attente de baisse des taux de la part des grandes banques centrales et notamment de la Réserve Fédérale américaine. La performance du CAC40 sur l'ensemble de l'année en témoigne : + 16,5 %.

Le milieu bancaire et financier a par ailleurs été bouleversé en 2023 : l'instabilité des banques régionales aux États-Unis avec la faillite de SVB a été contagieuse, affectant le Vieux Continent. Le point d'orgue en a été la chute de Crédit Suisse, une des banques historiques faisant partie de la liste fermée des grandes banques globales, et son rachat par son homologue helvétique, l'UBS.

Une année tumultueuse qui ne se reflète pas dans la performance sectorielle sur l'ensemble de l'année : le Stoxx Europe 600 Banks a affiché une hausse + 20,3 % en 2023 et le Stoxx Europe 600 Financial Services + 26,8 %, avec un rally de fin d'année en écho à ce regain d'optimisme des marchés.

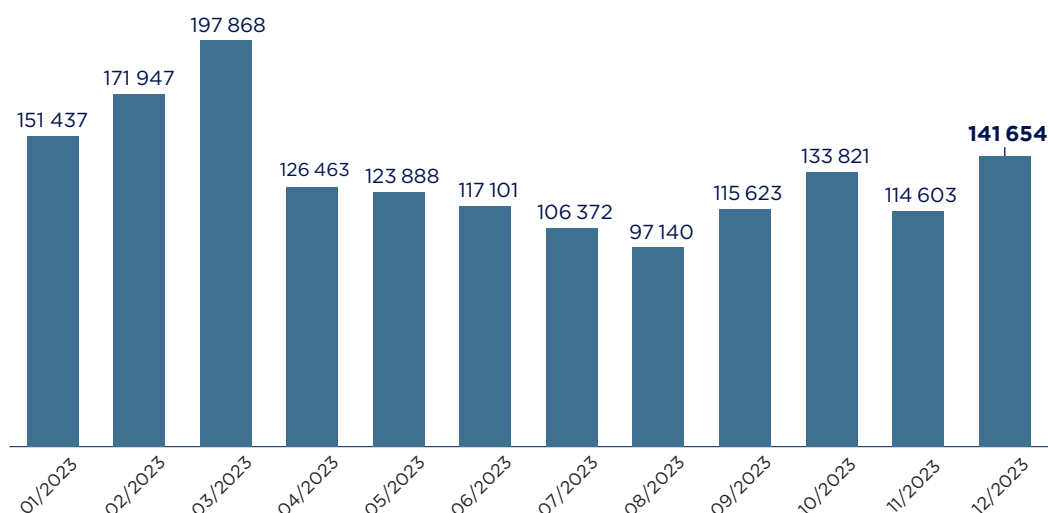
Le titre Amundi a terminé l'année à 61,60 euros, + 16,2 % par rapport à fin 2022. Amundi a profité du repositionnement des investisseurs sur le secteur ainsi que sur les marchés actions en général pour revenir s'échanger au-dessus du seuil de 60 € en fin d'année, après avoir glissé sous 50 € au cours du mois d'octobre.

En date du 29 décembre 2023, dernière séance de bourse de l'année, la capitalisation boursière d'Amundi est de 12,6 milliards d'euros. Amundi conserve donc la première place en capitalisation boursière parmi les gestionnaires d'actifs cotés en Europe.

(1) Au 31 décembre 2023, hors réinvestissement des dividendes.

Évolution du volume mensuel de titres échangés

(en milliers d'actions traitées)



Source : Refinitiv (ex-Reuters) Volumes sur Euronext Paris.

Les volumes échangés quotidiennement sur Euronext ont représenté en 2023 en moyenne 133 147 titres par jour, soit une baisse de - 31,1 % par rapport à l'année précédente.

Indices boursiers

Le titre est entré dans la composition de l'indice de la place parisienne SBF 120 le 18 mars 2016. En novembre 2017, le titre a aussi intégré la famille des indices MSCI, grâce à sa meilleure liquidité, conséquence de l'augmentation de capital réalisée en avril 2017.

Par ailleurs, Amundi est également membre des indices ESG FTSE4Good et Euronext Vigeo Eiris, ce qui traduit une

reconnaissance de son bon profil RSE ⁽¹⁾ (voir chapitre 3 de ce document d'enregistrement universel).

Amundi se situe fin 2023 à la 60ème place au sein du SBF120, soit en progression de 3 places par rapport à l'année précédente et donc toujours au sein de la « buffer zone » pour intégrer le Next20.

Relations avec les actionnaires et la communauté financière

Au-delà des obligations d'information financière réglementée, Amundi a, depuis sa cotation, mis en place une politique d'information et de communication avec la communauté financière, destinée à maintenir une relation de confiance :

- **résultats trimestriels** : la Direction Générale d'Amundi présente au marché les résultats chaque trimestre, au cours de conférences téléphoniques ou de réunions physiques ou par visio-conférence ;
- **relations avec les investisseurs et actionnaires** : près de 400 contacts avec des investisseurs institutionnels français et étrangers ont lieu, soit avec la Direction Générale, soit avec l'équipe Relations Investisseurs, au cours de roadshows, de conférences sectorielles ou généralistes ;
- **analystes des courtiers couvrant la valeur Amundi** : le titre Amundi au 31 décembre 2023 était couvert par 18 courtiers français et étrangers, avec majoritairement une opinion positive sur le titre Amundi (16 à l'achat, et 2 neutres ⁽²⁾). Leur objectif de cours moyen était de 69,7 euros, soit un potentiel de valorisation de + 13 % par rapport au cours à fin 2023 ;
- **la perception d'Amundi par les investisseurs et les analystes financiers demeure très positive** : la trajectoire depuis la cotation a démontré la capacité de croissance du Groupe et la résilience de ses résultats, grâce à son business model diversifié. Dans un secteur de la gestion d'actifs confronté à de nombreux défis, Amundi est perçue comme un acteur solide, avec des perspectives de développement significatives.

4.5.3 Politique de dividende

Amundi se fixe pour objectif de distribuer à ses actionnaires un montant annuel représentant au moins 65 % de son résultat net part du Groupe consolidé, avant coûts d'intégration liés aux acquisitions ⁽³⁾, et avant éléments exceptionnels non liés à des flux de trésorerie (par exemple l'impact *Affrancamento* en 2021).

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale, qui se tiendra le 24 mai 2024, un dividende de 4,10 euros par action, en numéraire, stable par rapport au dividende par action au titre de l'exercice 2022.

(1) RSE : responsabilité sociale des entreprises.

(2) Données au 31 décembre 2023.

(3) Coûts liés à l'intégration de Pioneer en 2017 et 2018, coûts liés à l'intégration de Lyxor fin 2021.

Depuis son introduction en bourse, Amundi a distribué les dividendes (en numéraire) suivants :

	Au titre de l'année 2023 ⁽¹⁾	Au titre de l'année 2022	Au titre de l'année 2021	Au titre de l'année 2020	Au titre de l'année 2019 ⁽²⁾	Au titre de l'année 2018	Au titre de l'année 2017	Au titre de l'année 2016	Au titre de l'année 2015
Dividende net par action (en euros)	4,10	4,10	4,10	2,90	/	2,90	2,50	2,20	2,05
Dividende total (en millions d'euros)	839	836	832	587	/	583	504	443	343
Taux de distribution (en pourcentage)	72,0 %	74,7 %	65,6 %	64,6 %	/	65,3 %	65,5 %	65,0 %	65,0 %

(1) Dividende soumis à l'AG du 24 mai 2024.

(2) Conformément aux recommandations de la Banque Centrale Européenne, le Conseil d'Administration d'Amundi a décidé le 1^{er} avril 2020 de ne pas proposer de distribution de dividende au titre de l'année 2019.

4.5.4 Calendrier 2024 de la communication financière et contacts

Calendrier 2024

• Publication des résultats du T1 2024 :	26 avril 2024
• Assemblée générale de l'exercice 2023 :	24 mai 2024
• Dividende :	
• Détachement du dividende :	3 juin 2024
• Paiement :	à compter du 5 juin 2024
• Publication des résultats du S1 2024 :	26 juillet 2024
• Publication des résultats 9 mois 2024 :	30 octobre 2024

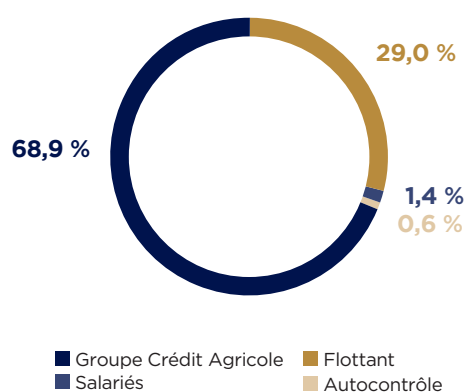
Contacts

- Direction des Relations Investisseurs et de la Communication Financière : Cyril Meilland, CFA (investor.relations@amundi.com)
- Site internet : legroupe.amundi.com

4.5.5 Renseignements sur le capital et les actionnaires

Au 31 décembre 2023, le groupe Crédit Agricole détient 68,9 % du capital, les salariés 1,4 % (en hausse compte tenu de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée en juillet 2023), le flottant représente 29,0 % et l'auto-détention 0,6 % (conséquence d'une part du programme de rachat d'actions réalisé en 2022 pour couvrir les engagements pris auprès des salariés dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance et d'autre part du contrat de liquidité en cours). Aucun actionnaire ne dispose de droits de vote double.

Au sein du flottant, il s'agit essentiellement d'actionnaires institutionnels dont la répartition géographique est la suivante : les Anglo-Saxons représentent 52 %, les actionnaires français 22 %, le solde est surtout en Europe continentale (16 %) et en Asie.



Évolution de la répartition du capital au cours des trois dernières années

	31 décembre 2021		31 décembre 2022		31 décembre 2023	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Groupe Crédit Agricole	141 057 399	69,5 %	141 057 399	69,2 %	141 057 399	68,9 %
Salariés	1 527 064	0,8 %	2 279 907	1,1 %	2 918 391	1,4 %
Autocontrôle	255 745	0,1 %	1 343 479	0,7 %	1 247 998	0,6 %
Flottant	60 234 443	29,7 %	59 179 346	29,0 %	59 423 846	29,0 %
NOMBRE D' ACTIONS EN FIN DE PÉRIODE	203 074 651	100,0 %	203 860 131	100,0 %	204 647 634	100,0 %

À noter depuis fin 2022 :

- légère baisse en pourcentage de la détention de groupe Crédit Agricole (liée à l'augmentation de capital réservée aux salariés de juillet 2023), de 69,2 % du capital à 68,9 %. Pas de changement en nombre de titres ;
- hausse de la participation des salariés de 1,1 % du capital à 1,4 %, conséquence de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée le 27 juillet 2023 : 0,788 million de titres ont été créés ;
- baisse de l'autodétention de 0,7 % à 0,6 %, liée aux attributions d'actions de performance et aux fluctuations de la détention dans le cadre du contrat de liquidité ;
- en conséquence le flottant s'établit à 29,0 % et l'actionnariat stable (groupe Crédit Agricole + salariés + autocontrôle) à 71,0 %.

Évolution du capital social d'Amundi depuis la cotation (2015)

Date et nature de l'opération	Montant du capital social (en euros)	Nombre d'actions (en unités)
Capital au 31 décembre 2015	418 113 092,5	167 245 237
Augmentation de capital liée à l'apport des activités de Crédit Agricole Immobilier	1 700 580	680 232
Capital au 31 décembre 2016	419 813 672,5	167 925 469
Augmentation de capital liée à l'acquisition de Pioneer Investments	83 962 732,5	33 585 093
Capital au 31 décembre 2017	503 776 405	201 510 562
Augmentation de capital réservée aux salariés	484 480	193 792
Capital au 31 décembre 2018	504 260 885	201 704 354
Augmentation de capital réservée aux salariés	1 147 377,5	458 951
Capital au 31 décembre 2019	505 408 262,5	202 163 305
Augmentation de capital réservée aux salariés	1 056 620	422 648
Capital au 31 décembre 2020	506 464 882,5	202 585 953
Augmentation de capital réservée aux salariés	1 221 745	488 698
Capital au 31 décembre 2021	507 686 627,5	203 074 651
Augmentation de capital réservée aux salariés	1 963 700,0	785 480
Capital au 31 décembre 2022	509 650 327,5	203 860 131
Augmentation de capital réservée aux salariés	1 968 757,5	787 503
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2023	511 619 085,0	204 647 634

Au 31 décembre 2023, le capital social d'Amundi s'élève ainsi à 511 619 085,00 euros, divisé en 204 647 634 actions de 2,5 euros de valeur nominale, entièrement souscrites et libérées, et de même catégorie :

- Amundi a été créée par la fusion en 2010 des sociétés de gestion d'actifs Crédit Agricole Asset Management et Société Générale Asset Management, à la suite de laquelle le groupe Crédit Agricole détenait 75 % et Société Générale 25 % du capital. Le 7 mai 2014, Crédit Agricole S.A. avait racheté 5 % supplémentaires à Société Générale. Depuis cette date et avant la cotation, Société Générale détenait 20 % du capital d'Amundi et le groupe Crédit Agricole 80 %. Le nombre d'actions d'Amundi n'avait pas évolué depuis la fusion ;
- lors de la cotation le 11 novembre 2015, Société Générale a cédé la totalité de sa participation de 20 %, Crédit Agricole S.A. a cédé 2 % à Agricultural Bank of China et 2,25 % dans le cadre de l'offre publique ; par ailleurs Amundi a procédé à une augmentation de capital réservée à ses salariés de 453 557 actions, soit 0,3 % du capital ;
- le 27 octobre 2016, 680 232 actions nouvelles ont été créées (0,4 % du capital), dans le cadre du rapprochement des activités de gestion spécialisée d'Amundi Immobilier avec Crédit Agricole Immobilier Investors ;
- le 10 avril 2017, 33 585 093 nouvelles actions ont été créées (20 % du capital), dans le cadre du financement de l'acquisition de Pioneer Investments ;
- le 1^{er} août 2018, 193 792 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent alors 0,3 % du capital ;
- le 14 novembre 2019, 458 951 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 0,5 % du capital ;
- le 17 novembre 2020, 422 648 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 0,6 % du capital ;
- le 29 juillet 2021, 488 698 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 0,8 % du capital ;
- le 27 juillet 2022, 785 480 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 1,1 % du capital.
- le 28 juillet 2023, 787 503 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 1,4 % du capital.

Tableau récapitulatif des délégations en matière de capital

Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité consenties au Conseil d'Administration par l'Assemblée générale et de leur utilisation au cours de l'exercice 2023.

Type d'autorisation	Objet de l'autorisation	Validité de la délégation	Plafonds	Utilisation au cours de l'exercice 2023
Rachats d'actions	Acheter ou faire acheter des actions de la Société	AG du 18/05/2022 20 ^e résolution Pour une période de : 18 mois Entrée en vigueur : 18/05/2022 Date d'échéance : 17/11/2023 AG du 12/05/2023 21 ^e résolution Pour une période de : 18 mois Entrée en vigueur : 12/05/2023 Date d'échéance : 11/11/2024	Plafond des achats / rachats : 10 % des actions composant le capital social Prix maximum d'achat : 120 euros Montant global maximum affecté au programme de rachat : 1 Md€	cf. section détaillée ci-dessous
Augmentation de capital	Augmenter le capital par émission d'actions et / ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme avec maintien du droit préférentiel de souscription	AG du 12/05/2023 22 ^e résolution Pour une période de : 26 mois Entrée en vigueur : 12/05/2023 Date d'échéance : 11/07/2025	Plafond nominal maximum des augmentations de capital : 10 % du capital existant à la date de l'AG du 12/05/2023 Plafond nominal maximum pour l'émission de titres de créances : 3,5 Md€	Néant
	Émettre des actions et / ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions à émettre par la Société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (avec suppression du droit préférentiel de souscription)	AG du 12/05/2023 23 ^e résolution Pour une période de : 26 mois Entrée en vigueur : 12/05/2023 Date d'échéance : 11/07/2025	Plafond nominal maximum des augmentations de capital : 10 % du capital existant à la date de l'AG du 12/05/2023 ⁽²⁾ Plafond nominal maximum pour l'émission de titres de créances : 1,5 Md€	Néant
Opérations en faveur des salariés, du personnel et / ou mandataires sociaux	Augmenter le capital par émission d'actions et / ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme réservées aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	AG du 12/05/2023 24 ^e résolution Pour une période de : 26 mois Entrée en vigueur : 12/05/2023 Date d'échéance : 11/07/2025	Plafond nominal total des augmentations de capital : 1 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration ⁽²⁾	Utilisation par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 7 février 2023 (nombre d'actions émises 787 503 actions)
	Attributions d'actions de performance existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux	AG du 10/05/2021 26 ^e résolution Pour une période de : 38 mois Entrée en vigueur : 10/05/2021 Date d'échéance : fixée initialement au 09/07/2024, l'Assemblée générale du 12/05/2023 a privé cette autorisation d'effet à compter du 12/05/2023 à hauteur de sa partie non encore utilisée	Plafond total des actions de performance existantes ou à émettre, attribuées : 2 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration ⁽¹⁾ Plafond total des actions de performance existantes ou à émettre, attribuées aux dirigeants mandataires sociaux : 0,1 % au jour de l'Assemblée générale du 10/05/2021	Utilisation par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 27 avril 2023 (452 870 actions attribuées dont 439 890 aux salariés et 12 980 aux dirigeants relevant de la Directive CRDV)
		AG du 12/05/2023 25 ^e résolution Pour une période de : 38 mois Entrée en vigueur : 12/05/2023 Date d'échéance : 11/07/2026	Plafond total des actions de performance existantes ou à émettre, attribuées : 2 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration ⁽²⁾ Plafond total des actions de performance existantes ou à émettre, attribuées aux dirigeants mandataires sociaux : 0,1 % du capital social au jour de l'Assemblée générale du 12/05/2023	Néant
Annulation d'actions	Réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues	AG du 12/05/2023 26 ^e résolution Pour une période de : 26 mois Entrée en vigueur : 12/05/2023 Date d'échéance : 11/07/2025	Plafond du nombre total d'actions à annuler : 10 % du capital social par période de 24 mois	Néant

(1) Il s'agit d'un plafond global commun aux augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation et de celles conférées par les 23^{ème}, 24^{ème} et 25^{ème} résolutions de l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

(2) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global des augmentations de capital prévu au paragraphe 2 de la 22^e résolution de l'Assemblée générale du 12 mai 2023 (fixé à 10 % du capital social existant à la date de l'Assemblée générale du 12 mai 2023).

Acquisition par la Société de ses propres actions en 2023

L'Assemblée générale ordinaire des actionnaires d'Amundi, réunie le 12 mai 2023 a, dans sa vingt-et-unième résolution, autorisé le Conseil d'Administration à opérer sur les actions d'Amundi et ce, conformément aux dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce.

Les principales caractéristiques de cette résolution, toujours en vigueur, sont les suivantes :

- l'autorisation a été donnée pour une période de 18 mois à compter de la date de l'Assemblée générale du 12 mai 2023, soit jusqu'au 11 novembre 2024 ;
- la Société ne pourra, en aucun cas, être amenée à détenir plus de 10 % des actions composant le capital social ;
- l'acquisition ne peut être effectuée à un prix supérieur à 120 euros par action ;
- en tout état de cause, le montant maximum des sommes que la Société peut consacrer au rachat de ses actions ordinaires, ne peut excéder 1 milliard d'euros.

L'acquisition de ces actions peut être effectuée à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société, sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société, notamment en vue des affectations suivantes :

- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;

- l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ;
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'attribution d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ;
- l'animation du marché de l'action Amundi par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

L'Assemblée générale d'Amundi devant se tenir le 24 mai 2024 sera appelée à se prononcer sur un renouvellement de son autorisation donnée au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions d'Amundi, ce qui permettra de poursuivre le programme de rachat actuellement en cours et dont les informations figurent ci-après.

Informations relatives à l'utilisation du programme de rachat, communiquées à l'Assemblée générale en application de l'article L. 225-211 du Code de commerce

Le Conseil d'Administration porte à la connaissance de l'Assemblée générale les informations suivantes concernant l'utilisation du programme d'achat d'actions pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023.

Au cours de l'exercice 2023, les opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat ont été destinées à deux objectifs distincts :

- animer le marché du titre par le biais d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement (Kepler Cheuvreux), en conformité avec la pratique de marché admis par l'Autorité des marchés financiers ;
- couvrir les engagements pris auprès des salariés dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 du Code de commerce.

Les achats ont été effectués :

- conformément à l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires d'Amundi réunie le 18 mai 2022 (vingtième résolution), jusqu'au 12 mai 2023 ;
- puis, conformément à l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires d'Amundi réunie le 12 mai 2023 (vingt-et-unième résolution).

Après avoir obtenu l'autorisation de la BCE, Amundi a lancé un programme de rachat d'actions *via* un mandat conclu avec un prestataire de services d'investissement (Kepler Cheuvreux) afin de couvrir les plans d'attribution d'actions de performance mis en place pour les managers clés du Groupe. Ce programme a été mis en œuvre du 1^{er} août 2022 au 27 septembre 2022. Le nombre d'actions rachetées s'est élevé à 1 million d'actions, représentant 0,49 % du capital social (soit un montant total de 50 800 630 euros sur la base d'un prix moyen de 50,8006 euros). Les actions Amundi concernées sont celles admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris sous le code ISIN FROO04125920.

	Titres d'autocontrôle détenus dans le cadre de :		Total
	Contrat de liquidité	Couverture LTI	
Nombre d'actions inscrites au nom de la Société au 31/12/2022 (A)	153 707	1 189 772	1 343 479
Pourcentage du capital social détenu par la Société au 31/12/2022	0,07 %	0,58 %	0,66 %
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2023 (B)	1 122 246		1 122 246
Cours moyen d'achat des actions acquises en 2023	56,65 €		56,65 €
Valeur des actions acquises en 2023 évaluée aux cours d'achat	65 571 029,07 €		65 571 029,07 €
Montant des frais de négociation	0 €		0 €
Nombre d'actions cédées (ou livrées dans le cadre du LTI) au cours de l'exercice 2023 (C)	(1 216 389)	(1 338)	(1 216 389)
Cours moyen des actions cédées en 2023	56,99 €	N/A	56,99 €
Valeur des actions cédées en 2023 évaluée aux cours de cession	(69 326 957,18) €	N/A	(69 326 957,18) €
Nombre d'actions effectivement utilisées dans le cadre du contrat de liquidité (achats - cessions) ⁽¹⁾	(94 143)	(1 338)	(94 143)
Nombre d'actions auto détenues au 31/12/2023 (A) + (B) - (C)	59 564	1 188 434	1 247 998
Pourcentage du capital social détenu par la Société au 31/12/2023	0,03 %	0,58 %	0,61 %
Valeur comptable globale des actions ⁽²⁾	3 669 142,40 €	62 763 324,34 €	66 432 466,74 €
Cours de l'action Amundi au 31/12/2023	61,60 €		

(1) Il s'agit des actions achetées et cédées dans le cadre du contrat de liquidité en 2023.

(2) Les actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité sont comptabilisées en titres de transactions et valorisées à chaque arrêté comptable à la valeur de marché (3 669 142,40 euros au 31 décembre 2023). Les actions détenues au titre du programme de rachat d'actions sont valorisées au coût d'achat (62 763 324,34€ au 31 décembre 2023).

Descriptif du programme de rachat des actions Amundi soumis à la prochaine Assemblée générale du 24 mai 2024

Il sera proposé aux actionnaires lors de l'Assemblée générale devant se tenir le 24 mai 2024 de renouveler pour une période de 18 mois l'autorisation de rachat d'actions octroyée au Conseil d'Administration. Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le descriptif de ce programme de rachat d'actions se trouve ci-dessous.

Nombre de titres et part du capital détenu directement par Amundi

Au 31 décembre 2023, le nombre d'actions détenues directement par Amundi est de 1 247 998 actions, représentant 0,61 % du capital social.

Répartition par objectif des titres de capital détenus

Au 31 décembre 2023, les actions détenues par Amundi sont réparties comme suit :

- 1 188 434 actions sont destinées à couvrir les engagements pris auprès des salariés dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance ;
- 59 564 actions sont détenues au sein d'un contrat de liquidité en vue d'animer le marché du titre.

Objectifs du programme de rachat

Dans le cadre du programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 mai 2024, l'acquisition des actions peut être effectuée à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société (sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société), notamment en vue des affectations suivantes :

- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ;
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ;
- l'animation du marché de l'action Amundi par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Montant maximum alloué au programme de rachat, nombre maximal et caractéristiques des titres susceptibles d'être acquis

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de l'Assemblée générale du 12 mai 2023), soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2022, un plafond de rachat de 20 386 013 actions, étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion,

de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social ; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra être supérieur à 1 milliard d'euros. Les titres qu'Amundi se propose d'acquérir sont exclusivement des actions.

Prix d'achat unitaire maximum autorisé

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre du programme de rachat sera de 120 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie). Il est proposé que l'Assemblée générale délègue au Conseil d'Administration, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution d'actions de performance, de division

ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Durée du programme de rachat d'actions

Le programme de rachat d'actions peut être mis en œuvre pour une période de dix-huit mois à compter de l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

L'autorisation présentée aux actionnaires lors de cette Assemblée générale prive d'effet, à compter du 12 mai 2023 à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

4.6 INFORMATIONS DIVERSES

4.6.1 Transactions avec les parties liées

Les principales transactions avec les parties liées sont décrites dans les comptes consolidés résumés au 31 décembre 2023 en note 9.2.3 « Parties liées ».

Par ailleurs, conformément aux dispositions du 2° de l'article L. 225 37-4 du Code de commerce, le rapport sur le Gouvernement d'Entreprise tel qu'il sera intégré au document d'enregistrement universel 2023 au chapitre 2 mentionne la conclusion d'une convention relevant du régime de l'article L. 225-38 du Code de commerce conclue au cours de l'exercice 2022 et soumises à l'approbation de l'Assemblée générale.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes en date du 31 mars 2024, tel qu'intégré au document d'enregistrement universel 2023 dans le chapitre 8 « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées » vous informe de la conclusion de cette convention relevant de l'article L. 225-38 du Code de commerce, décrit ses caractéristiques et modalités essentielles et rappelle également la présence de deux conventions précédemment approuvées lors d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2022.

4.6.2 Principaux risques et contrôle interne

4.6.2.1 Principaux risques

Conformément aux alinéas 3 et 4 de l'article L. 225-100-1 du Code de commerce, une description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée est présentée dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2023.

Par ailleurs, des indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise (enjeux RSE, Responsabilité

Sociale de l'Entreprise) pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone sont présentées dans le chapitre 3 du document d'enregistrement universel 2023.

Exerçant fondamentalement une activité de gestionnaire d'actifs, gérant essentiellement des encours pour compte de tiers, Amundi n'est pas exposée directement aux risques liés au changement climatique.

4.6.2.2 Contrôle interne

Les principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relative à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sont présentées au sein du chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2023.

4.7 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES

Amundi a annoncé le 7 février 2024 la signature d'un accord ferme pour acquérir Alpha Associates, un gestionnaire d'actifs indépendant proposant des **solutions d'investissement multi-gestion en actifs privés**. Cette acquisition positionnera Amundi comme **un acteur européen de premier plan dans ce domaine**, avec une équipe de plus de **70 experts**, des encours d'environ **20 milliards d'euros**, une **offre de multi-gestion élargie** couvrant la dette privée, l'infrastructure, le *private equity* et le *venture capital*, et une **couverture client et géographique améliorée**. Cela renforcera également les positions d'Amundi sur le marché secondaire des actifs privés, alors que l'environnement de marché rend pertinent ce type de transactions.

Cette acquisition permet d'élargir l'offre d'Amundi en matière de fonds et de solutions d'actifs privés sur-mesure à destination de ses clients institutionnels au niveau mondial. Enfin, elle permet d'accélérer le développement de solutions d'investissement en actifs privés adaptées aux clients individuels.

La combinaison de deux plateformes complémentaires

Fondée en 2004, Alpha Associates est une société de gestion basée à Zurich et dirigée par ses fondateurs, qui est spécialisée dans les solutions d'investissement multi-gestion en actifs privés et gère 8,5 milliards d'euros d'actifs. Alpha Associates met à disposition de plus de 100 clients institutionnels, notamment des fonds de pension et des compagnies d'assurance en Suisse, en Allemagne et en Autriche, des capacités différenciantes en matière de fonds de fonds de dette privée, d'infrastructure et de *private equity*.

Ces capacités seront combinées avec le dispositif existant d'Amundi, qui a plus de 20 ans d'expérience en matière de

multi-gestion d'actifs privés : une équipe dédiée gère ainsi, depuis Paris, 12 milliards d'euros d'actifs pour le compte de clients institutionnels, principalement en France, en Italie et en Espagne.

Suite à cette opération, les activités de multi-gestion actifs privés d'Amundi et d'Alpha Associates seront regroupées au sein d'une nouvelle ligne de métier.

Une offre élargie dans un segment de marché dont la croissance est soutenue par des tendances de long terme

Les marchés d'actifs privés ont été l'un des créneaux les plus dynamiques de la gestion d'actifs ces dernières années, alors que les investisseurs cherchent à diversifier leurs portefeuilles et voient cette classe d'actifs comme une alternative offrant des rendements attractifs avec une volatilité modérée sur la durée.

Les solutions de multi-gestion sont adaptées pour accompagner les investisseurs sur cette voie des actifs privés, car elles permettent d'accéder à un large éventail de styles et d'expertises de gestion, ce qui permet d'accroître la diversification et d'améliorer le profil de risque. Les solutions d'investissement multi-gestion devraient ainsi permettre de proposer également des produits d'actifs privés adaptés aux clients individuels, qui sont aujourd'hui peu investis dans cette classe d'actifs.

Une transaction fortement créatrice de valeur

Cette transaction, conforme à la discipline financière d'Amundi et en ligne avec son plan stratégique, sera fortement créatrice de valeur grâce aux synergies de revenus et au potentiel de croissance. Le retour sur investissement sera supérieur à 13 % après la finalisation de l'opération, en incluant les synergies de revenus.

Cette transaction a été finalisée le 2 avril 2024.

4.8 ANALYSE DES RÉSULTATS D'AMUNDI (SOCIÉTÉ MÈRE)

En 2023, le **produit net bancaire** d'Amundi (société mère) s'élève à 1 198 millions d'euros contre 968 millions d'euros en 2022, soit une hausse de 230 millions d'euros.

Il est composé principalement :

- des revenus sur titres de participation pour 1 327 millions d'euros au titre des dividendes perçus en provenance des filiales d'Amundi,
- de la marge d'intérêt pour - 131 millions d'euros.
- du résultat des portefeuilles de négociation, de placement et assimilés pour + 5 millions d'euros

Les **charges générales d'exploitation** s'élèvent à 46 millions d'euros en 2023.

Compte tenu de ces éléments, le **résultat brut d'exploitation** ressort à 1 151 millions d'euros en 2023, en hausse de + 252 millions d'euros par rapport à l'exercice 2022. Cela s'explique principalement par la hausse des dividendes des titres de participation des filiales du Groupe (+ 413 millions d'euros), par la marge d'intérêt plus faible de - 116 millions d'euros et par une baisse de la valeur boursière des portefeuilles de négociation, de placement et assimilés de - 58 millions d'euros.

Le **résultat courant avant impôt** s'élève à 1 151 millions d'euros.

Dans le cadre de la convention d'intégration fiscale, Amundi enregistre un **produit net d'impôt sur les bénéfices** de 33 millions d'euros.

Au total, le **résultat net** d'Amundi est un bénéfice de 1 184 millions d'euros en 2023 contre un bénéfice de 930 millions d'euros en 2022.

Nature des indications	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023
Capital en fin d'exercice (en euros)	505 408 263	506 464 883	507 686 628	509 650 328	511 619 085
Nombre d'actions émises	202 163 305	202 585 953	203 074 651	203 860 131	204 647 634
OPÉRATIONS ET RÉSULTAT DE L'EXERCICE (en milliers d'euros)					
Revenus nets	621 783	348 261	955 084	967 622	1 197 761
Résultat avant impôt, amortissement et provisions	570 764	306 678	914 916	899 738	1 151 292
Impôts sur les bénéfices	(3 380)	17 298	5 543	30 640	32 577
Résultat après impôts, amortissements et provisions	567 445	323 976	920 451	930 353	1 183 860
Montant des bénéfices distribués		587 499	832 606	835 827	839 055
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE ACTION (en euros)					
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	2,81	1,60	4,53	4,56	5,78
Résultat après impôt, amortissements et provisions	2,81	1,60	4,53	4,56	5,78
Dividende attribué à chaque action	(1)	2,90	4,10	4,10	4,10
PERSONNEL					
Effectif moyen du personnel	12	9	9	11	11
Montant de la masse salariale de l'exercice (en milliers d'euros)	1 751	2 946	4 495	5 408	1 807
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (charges et œuvres sociales) (en milliers d'euros)	451	566	1 704	1 628	625

(1) Conformément aux recommandations de la Banque centrale européenne, le 1^{er} avril 2020 Amundi a annoncé ne pas proposer de distribution de dividende au titre de l'exercice 2019, lors de l'AG du 12 mai 2020.

4.9 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET DES CLIENTS

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-6).

(en milliers d'euros)	Article D.441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D.441 I.-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT												
Nombre de factures concernées		5	5	4	19	33			1		5	6
Montant total des factures concernées HT ou TTC		66	3	32	(46)	55			3		149	152
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice		ns	ns	ns	ns	ns						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice									ns		ns	ns
(B) FACTURES EXCLUES DU A RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES												
Nombre des factures exclues						0						0
Montant des factures exclues												
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT RÉFÉRENCE UTILISÉS												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement						> 30 jours						> 30 jours

Ces informations n'incluent pas les opérations bancaires et les opérations connexes qui n'entrent pas dans le périmètre des informations à produire.

5

GESTION DES RISQUES ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES

5.1	CULTURE DU RISQUE (AUDITÉ)	238
5.2	FACTEURS DE RISQUES (AUDITÉ)	238
5.2.1	Risques liés à l'activité de gestion d'actifs	239
5.2.2	Risques financiers	244
5.3	DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES	248
5.3.1	Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	248
5.3.2	Gouvernance (audité)	250
5.3.3	Organisation des fonctions et dispositifs de contrôle	252
5.3.4	Brève déclaration sur les risques	260
5.4	SOLVABILITÉ ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES	261
5.4.1	Ratios de solvabilité	261
5.4.2	Ratio de levier	262
5.4.3	Pilotage du capital économique	263
5.5	CHIFFRES CLÉS / PROFIL DE RISQUE	263

5.1 CULTURE DU RISQUE (AUDITÉ) ⁽¹⁾

La gestion d'actifs est avant tout une activité de gestion des risques. Par conséquent, la culture du risque est présente au cœur de tous les métiers de l'entreprise. Amundi s'assure en permanence que son organisation et ses processus permettent de correctement identifier les risques et les maîtriser à tous les stades de la vie des produits. Cette approche se caractérise par le partage d'expériences et de bonnes pratiques autour de la compréhension et de la gestion des risques, facilitée par :

- un fonctionnement en lignes métiers transversales ;
- la représentation systématique des fonctions de contrôle Risques, Conformité et Sécurité dans les différents comités encadrant l'activité : produits, investissements, ESG, processus de validation des nouvelles activités, etc. ;

- le regroupement sur une plateforme informatique unique des outils et méthodes d'évaluation des risques, créant un référentiel commun à toutes les équipes ;
- la mise en place d'initiatives visant à informer et débattre des différents risques liés à l'activité de l'entreprise ;
- la sensibilisation des collaborateurs à l'émergence de nouveaux risques et à l'évolution des réglementations qui les encadrent, par le biais de formations en mode *e-learning*.

L'entretien de la culture du risque passe également par la sensibilisation des clients aux risques auxquels leurs actifs sont exposés. Amundi édite à l'attention de sa clientèle, différentes publications qui décrivent ces risques et leur évolution conjoncturelle, ainsi que les solutions mises en place par les équipes de gestion pour en tirer le meilleur parti.

5.2 FACTEURS DE RISQUES (AUDITÉ) ^{(1) (2)}

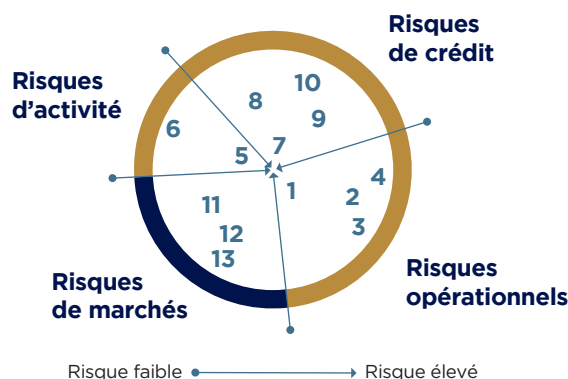
Nous présentons ci-après les **principaux facteurs de risques** auxquels Amundi est exposée, conformément au règlement (UE) 2017/1129. Le tableau ci-dessous présente une vision synthétique de ces principaux facteurs de risques, classés par

ordre de criticité décroissante au sein des différentes catégories de risques et tenant compte du dispositif de contrôle interne en place au sein d'Amundi.

Principaux risques par nature

Risques liés à l'activité de gestion d'actifs		Risques financiers	
Risques opérationnels	Risques d'activité	Risques de crédit	Risques de marchés
I. Promesse faite au client ^①	I. Business ^⑤	I. Défaut ^⑦	I. Variation de prix du portefeuille de placement ^⑪
II. Dysfonctionnement des processus, erreur humaine ^②	II. Extra-financiers ^⑥	II. Contrepartie sur opérations de marché ^⑧	II. Change ^⑫
III. Non-conformité, fiscaux, réglementaires et juridiques ^③		III. Participation ^⑨	III. Immobilier ^⑬
IV. Discontinuité des activités ^④		IV. Concentration ^⑩	

Le diagramme ci-dessous présente une vision synthétique de ces principaux facteurs de risque. La représentation de leur importance est basée sur les montants de capital économique associés à ces facteurs de risques, tout en tenant compte des mesures de mitigation prises dans le cadre du dispositif de contrôle interne en place au sein d'Amundi.



(1) Les informations identifiées par la mention [Audité] sont des informations qui font partie intégrante des notes annexes aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 et sont couvertes par le rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés.

(2) Sauf répartitions par zone géographique et par secteur, les encours sous gestion, les emplois pondérés (RWA) et toutes les données relatives à la réglementation prudentielle.

5.2.1 Risques liés à l'activité de gestion d'actifs

5.2.1.1 Risques opérationnels

Parmi les **risques opérationnels** d'Amundi, le principal risque lié à l'activité de gestion d'actifs pour compte de tiers découle du désalignement des pratiques de gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client. L'un des principaux risques opérationnels qui ressort est le risque de perte résultant de l'inadéquation ou de la défaillance des processus, systèmes ou personnes responsables du traitement des transactions, ainsi que d'événements externes, qu'ils soient délibérés, accidentels ou naturels (inondations, incendies, tremblements de terre, attaques terroristes, etc.). Les risques opérationnels d'Amundi incluent également le

risque juridique lié à l'exposition d'Amundi à des procédures civiles, administratives ou pénales, le risque de non-conformité découlant du non-respect des dispositions réglementaires et législatives ou normes déontologiques qui gouvernent ses activités, le risque de réputation susceptible d'en découler.

Au 31 décembre 2023, les RWA (*Risk-Weighted Assets* ou Emplois pondérés) au titre du risque opérationnel s'élevaient à 5,7 milliards d'euros pour un total d'actifs pondérés des risques de 14,3 milliards d'euros.

Risques	Conséquences potentielles
I. Non-respect de la promesse faite au client	
- Non-respect des règles d'investissement. - Désalignement de la gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client. - Baisse de la liquidité de fonds.	- Indemnisation des clients. - Sanction du régulateur. - Mesures de soutien ponctuelles.
II. Risque de dysfonctionnement des processus, d'erreur humaine	
- Incident suite à un dysfonctionnement d'un processus opérationnel. - Erreur humaine.	- Indemnisation des clients. - Sanction du régulateur. - Atteinte à la réputation d'Amundi.
III. Risques de non-conformité, fiscaux, réglementaires et juridiques	
Amundi exerce pour activité principale une activité de gestion d'actifs et est à ce titre encadrée par les différents régimes réglementaires en lien avec cette activité. En outre, en sa qualité d'établissement de crédit, Amundi S.A. (la société de tête du groupe) est également soumise au contrôle des autorités de supervision bancaire. Amundi est ainsi exposée : - à l'évolution et à l'accroissement des exigences réglementaires ; - aux réformes réglementaires qui pourraient avoir un impact sur les clients d'Amundi (banques, entreprises d'assurance ou fonds de pension), les incitant à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement ; - à la non-conformité aux lois ou réglementations applicables, ou tout changement dans l'interprétation ou la mise en œuvre de celles-ci. Amundi étant réglementé en tant qu'établissement de crédit, les autorités de résolution pourraient ouvrir une procédure de résolution à son encontre si la Société faisait face à des difficultés financières susceptibles de justifier l'ouverture d'une telle procédure.	- Se conformer à ces exigences est coûteux et peut influencer sur la croissance d'Amundi. - Les réformes réglementaires pourraient impacter les clients d'Amundi et les inciter à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement au détriment d'Amundi et/ou réduire l'intérêt des clients pour les produits d'Amundi, entraînant un effet défavorable sur les encours sous gestion et ses résultats. - La non-conformité aux lois ou réglementations peut engendrer le cas échéant des sanctions, des interdictions de conduire certaines activités, une perte de clients, ou d'autres pénalités qui pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation d'Amundi et sur ses résultats. - Les actions d'Amundi pourraient être annulées ou fortement diluées.
IV. Risques de discontinuité des activités	
- Indisponibilité des systèmes d'information (destruction de matériels, attaque virale, destruction d'une base de données...). - Indisponibilité d'environnement de travail (inaccessibilité du site, défaillance des installations techniques). - Indisponibilité du personnel (grève de transports publics, épidémie, crue...).	- Impossibilité de réaliser des opérations de marché. - Pertes potentielles suite à des « <i>breaches</i> ». - La capacité d'Amundi de se conformer à ses obligations réglementaires pourrait être impactée. - Atteinte à la réputation d'Amundi. - Sanctions du régulateur ou amendes.

I. Risque de non-respect de la promesse faite au client

Le risque associé à la gestion d'actifs pour compte de tiers découle du désalignement des pratiques de gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client.

Les risques liés aux investissements réalisés dans le cadre de la gestion pour compte de tiers sont supportés, dans leur grande majorité, par les clients. Dès lors, le risque principal est le risque de liquidité sur le passif des fonds ouverts.

Le non-respect des règles d'investissement pourrait avoir pour conséquences :

- la mise en place de mesures de soutien en cas d'absence de liquidité sur certaines classes d'actifs, afin de permettre aux clients de sortir de leur investissement ;
- de devoir indemniser les clients en cas d'évolution défavorable des marchés suite au non-respect de contraintes d'investissement ;
- une sanction du régulateur.

Au 31 décembre 2023, les risques liés au non-respect des règles d'investissement et au désalignement de la gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client représentaient 72 % des emplois pondérés au titre du risque opérationnel.

II. Risques de dysfonctionnement des processus, d'erreur humaine

Les systèmes de communication et d'information d'Amundi, et ceux de ses clients, de ses prestataires de services et de ses contreparties, pourraient être sujets à des dysfonctionnements opérationnels. Le risque d'erreur involontaire par une personne lors de la réalisation d'une tâche ne peut également pas être totalement exclu. Les conséquences d'un dysfonctionnement opérationnel ou d'une erreur humaine varient selon le type d'incident, il pourrait s'agir de devoir indemniser un client, de sanction du régulateur, d'une atteinte à la réputation d'Amundi...

Au 31 décembre 2023, les risques liés à une défaillance d'un processus opérationnel ou à une erreur humaine représentaient 11 % des emplois pondérés au titre du risque opérationnel.

III. Risques de non-conformité, fiscaux, réglementaires et juridiques

Amundi est un groupe international exerçant ses activités dans de nombreux pays. La gestion d'actifs constitue l'activité principale d'Amundi, essentiellement en Europe avec 1 524 milliards d'euros d'encours sous gestion au 31 décembre 2023 (950 milliards d'euros en France, 203 milliards d'euros en Italie, 372 milliards d'euros dans le reste de l'Europe), 399 milliards d'euros en Asie, 114 milliards d'euros dans le reste du monde. Du fait de leur activité principale de gestion d'actifs, les sociétés de gestion qui composent la majeure partie du Groupe Amundi sont soumises aux régimes réglementaires et de supervision dans chacun des pays où Amundi conduit ses activités. Également, certaines entités d'Amundi agréées en tant qu'établissement de crédit ou entreprise d'investissement sont soumises au contrôle des autorités de supervision bancaire. Et, en tant que filiale significative d'un groupe bancaire, le groupe Crédit Agricole, Amundi est soumise à des exigences réglementaires supplémentaires.

Les réglementations influent fortement sur la manière dont Amundi exerce ses activités. Se conformer à ces exigences est coûteux et peut influencer sur la croissance d'Amundi.

Des réformes réglementaires pourraient également impacter certains clients d'Amundi, tels que les banques, entreprises d'assurance ou fonds de pension, et pourraient conduire ces clients ou distributeurs à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement au détriment d'Amundi et/ou à réduire leur intérêt pour les produits d'Amundi. Ces potentielles réformes réglementaires pourraient donc avoir un effet défavorable significatif sur les encours sous gestion d'Amundi, ses résultats et sa situation financière.

La non-conformité d'Amundi aux lois ou réglementations applicables, ou tout changement dans leur interprétation ou leur application, pourrait entraîner une condamnation à des sanctions, une interdiction temporaire ou permanente d'exercer certaines activités, avec des pertes de clients, des pénalités qui pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation d'Amundi et, ce faisant, un effet défavorable significatif sur son activité et ses résultats.

Amundi a structuré ses activités commerciales et financières de manière à se conformer aux réglementations fiscales qui lui sont applicables. Cela étant, comme il n'est pas toujours possible de dégager une interprétation claire et définitive de la législation fiscale des différents pays dans lesquels des entités d'Amundi sont situées ou opèrent, le Groupe est exposé au risque fiscal et tout manquement à la législation fiscale d'un pays donné peut entraîner des redressements fiscaux et, le cas échéant, des pénalités, amendes et intérêts de retard.

Par ailleurs, la législation fiscale des différents pays dans lesquels les entités d'Amundi sont situées ou opèrent est susceptible de changer (notamment en cas de modifications de la position des autorités fiscales et/ou de l'interprétation de la loi par la justice).

Ces différents facteurs de risques sont susceptibles de se traduire par une augmentation de la charge fiscale d'Amundi et d'avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, ses résultats et sa situation financière.

Dans la mesure où Amundi est réglementé en tant qu'établissement de crédit, les autorités de résolution pourraient ouvrir une procédure de résolution à son encontre si la Société faisait face à des difficultés financières susceptibles de justifier l'ouverture d'une telle procédure (cf 8.5 Environnement réglementaire), ou si la viabilité de la Société ou du Groupe en dépendait. Les actions en circulation de la Société pourraient être diluées par conversion d'autres instruments de capital ou de dette, annulées ou transférées, privant dès lors les actionnaires de leurs droits. Même avant l'entrée en résolution de la Société, si la situation financière de la Société se détériorait de manière significative, le risque d'une éventuelle annulation ou dilution de ses actions pourrait avoir un impact négatif significatif sur leur valeur de marché.

IV. Risques de discontinuité des activités

L'infrastructure d'Amundi - y compris sa capacité technologique, ses centres de données et ses espaces de travail - est vitale pour la compétitivité de ses activités. Une partie significative des activités critiques d'Amundi est concentrée dans un nombre limité de zones géographiques, principalement Paris, ainsi que Londres, Milan, Dublin, Tokyo, Hong Kong, Singapour et Boston. Des événements externes, qu'ils soient délibérés, accidentels ou naturels pourraient impacter la capacité d'Amundi à opérer. Cela pourrait être :

- une indisponibilité d'environnement de travail local causée par l'inaccessibilité du site (un immeuble ou un ensemble d'immeubles lorsque ceux-ci sont regroupés) ou par la défaillance des installations techniques (panne d'électricité, perte d'accès des moyens télécom...) ;
- une indisponibilité du personnel causée par une grève de transports publics, une épidémie, une crue, etc. ;
- une indisponibilité physique des systèmes d'information causée par la destruction physique de matériels du *Datacenter* ou des moyens d'accès réseau au *Datacenter* ;
- une indisponibilité logique des systèmes d'information *Datacenter* causée par malveillance, erreur ou accident (attaque virale, intrusion, destruction accidentelle d'une base de données ou un « bug » informatique altérant des bases de données) ;
- une indisponibilité massive des postes de travail causée, par exemple, par une attaque virale massive qui les toucherait.

Nonobstant les efforts déployés par Amundi pour garantir la poursuite de ses activités lors d'un tel sinistre, sa capacité à opérer pourrait être impactée de manière défavorable, ce qui pourrait entraîner une baisse des encours sous gestion, de ses résultats ou pourrait aussi impacter la capacité d'Amundi de se conformer à ses obligations réglementaires, ce qui pourrait affecter sa réputation, entraîner des sanctions réglementaires ou des amendes. En outre, une panne ou une défaillance des systèmes d'information d'Amundi pourrait affecter sa capacité à déterminer ou contrôler la valeur liquidative des fonds qu'elle gère et l'exposer à des réclamations de ses clients et affecter sa réputation.

Amundi est exposé à la cybercriminalité ciblant ses clients, ses fournisseurs ou partenaires mais également ses propres infrastructures et données informatiques. L'interconnexion entre les différentes entreprises de marché et la concentration de celles-ci augmentent le risque d'un impact sur Amundi en cas d'attaques visant l'un des maillons de cette chaîne tenant notamment compte de la complexité des systèmes devant être coordonnés dans des délais contraints.

5.2.1.2 Risques d'activité

Les risques d'activité sont relatifs à la stratégie d'Amundi, à ses activités de gestion d'actifs et à ses concurrents.

Risques	Conséquences potentielles
I. Risques business	
Les principaux risques impactant l'activité de gestion d'actifs sont : • l'évolution des marchés financiers ; • la dépendance d'Amundi aux réseaux de distribution des grands groupes partenaires comme le Crédit Agricole, la Société Générale et Unicredit ; • les taux des commissions de gestion ; • la demande des clients ; • l'incapacité d'Amundi à recruter et retenir ses employés ; • une atteinte portée à la réputation d'Amundi.	• Baisse de valorisation des actifs, entraînant une baisse des assiettes de commissions. • Impact défavorable sur les encours sous gestion et les résultats d'Amundi. • Difficulté à réaliser des surperformances, d'où une minoration des commissions de surperformance. • Réticence des investisseurs à prendre du risque sur des marchés perturbés. • Perte de clients et baisse des encours sous gestion.
II. Risques extra-financiers	
• Offre ESG non conforme aux attentes des investisseurs en matière d'exemplarité et d'engagement. • Mauvaises pratiques de commercialisation, contrevenant aux obligations réglementaires de fournir des informations à caractère exact, clair et non trompeur qui permette d'évaluer la démarche ESG proposée. • Non-conformité du portefeuille ou de certains titres détenus avec les caractéristiques ESG du produit.	• Désaffection de la clientèle. • Atteinte à la réputation. • Sanction du régulateur.

I. Risques business

La grande majorité des revenus d'Amundi provient des commissions de gestion, calculées en fonction de ses encours sous gestion. Ses résultats sont donc sensibles aux facteurs impactant l'évolution de ses encours :

- **L'évolution de la valeur des instruments financiers pourrait être négative (impact direct sur la valeur des actifs sous gestion et indirect sur le niveau de la collecte).**

Le niveau des encours sous gestion dépend en grande partie de la valeur des actifs détenus dans les fonds et portefeuilles gérés par Amundi, en particulier les obligations, les actions, les produits monétaires, les devises et les actifs réels.

Les fluctuations des marchés financiers, en particulier les mouvements de taux d'intérêts, des *spreads* de crédit, des cours de change et la valeur des actions peut entraîner une variation significative de la valeur des encours sous gestion d'Amundi. Des mouvements adverses des marchés financiers peuvent aussi réduire les nouveaux investissements et conduire des investisseurs à retirer des actifs de fonds et portefeuilles gérés par Amundi, impactant encore davantage les encours sous gestion et donc les revenus d'Amundi.

- **Amundi est dépendante des réseaux de distribution de ses grands partenaires.**

Amundi se concentre sur deux segments de clientèle : particuliers et institutionnels. Le segment des particuliers inclut la distribution de solutions d'épargne pour les clients des réseaux partenaires en France et à l'étranger, ainsi que des distributeurs tiers.

En France, Amundi s'appuie sur les réseaux des banques affiliées aux groupes Crédit Agricole et Société Générale, avec lesquelles il a des accords de distribution lui garantissant une quasi-exclusivité pour distribuer une part significative de ses produits. Les produits distribués en France au travers de ces accords de distribution représentaient 132 milliards d'euros d'encours sous gestion au 31 décembre 2023.

À l'étranger, Amundi a depuis 2017 un accord de distribution sur 10 ans avec le réseau UniCredit en Italie, Allemagne, Autriche et en Europe de l'Est. Amundi reste aussi le fournisseur privilégié des réseaux Crédit Agricole et Société Générale en Italie (CA Italie), République tchèque (Komerční Banka) et Pologne (CA Polska). Amundi a aussi un partenariat avec BAWAG P.S.K. en Autriche, Resona au Japon et Banco Sabadell en Espagne. Les produits distribués par l'intermédiaire des réseaux de distribution partenaires à l'international représentent 162 milliards d'euros d'encours sous gestion au 31 décembre 2023. Ces encours comprennent 3 milliards d'euros d'encours gérés par la filiale créée fin 2020 en Chine avec Bank of China, Amundi Bank of China Wealth Management.

Si un de ces contrats de distribution avec les réseaux partenaires se terminait et n'était pas renouvelé, les encours sous gestion d'Amundi et les commissions pourraient être significativement (mais progressivement) réduits.

Cette capacité de distribution est complétée par des distributeurs tiers, des banques privées et des conseillers en gestion de patrimoine. Les produits distribués *via* ces distributeurs tiers représentaient 317 milliards d'euros d'actifs sous gestion d'Amundi au 31 décembre 2023.

De plus, Amundi est actionnaire de « joint-ventures » qui opèrent notamment en Inde, en Chine, en Corée du Sud et au Maroc. Les produits distribués grâce à ces « joint-ventures » représentaient 316 milliards d'euros d'actifs sous gestion d'Amundi au 31 décembre 2023.

Les accords de distribution peuvent être résiliés ou ne pas être renouvelés pour des motifs d'ordre commercial ou d'ordre légal. En outre, les distributeurs tiers qui distribuent des produits d'Amundi hors réseaux partenaires ne sont pas liés par une clause d'exclusivité. En d'autres termes, si une partie de ce réseau de distribution décidait de remplacer les produits d'Amundi par ceux d'un concurrent, ou de réduire les ressources consacrées à la promotion et à la distribution des produits d'Amundi, ou si elle facturait des commissions plus élevées pour la distribution des produits d'Amundi, il pourrait en découler un impact défavorable sur les encours sous gestion et les résultats d'Amundi. En outre, des facteurs affectant la situation concurrentielle ou la réputation de ces réseaux de distribution, ainsi qu'une défaillance potentielle de ces entités, pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation et les résultats d'Amundi.

- **Les taux des commissions de gestion sont soumis à la pression concurrentielle et à la pression du marché.**

Les commissions de gestion d'Amundi sont généralement un pourcentage de ses encours sous gestion, et varient en fonction du type de produit, du marché géographique et d'autres facteurs. En 2023, les revenus générés par les commissions et autres produits des activités clientèle s'élevaient à 2,94 milliards d'euros (hors commissions de surperformance).

Les commissions sont soumises à une pression concurrentielle intense : les commissions facturées sur les produits de Retail doivent être communiquées en vertu des réglementations en vigueur, et celles qui sont facturées à des investisseurs institutionnels sont généralement déterminées par un processus de mise en concurrence. Les commissions appliquées sur le marché de la gestion d'actifs ont subi une pression concurrentielle significative ces dernières années. Une réduction des taux de commission impacterait directement et défavorablement le résultat d'Amundi.

En outre, de nombreux concurrents offrent des produits similaires ou comparables à ceux qui sont offerts par Amundi. La défaillance ou la performance négative de produits de concurrents pourrait entraîner une perte de confiance dans les produits similaires d'Amundi, quelle que soit la performance de ces derniers. Toute perte de confiance dans un type de produit pourrait conduire à des retraits, des remboursements et des problèmes de liquidité au titre de ces produits, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur Amundi et entraîner une baisse de ses encours sous gestion et des résultats d'Amundi.

- **La demande des clients d'Amundi dépend de facteurs exogènes et affectent globalement le marché de la gestion d'actifs.**

Des facteurs exogènes tels que l'environnement macroéconomique, sanitaire ou fiscal pourraient affecter la volonté des investisseurs de constituer de l'épargne et/ou d'investir dans des produits financiers et, par conséquent, réduire l'intérêt que ces investisseurs peuvent avoir pour les produits financiers dans leur ensemble ou pour les produits d'Amundi. Ces évolutions pourraient avoir un impact négatif significatif sur les encours sous gestion et les revenus d'Amundi.

- **L'incapacité d'Amundi à recruter et retenir ses employés pourrait lui faire perdre des clients et provoquer une baisse de ses encours.**

Le succès d'Amundi dépend des talents et des efforts de ses collaborateurs hautement qualifiés et de sa capacité à planifier la croissance future à long terme de l'entreprise, en identifiant les collaborateurs qui pourront finalement jouer des rôles clés chez Amundi. Le marché des gestionnaires de portefeuille, des analystes d'investissement, des spécialistes produit, des commerciaux et autres professionnels qualifiés est concurrentiel, et les facteurs qui affectent la capacité d'Amundi à attirer et retenir ces collaborateurs sont notamment sa réputation, la rémunération et les avantages qu'elle offre, et son engagement de gérer efficacement la

II. Risques extra-financiers

Les événements suivants pourraient affecter l'image de marque et la réputation d'Amundi et conduire à une attrition de la clientèle :

- une absence d'alignement avec les attentes des investisseurs en matière d'offre ESG ou en termes de responsabilité sociale d'entreprise ;
- de mauvaises pratiques de commercialisation, contrevenant aux obligations de fournir des informations à caractère exact, clair et non trompeur permettant d'évaluer la démarche ESG proposée ;
- la non-conformité du portefeuille ou de certains titres détenus avec les caractéristiques ESG du produit investi.

Amundi prend des dispositions pour répondre aux attentes de ses différentes parties prenantes en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE). Sur ce plan, les risques extra-financiers sont couverts par des politiques relatives au fonctionnement de la société (politiques Achats ; politiques Ressources Humaines...) mises en place par les métiers concernés.

Pour répondre aux attentes des investisseurs en matière d'offre ESG, Amundi avait annoncé en 2018 la mise en place d'un objectif d'intégration des critères extra-financiers (ESG) dans ses processus d'investissement de gestion active discrétionnaire : cet objectif a été atteint en 2021. En alignement avec les attentes des investisseurs, de nouvelles ambitions ont ensuite été définies en 2022, à horizon 2025.

relève des cadres, y compris par le développement et la formation de collaborateurs qualifiés. Si Amundi est incapable de le faire, sa capacité à préserver sa compétitivité et à conserver ses clients existants pourrait s'en trouver impactée et il pourrait en résulter une baisse de ses encours sous gestion et de ses résultats.

- **Une atteinte portée à la réputation d'Amundi pourrait conduire à une diminution de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.**

L'intégrité de l'image de marque et de la réputation d'Amundi revêt une importance cruciale pour sa capacité à attirer et conserver des clients, des partenaires commerciaux et des collaborateurs. La réputation d'Amundi pourrait être entachée par des facteurs comme une mauvaise performance des investissements, un procès, une action réglementaire, une faute ou une violation des lois ou règlements applicables. La publicité négative s'attachant à l'un ou l'autre de ces facteurs pourrait nuire à la réputation d'Amundi, l'exposer à des sanctions réglementaires et avoir un impact défavorable sur ses relations avec les clients, les distributeurs tiers et d'autres partenaires commerciaux. Toute atteinte à l'image de marque d'Amundi pourrait avoir un impact négatif sur le statut d'Amundi dans l'industrie et entraînerait une perte d'activité à court et long terme.

Dans ce cadre, Amundi dispose d'une politique d'investissement responsable révisée chaque année (incluant notamment le détail des méthodologies d'analyse ESG ou sa politique d'exclusion). Les risques extra-financiers dans les portefeuilles gérés pour compte de tiers sont évalués sur la base de notations propriétaires et centralisées, résultant d'une analyse effectuée selon des critères ESG par une équipe d'analystes dédiée. Les différents paramètres retenus pour l'élaboration de ces notations font l'objet d'une gouvernance spécifique à laquelle participent les équipes de contrôle des risques.

L'exposition aux risques extra-financiers est ensuite encadrée par des limites applicables à l'ensemble des portefeuilles et/ou de manière individuelle en fonction des stratégies d'investissement.

Amundi a poursuivi en 2023 les travaux nécessaires pour répondre aux évolutions de la réglementation SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation) (cf. Chapitre 3 pour le détail des dispositions prises par Amundi en matière de responsabilité sociale d'entreprise et d'investissement responsable).

Par ailleurs, Amundi renforce et élargit son approche pour intégrer l'identification et l'évaluation des risques de durabilité, dont les risques climatiques physiques et de transition.

5.2.2 Risques financiers

5.2.2.1 Risques de crédit

Les risques de crédit et de contrepartie sont liés à la défaillance d'une contrepartie. Amundi est exposée au risque de crédit dans le cadre de la gestion de fonds garantis, si le défaut d'un tiers entraîne une performance insuffisante par rapport à la garantie donnée, mais aussi sur l'intermédiation de dérivés, Amundi étant intermédiaire entre les fonds et les contreparties bancaires. Amundi est également exposée au risque de crédit sur son portefeuille de placement.

Au 31 décembre 2023, les emplois pondérés au titre du risque de crédit hors franchises et CVA s'élevaient à 5,8 milliards d'euros sur un total d'emplois pondérés de 14,3 milliards d'euros.

Risques	Conséquences potentielles
I. Risque de défaut	
Amundi est exposée au risque de défaut au niveau de : - son portefeuille de placement ; - certaines produits proposés aux clients, assortis de niveaux de performance et/ou de protection garantis.	Pertes potentielles.
II. Risque de contrepartie sur opérations de marché	
Amundi étant intermédiaire entre les fonds et les contreparties bancaires, cette activité ne génère pas de risque de marché, mais expose Amundi au risque de défaut des contreparties.	Pertes potentielles en cas de défaut d'une contrepartie couplée à une évolution défavorable des marchés.
III. Risque de participation	
Amundi supporte le risque d'une baisse de valeur des titres de capital qu'il détient dans le cadre de prises de participations stratégiques.	Pertes potentielles si la valeur des titres de capital détenus venait à diminuer.
IV. Risque de concentration	
Amundi a une forte concentration du risque de crédit et de contrepartie sur le secteur financier.	Pertes potentielles en cas de défaut d'un ou plusieurs émetteurs ou contreparties.

I. Risque de défaut

Amundi est exposée au risque de défaut au niveau de son portefeuille de placement ainsi qu'au travers des garanties accordées à certains produits proposés aux clients. Dans l'hypothèse où les émetteurs de titres détenus par ces fonds et/ou les contreparties contractuelles de ceux-ci, feraient défaut ou seraient soumis à une procédure d'insolvabilité ou à toute autre procédure similaire, Amundi devrait remplacer les actifs concernés et exécuter ses obligations de garant, ce qui pourrait engendrer une perte importante. Ce risque fait l'objet d'une surveillance permanente par l'équipe d'analyse Crédit de la Direction des Risques, qui alerte le Comité Crédit en cas de dégradation de la situation d'un émetteur ou d'une contrepartie. Le Comité Crédit fixe les limites individuelles de risque émetteur pour les titres vifs détenus en direct ou détenus par les fonds garantis ; il fixe également les limites de risque de contrepartie sur les opérations de marché.

Le tableau suivant présente les montants garantis au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2022 :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Fonds à formule	6 715	4 712
Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)	2 615	4 398
Mandats garantis italiens	1 543	2 679
Autres garanties	2 274	1 125
TOTAL DES ENGAGEMENTS HORS BILAN	13 147	12 914

Les fonds structurés qui bénéficient des garanties octroyées par Amundi comprennent principalement trois grandes familles : les fonds à formule, les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI) et les fonds de pension italiens.

Les fonds « à formule » ont pour objectif de délivrer un rendement prédéfini, sur la base d'une formule indexée le plus souvent sur des actions ou des indices. La formule est généralement assortie d'une forme de protection du capital.

Les fonds CPPI ont pour objectif d'offrir une participation partielle au rendement d'actifs risqués, avec une garantie définie à l'origine.

Les mandats garantis des clients de fonds de pension italiens ont pour objectif de protéger le capital des souscripteurs sur un horizon lié au départ à la retraite (sauf cas de sortie anticipée).

Le montant d'engagement au titre de ces fonds correspond au montant de risque auquel le Groupe Amundi en tant que garant est exposé à la date de mesure. Selon les types de fonds et le format de la garantie, il est lié au montant initialement investi ou à la valeur des actifs sous gestion à la date de mesure de l'engagement ou enfin à la formule promise dans le cas des fonds à formule.

L'adéquation entre la performance due par les fonds et les actifs détenus fait l'objet d'une surveillance permanente à la Direction des Risques.

L'actif des fonds peut être constitué des éléments suivants :

- acquisition directe de titres de créance ;
- acquisition d'actions dont la performance peut être échangée avec des établissements bancaires de premier rang ;
- pension avec des établissements bancaires de premier rang ;
- achat de parts de fonds (investissements diversifiés).

Hormis le cas des mandats garantis italiens, le principal risque auquel le garant est exposé pour ces fonds est celui du défaut de titres acquis directement par le fonds.

II. Risque de contrepartie sur opérations de marché

Afin d'apporter aux clients la performance promise dans les formules (fonds à formule ou EMTN structurés), des dérivés sont conclus avec des contreparties bancaires externes sélectionnées dans le cadre d'appels d'offres. Au 31 décembre 2023, le nominal total des opérations conclues par Amundi Finance avec les contreparties de marché s'élève à 40,1 milliards d'euros.

Les transactions, une fois la commercialisation des fonds et EMTN finalisée, sont adossées de sorte à ne générer que des risques de marché limités. En revanche, elles génèrent un risque de liquidité et un risque de contrepartie.

Les encours notionnels des swaps de performance des fonds et EMTN en cours de commercialisation au 31 décembre 2023 sont de 548 millions d'euros contre 804 millions d'euros au 31 décembre 2022. Les swaps de performance sont contractés avec les contreparties de marché pour un montant notionnel correspondant au niveau de commercialisation envisagé. Le fonds n'est engagé qu'à hauteur du niveau de commercialisation effectif. Amundi supporte le risque de décalage entre le niveau de commercialisation envisagé et le niveau de commercialisation effectif. Il s'agit d'engagements court terme (durée moyenne de commercialisation de trois mois). En date d'arrêt, une provision à dire d'expert est constatée dans les comptes en cas de décalage sur les transactions en cours entre le niveau de commercialisation envisagé et le niveau de commercialisation effectif. Aucune provision n'était constatée au 31 décembre 2023.

III. Risque de participation

Dans le cas de prises de participations stratégiques dans le capital de sociétés, le degré de contrôle d'Amundi peut être limité et tout désaccord avec d'autres actionnaires ou avec la Direction de l'entité concernée pourrait avoir un impact défavorable sur la capacité d'Amundi à influencer les politiques de cette entité. Amundi est exposée au risque d'une baisse de la valeur des titres de capital détenus.

Le montant des participations dans les entreprises mises en équivalence était de 498 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Les actifs exposant le garant au risque de crédit font l'objet d'un suivi permanent par une équipe d'analyse crédit indépendante intégrée à la Direction des Risques. Les expositions pour chaque émetteur sont encadrées par des limites fixées par le Comité Crédit. Les expositions sont suivies en montant nominal. Le processus d'évaluation de la qualité de crédit comprend un système interne de hiérarchisation de la qualité des émetteurs.

Les actifs exposant le garant au risque de crédit font l'objet :

- d'une autorisation préalable à chaque investissement, donnée par l'équipe d'analyse crédit indépendante. Les expositions pour chaque émetteur sont encadrées par des limites ; il n'y a pas de restriction sectorielle ou géographique de principe mais les actifs doivent être *a minima* de notation *investment grade* à leur date d'acquisition ;
- d'un suivi mensuel des expositions, limites et notations.

Afin de réduire pour les fonds le risque de contrepartie associé à ces opérations – risque auquel Amundi est exposée en tant que garant, Amundi se place à titre de compte propre face aux contreparties, uniquement des grandes institutions financières. Ces transactions sont centralisées par Amundi Finance, filiale d'Amundi dédiée à l'activité de garantie. Les contreparties utilisées pour l'intermédiation des dérivés sont autorisées au préalable par le Comité Crédit, qui fixe des limites d'expositions individuelles. Les opérations sont mises en place dans le cadre de conventions-cadres avec échange de collatéral, ce qui réduit substantiellement le risque de contrepartie pour Amundi.

Bien que les transactions soient exécutées en vertu de contrats-cadres avec échange de garanties financières (« collatéral ») afin de réduire le risque de contrepartie d'Amundi, Amundi peut néanmoins encourir des pertes significatives en cas de défaillance de contreparties majeures. Dans le cas où l'un ou plusieurs des établissements financiers seraient en situation de défaut, Amundi devrait dénouer ces transactions et rechercher d'autres contreparties afin de conclure de nouvelles transactions. En outre, le risque de crédit d'Amundi pourrait être amplifié si les garanties financières détenues par Amundi ne peuvent pas être vendues ou sont liquidées à des prix insuffisants pour recouvrer le montant qui lui est dû au titre de son exposition aux dérivés.

IV. Risque de concentration

Au 31 décembre 2023 et 2022, les expositions se répartissent selon les critères successifs de notation, de géographie et de secteur, comme décrit ci-après (en proportion du montant nominal des titres directement acquis par les fonds garantis, soit 3 086 millions d'euros en 2023 et 2 951 millions d'euros en 2022) :

Répartition par notation

	31/12/2023	31/12/2022
AAA	4 %	2 %
AA +	4 %	6 %
AA	0 %	10 %
AA -	26 %	4 %
A +	5 %	8 %
A	2 %	3 %
A -	7 %	8 %
BBB +	23 %	27 %
BBB	9 %	10 %
BBB -	20 %	22 %
NR	0 %	0 %
TOTAL	100 %	100 %

Répartition par zone géographique

	31/12/2023	31/12/2022
France	29 %	23 %
Belgique	2 %	2 %
Espagne	19 %	17 %
Italie	25 %	27 %
Royaume-Uni	2 %	3 %
Pays-Bas	1 %	1 %
Allemagne	4 %	6 %
États-Unis	9 %	12 %
Autres	10 %	9 %
TOTAL	100 %	100 %

Répartition par secteur

	31/12/2023	31/12/2022
Institutions financières	16 %	20 %
Souverains et agences	68 %	58 %
Entreprises	16 %	22 %
TOTAL	100 %	100 %

En cas de détérioration de la situation financière d'un secteur ou d'un pays dans lequel Amundi présente une forte concentration, Amundi courrait le risque que les entreprises de ce secteur ou de ce pays dont les titres sont détenus par les fonds garantis se trouvent en situation de défaut simultanément. Amundi encourrait des coûts substantiels pour remplacer ces actifs et pour remplir ses obligations en tant que garant.

5.2.2.2 Risques de marchés

Les **risques de marchés** sont liés à la variation des paramètres de marché : taux d'intérêt, taux de change, cours des titres, *spreads* de crédit, etc.

Au 31 décembre 2023, les emplois pondérés au titre des risques de marchés s'élevaient à 955 millions d'euros sur un total d'emplois pondérés de 14,3 milliards d'euros.

Risques	Conséquences potentielles
I. Risque de variation de prix du portefeuille de placement	
Les principaux facteurs de risques pouvant impacter la valeur des actifs détenus dans le portefeuille de placement d'Amundi sont : • les <i>spreads</i> de crédit ; • les taux d'intérêt ; • les marchés actions.	• Pertes potentielles en cas d'évolution défavorable des paramètres de marché.
II. Risque de change	
Les principales expositions au risque de change d'Amundi sont des expositions structurelles, liées à ses participations à l'étranger.	• Dévalorisation des investissements.
III. Risque immobilier	
Amundi émet des obligations dont la formule est indexée en partie sur le marché immobilier. Cette exposition est couverte par des actifs immobiliers, entraînant un risque en cas de baisse significative du prix de ces actifs du fait de la garantie de capital attachée au produit.	• Effet marché négatif sur les actifs au bilan, non compensé par l'évolution du passif. • Pertes potentielles en cas de baisse significative du prix des actifs immobiliers.

I. Risque de variation de prix du portefeuille de placement

Le portefeuille de placement recouvre le placement des excédents de Fonds Propres en investissements volontaires et en *seed money*. Le *seed money* a pour objet d'amorcer le lancement de nouveaux fonds. Les portefeuilles sont investis essentiellement en fonds gérés par Amundi et ses filiales.

Le portefeuille de placement est placé sous la supervision :

- du Comité *Seed Money*, à fréquence mensuelle, qui valide les décisions d'investissements et de désinvestissements et en assure le suivi ;
- du Comité de Gestion Financière, qui se réunit jusqu'à deux fois par trimestre et qui fixe les orientations concernant l'investissement du portefeuille de placements volontaires et assure le suivi de la structure des risques du portefeuille de placement ; les limites globales du portefeuille de placement ainsi que les limites par sous-jacent sont déterminées annuellement par la Direction des Risques.

Pour la plupart des entités françaises, la gestion de la trésorerie courante (liée au fonctionnement de la Société) est encadrée par une convention de gestion de trésorerie centralisée. Les portefeuilles de placements volontaires et de *seed money* sont principalement gérés de façon centralisée au niveau du Groupe.

II. Risque de change

Les principales expositions au risque de change d'Amundi sont des expositions structurelles, liées à ses participations à l'étranger (filiales ou *joint-ventures*). La politique d'Amundi est de ne pas couvrir de manière systématique l'ensemble de ces expositions, mais plutôt de couvrir les expositions les plus significatives en vue d'optimiser les coûts de couverture en relation avec l'impact de ce risque sur le ratio de solvabilité *Common Equity Tier 1* (CET1). Ces couvertures s'élevaient à 66 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Le portefeuille de placement se répartit principalement sur des expositions obligataires et monétaires comme le détaille le tableau en 4.4.1.2 du présent document d'enregistrement universel.

Les fluctuations des marchés financiers, en particulier les fluctuations des taux d'intérêt, des *spreads* de crédit de l'émetteur, des devises et de la valeur des actions, peuvent entraîner un changement significatif de la valeur des propres investissements d'Amundi et affecter le chiffre d'affaires net et/ ou les fonds propres d'Amundi. Le risque de marché est mesuré par différents indicateurs, dont une valeur à risque (VaR), qui est une mesure statistique utilisée pour estimer le niveau de risque financier d'un portefeuille d'investissement. Cette mesure représente un montant de perte potentielle, déterminée pour un horizon de détention donné et pour un niveau de probabilité donné. La VaR d'Amundi est une VaR historique. Elle est déterminée pour un intervalle de confiance de 99 %, avec un horizon de détention de 20 jours, sur la base d'un historique d'un an. Elle était de 27,9 millions d'euros au 31 décembre 2023.

S'agissant des positions de change opérationnelles, elles sont encadrées par une limite globale imposant la conversion régulière des revenus perçus en devise vers l'euro et obligeant à couvrir les investissements éventuellement effectués en devises dans le cadre du portefeuille de placement. Cette limite permet d'assurer que les positions de change opérationnelles d'Amundi ne soient pas significatives.

Même si les positions de change d'Amundi ne sont pas importantes, les fluctuations des taux de change pourraient affecter les résultats et la situation financière d'Amundi.

III. Risque immobilier

Depuis fin 2013, Amundi développe une activité d'émissions obligataires indexées :

- obligations dont la formule est indexée sur les marchés actions : ces émissions sont adossées grâce au recours à des dérivés ; elles ne présentent pas de risque de marché pour Amundi ;
- obligations dont la formule est indexée en partie sur le marché immobilier : l'adossement de ces émissions est effectué selon les mêmes principes que pour les émissions indexées sur actions, néanmoins il expose Amundi à un risque de variation du prix des actifs immobiliers en raison de la garantie de capital attachée au produit ; cette typologie de risque fait l'objet d'un encadrement spécifique.

Au 31 décembre 2023, le montant nominal des émissions de titres structurés s'élevait à 16 236 millions d'euros, y compris 985 millions d'euros d'obligations indexées en partie sur l'immobilier.

Amundi investit une partie des produits de ces titres en parts de fonds de placement immobilier gérés par l'une de ses entités. Pour ces titres, Amundi est exposée à un risque immobilier, étant donné qu'elle est habituellement obligée de payer le principal des titres à leur échéance, quelle que soit la performance des fonds de placement immobilier sous-jacents.

Dans une moindre mesure, Amundi pourrait être exposée à un risque de liquidité car elle pourrait ne pas être en mesure de vendre les actions/parts de fonds sous-jacents assez rapidement pour générer les liquidités requises afin d'honorer des demandes de remboursement, particulièrement en temps de perturbation du marché.

5.3 DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES

5.3.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne d'Amundi répond notamment aux dispositions prévues par le Code monétaire et financier (article L. 511-41), l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumis au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), le règlement général de l'AMF et les textes relatifs à la gouvernance d'entreprise, émis notamment par l'Autorité bancaire européenne et le Comité de Bâle.

Le dispositif de contrôle interne est structuré de façon cohérente avec les principes édictés par Crédit Agricole S.A. et le groupe Crédit Agricole, avec pour finalité d'assurer une approche consolidée des risques dans le cadre du contrôle exercé par le groupe actionnaire majoritaire. Ces référentiels externes sont complétés de chartes, normes et procédures internes propres à Amundi dans les domaines de contrôle des risques, y compris informatiques et comptables, de contrôle de conformité et d'audit interne.

Le dispositif de contrôle interne s'applique de manière homogène à l'ensemble des entités du Groupe Amundi et couvre l'encadrement et la maîtrise des activités ainsi que la mesure et la surveillance des risques. Le dispositif mis en œuvre par Amundi est décliné et adapté par les différentes unités opérationnelles et filiales en fonction de leurs spécificités, notamment au regard de leurs obligations réglementaires.

Le Conseil d'Administration définit le cadre d'appétence au risque et les limites de risque applicables au Groupe. La gouvernance du dispositif de Contrôle Interne prévoit que le Comité des Risques du Conseil d'Administration remonte systématiquement les résultats des contrôles et les incidents significatifs à l'égard de ce cadre.

Les moyens, outils et *reportings* mis en œuvre dans cet environnement normatif permettent une information régulière de la Direction Générale et du Conseil d'Administration sur le fonctionnement des dispositifs de contrôle interne et sur leur adéquation au regard du profil de risque du Groupe.

5.3.1.1 Principes fondamentaux

Le dispositif de contrôle interne d'Amundi repose sur les principes fondamentaux suivants :

- une information systématique du Conseil d'Administration portant sur l'encadrement des risques, le suivi des limites accordées, les activités et les résultats des contrôles mis en œuvre par les différentes composantes du dispositif de contrôle interne ainsi que les incidents significatifs ;
- une implication directe de la Direction Générale dans l'organisation et le fonctionnement du dispositif de contrôle interne ;
- une couverture exhaustive des activités et des risques ;
- une définition claire des responsabilités, au travers de délégations formalisées et mises à jour ;
- une séparation effective des fonctions d'engagement et de contrôle.

Le dispositif de contrôle interne s'appuie schématiquement sur deux principaux piliers :

- des dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques : risques financiers, risques opérationnels (traitements opérationnels, information comptable et financière, systèmes d'information), risques juridiques et risques de non-conformité ;
- un dispositif de contrôle permanent de premier niveau réalisé par les unités opérationnelles, le contrôle permanent de second niveau assuré par les fonctions Risques, Conformité et Sécurité, et le contrôle périodique exercé par l'Audit-Inspection.

Le dispositif de contrôle interne d'Amundi couvre l'ensemble du Groupe en France et à l'international à l'exception des *joint-ventures* dans lesquelles Amundi est actionnaire minoritaire.

5.3.1.2 Missions des fonctions de contrôle

Schéma du dispositif de contrôle interne



Le contrôle permanent de premier niveau

Le Contrôle Permanent de premier niveau constitue le socle du dispositif de Contrôle Interne. Il est mis en œuvre par les unités opérationnelles sous la responsabilité de leur hiérarchie. Le Contrôle Permanent de premier niveau s'assure du respect des procédures internes relatives aux processus opérationnels, de leur conformité aux lois et réglementations en vigueur et aux normes professionnelles et déontologiques. Il permet de prévenir ou de détecter l'ensemble des risques générés par les activités d'Amundi.

Les dirigeants des unités opérationnelles sont chacun responsables de la maîtrise des risques liés à leurs activités. Ils sont garants de la définition, du déploiement effectif et de l'actualisation régulière du dispositif de Contrôle Permanent au sein de leurs unités.

Le dispositif de contrôle tient compte du cadre réglementaire et des procédures internes, étant entendu que ces procédures doivent évoluer et s'adapter aux attentes de nos clients, et prendre en compte l'amélioration attendue face à des incidents constatés ou potentiels ainsi que les recommandations formulées par l'Audit interne.

Les unités opérationnelles se dotent des moyens nécessaires pour réaliser ces contrôles et en communiquent de manière régulière les résultats à leur Direction de rattachement, la Direction des Risques, la Direction de la Conformité et la Direction de la Sécurité.

Elles établissent à l'attention de leur hiérarchie des rapports *a minima* annuels, incluant la liste des indicateurs et contrôles clés mis en œuvre pour encadrer les risques auxquels elles sont exposées, ainsi qu'une synthèse des résultats des contrôles effectués.

En cas de dégradation significative d'un risque, les unités opérationnelles alertent sans délai leur hiérarchie ainsi que les fonctions de contrôle.

La qualité et la pertinence des contrôles de premier niveau ainsi que la remontée effective de leurs résultats aux fonctions de contrôle de deuxième niveau est un élément déterminant pour l'efficacité des contrôles de deuxième niveau.

Le contrôle permanent de second niveau

Le Contrôle Permanent de deuxième niveau est exercé conjointement par trois fonctions de contrôle, indépendantes des unités opérationnelles :

- la fonction Risques ;
- la fonction Conformité ;
- la fonction Sécurité.

Ces trois fonctions ont la responsabilité d'animer conjointement, de manière concertée et coordonnée, l'ensemble du dispositif de Contrôle Permanent pour vérifier que celui-ci assure la couverture complète des risques auxquels Amundi est exposée, elles sont rattachées au Directeur de la Division Stratégie, Finance et Contrôle.

Coordination à l'échelle d'Amundi

Les Directions des Risques, de la Conformité et de la Sécurité d'Amundi exercent un rôle de pilotage global du dispositif de Contrôle Permanent du Groupe Amundi. À ce titre, elles définissent l'approche et les principes de déploiement dans les différentes entités du Groupe, coordonnent les plans de contrôle, puis organisent respectivement la restitution des résultats.

Les fonctions Risques, Conformité et Sécurité interviennent conjointement et de façon complémentaire dans leurs domaines de compétences respectives, en veillant à la cohérence et à l'efficacité des contrôles réalisés par les directions opérationnelles.

En prenant en compte les contrôles de premier niveau mis en œuvre par les métiers et les remontées qui en sont faites, les fonctions Risques, Conformité et Sécurité, définissent et exercent leurs propres contrôles de deuxième niveau. La fréquence de ces contrôles de deuxième niveau et leur exhaustivité dépendent de l'analyse et de la cartographie des risques réalisée annuellement par chacune des trois fonctions.

Les fonctions de contrôle de deuxième niveau ne peuvent se substituer aux Directions opérationnelles pour la réalisation des contrôles de premier niveau.

La fonction Risques est responsable du suivi des risques, hors risques de non-conformité et risques liés à la sécurité, auxquels s'expose Amundi tant pour compte propre qu'en qualité de gérant pour compte de tiers.

À ce titre, la fonction Risques :

- vérifie en continu que ni l'entreprise ni ses clients ne sont exposés à des risques financiers au-delà de leur seuil de tolérance ;
- s'assure que les contraintes d'investissement sont respectées ;
- contrôle que les risques opérationnels sont maîtrisés.

La fonction Conformité est responsable du suivi des risques de non-conformité, et s'assure en permanence du respect des dispositions législatives ou réglementaires, des normes professionnelles et déontologiques, notamment en matière :

- d'intégrité des marchés ;
- de sécurité financière ;
- de protection des clients et des porteurs ;
- d'éthique professionnelle ;
- de prévention de la fraude, de la corruption et des conflits d'intérêts.

Dans ce contexte, la fonction Conformité contrôle que les collaborateurs disposent d'un niveau de connaissances minimales en matière d'environnement réglementaire et déontologique et de techniques financières.

La fonction Sécurité est responsable du suivi des risques liés au système d'information (infrastructure informatique, applications et données) ainsi que des risques relatifs à la protection des données personnelles (dans le cadre de la réglementation européenne sur le traitement des données personnelles et sur la libre circulation de ces données), à la continuité d'activité et à la protection des personnes et des biens

Indicateurs consolidés pour le groupe Crédit Agricole

Le groupe Crédit Agricole a mis en place un ensemble d'indicateurs clés (contrôles de deuxième niveau consolidés, qualifiés de contrôles 2.2c) dans différents domaines, qui incluent : Risque de crédit, Risques financiers, Risque comptable, Risque de non-conformité, Plan de Continuité d'Activité, Sécurité, Sûreté Prévention, Risque informatique, Risque opérationnel.

Un responsable par domaine est désigné au sein d'Amundi pour établir les indicateurs pertinents en prenant comme base de référence méthodologique les indicateurs 2.2c proposés par Crédit Agricole S.A., et ceci pour l'ensemble des entités du Groupe Amundi. À ce titre, il conserve la piste d'audit des contrôles réalisés et des résultats obtenus.

La Direction des Risques d'Amundi est en charge de coordonner la collecte et la consolidation des résultats des contrôles effectués sur la base des indicateurs définis par les responsables de domaine pour le compte d'Amundi et de les transmettre au Comité de Contrôle Interne du Groupe.

Le contrôle de troisième niveau

L'Inspection Amundi est en charge du contrôle périodique du Groupe ; elle s'assure de la régularité, de la sécurité et de l'efficacité des opérations et de la maîtrise des risques de toute nature sur l'ensemble des entités d'Amundi. Elle intervient dans le cadre de plans d'audit permettant de couvrir les activités avec une fréquence liée aux risques de chaque activité et validés par le Comité des Risques du Conseil d'Administration. Chaque mission d'audit fait l'objet d'un rapport et de recommandations sur lesquelles s'engagent les entités auditées. La mise en œuvre effective des recommandations est contrôlée par des missions semestrielles menées par l'Inspection d'Amundi. L'Inspection générale de Crédit Agricole S.A. conduit également des missions d'audit sur le Groupe Amundi.

5.3.2 Gouvernance (audité) ⁽¹⁾

La gouvernance du dispositif de contrôle interne s'organise au sein d'Amundi autour :

- du Comité des Risques du Conseil et du Comité d'Audit, émanations du Conseil d'Administration ;
- de quatre Comités du dispositif de contrôle interne auxquels la Direction Générale contribue activement et qui sont présentés ci-après.

Également, la Direction Générale est informée mensuellement de la situation des risques du Groupe et des dossiers sensibles. Elle s'assure que le dispositif de contrôle interne fait l'objet d'un suivi permanent, destiné à vérifier son adéquation et son efficacité. La Direction Générale est informée des principaux dysfonctionnements identifiés et des mesures correctrices apportées.

Le Conseil d'Administration :

- valide sur proposition de la Direction Générale, l'appétence au risque en cohérence avec la stratégie définie pour le Groupe ;
- est informé au moins deux fois par an par des présentations de la Direction Générale portant sur la situation consolidée des risques et résultats du Groupe, sur l'état du dispositif de surveillance des risques et de contrôle interne et sur le résultat de l'activité et des résultats du contrôle interne.

Le Conseil d'Administration est par ailleurs informé des incidents significatifs au-delà de certains seuils révisés chaque année par le Comité des Risques du Conseil d'Administration. Enfin il examine une fois par an le Rapport Annuel sur le contrôle interne.

(1) Les informations identifiées par la mention « Audité » sont des informations qui font partie intégrante des notes annexes aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 et sont couvertes par le rapport des commissaires aux comptes sur les États financiers consolidés.

5.3.2.1 Les Comités du dispositif de Contrôle Interne

Comité de Contrôle Interne

Le Comité de Contrôle Interne, présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle (SFC), s'assure de la cohérence, de l'efficacité et de l'exhaustivité du dispositif de contrôle interne et coordonne les activités de Contrôle Périodique, de Contrôle Permanent, des Risques, de la Conformité et de la Sécurité. Il est composé notamment du Directeur des Risques, du Directeur de la Conformité, du Directeur de la Sécurité, du Directeur Juridique et du Directeur de l'Inspection d'Amundi. Il se réunit onze fois par an.

Le Comité est chargé de :

- faire un point sur le dispositif de contrôle interne et le système de contrôle mis en œuvre ;
- procéder à l'examen des principaux risques de toute nature auxquels est exposée Amundi et des évolutions intervenues dans les systèmes de mesure des risques et des performances, et s'assurer de l'adéquation du dispositif de contrôle interne pour correctement piloter ces risques ;
- prendre toute décision nécessaire pour remédier aux faiblesses du contrôle interne ;
- suivre la mise en œuvre des engagements pris à la suite des missions d'audit internes et externes ;
- décider des mesures correctives des carences relevées par les missions d'audit ainsi que par les *reportings* d'activité et de contrôle dont disposent les responsables des fonctions de contrôle ou le management au sein de l'entité.

Comité Risques

Le Comité Risques Groupe d'Amundi, présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle, est la principale instance de gouvernance des risques. Il se réunit onze fois par an.

Les objectifs de ce Comité sont de définir la politique risques applicable à l'ensemble des entités du Groupe Amundi (risques pris pour compte de tiers et pour compte propre). Dans ce cadre, il a notamment toute compétence pour :

- définir la politique d'Amundi en matière de risques ;
- valider les stratégies de gestion et les processus d'investissement ;
- valider les méthodologies de calcul des indicateurs de risque ;
- valider les limites crédit et contreparties ;
- fixer les limites globales ;
- prendre les décisions relatives à l'utilisation de nouveaux instruments financiers par les fonds ;
- déterminer le cadre de risque pour chaque produit ou activité ;
- revoir les résultats des contrôles réalisés ;
- prendre les décisions nécessaires à la résolution des éventuelles exceptions détectées.

Les décisions prises en Comité Risques Groupe s'imposent à l'ensemble des entités du Groupe.

Le Comité Risques Groupe délègue à plusieurs sous-comités les compétences spécifiques qui lui incombent. Ainsi :

- le Comité Valorisation définit la politique de valorisation ;

- le Comité Crédit valide les limites par émetteur sur les fonds encadrés et le compte propre et les limites de contreparties sur l'ensemble des fonds ;
- le Comité Risques opérationnels est en charge de la surveillance des incidents liés aux processus opérationnels et définit les mesures de renforcement de ces processus ;

Les Comités Risques des filiales d'Amundi, présidés par le Directeur Général local, sont compétents pour décider des adaptations à apporter au dispositif d'encadrement des investissements en fonction des spécificités liées à la réglementation ou aux conditions de marchés locales mais toujours dans le respect des décisions prises par le Comité Risques Groupe. Ils se réunissent selon une fréquence au moins trimestrielle.

Comité Conformité

Le Comité Conformité d'Amundi, présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle, se réunit onze fois par an. Le Comité Conformité d'Amundi est un comité opérationnel en charge de superviser la mise en œuvre et l'application du programme de contrôle de Conformité pour Amundi et les entités dans son périmètre de contrôle interne. À ce titre, le Comité Conformité

- définit et valide la politique du Groupe en matière de Conformité ;
- est destinataire de toute information significative concernant les incidents dans l'application des lois et réglementations, françaises et étrangères ;
- supervise le dispositif de gestion des risques de non-conformité du Groupe et s'assure de sa pertinence et de son efficacité ;
- valide la cartographie des risques de non-conformité et le plan de contrôle de Conformité, qui font l'objet d'une revue annuelle ;
- examine les résultats de contrôles, les tableaux de bord et autres indicateurs remontés par les entités ;
- suit les dossiers remontés par les entités ;
- suit les dysfonctionnements significatifs dont il a connaissance ainsi que les mesures de remédiation s'y rapportant, et prend toute décision et donne toute instruction supplémentaire sur les mesures à prendre pour remédier aux dysfonctionnements ;
- supervise les résultats des Comités Conformité des filiales d'Amundi.

Le Comité Conformité d'Amundi présente au moins deux fois par an un rapport au Conseil d'Administration d'Amundi dans lequel sont intégrées les informations sur tout incident dans l'application des lois et réglementations françaises ou étrangères.

Comité Sécurité

Le Comité Sécurité, présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle assure le pilotage de la sécurité des biens et des personnes, de la sécurité des systèmes d'information, du plan de continuité d'activité (dont la capacité de résilience face à une attaque informatique majeure) et de gestion de crise ainsi que la protection des données personnelles ; il se réunit quatre fois par an.

Comités spécialisés

Les comités spécialisés suivants ont notamment été mis en place :

- le Comité Produits et Services, qui instruit et valide chaque dossier de création ou de modification de tout nouveau produit ou service ;
- le Comité *Seed Money*, qui instruit et valide au cas par cas les investissements en *seed money* ou les mesures de soutien éventuelles ;

- le Comité de Gestion Financière, qui analyse les risques financiers portés par le Groupe (liquidité, change, taux d'intérêt global) et prend toute décision pour optimiser la structure de bilan et limiter les risques financiers portés directement par le Groupe.

5.3.2.2 Ressources

La Direction Générale définit l'organisation générale de l'entreprise et s'assure de sa mise en œuvre effective par des personnes compétentes. En particulier, elle fixe clairement les rôles et responsabilités en matière de contrôle interne et attribue les moyens adéquats.

À fin 2023, les effectifs des lignes métiers sont les suivants :

Exprimé en Equivalents Temps Plein (ETP)	2022	2023
Direction des Risques	262	267,5
Direction de la Conformité	150	156
Direction de la Sécurité	29	28
Audit interne	49	51,4

5.3.3 Organisation des fonctions et dispositifs de contrôle

5.3.3.1 Fonction Risques

Amundi met en œuvre au sein de la ligne métier Risques des dispositifs d'identification, de mesure et de surveillance de ses risques adaptés à ses activités et à son organisation et faisant partie intégrante du dispositif de contrôle interne. Le périmètre couvert par la filière comporte les risques opérationnels, les risques de marché, crédit et contrepartie, les risques juridiques, etc.

Amundi a mis en place une organisation de la gestion des risques qui repose sur une forte intégration de la ligne métier Risques sur l'ensemble du Groupe Amundi, avec pour objectifs :

- l'homogénéité des processus de contrôle des risques ;
- la mise en commun de moyens adaptés entre différentes entités ;
- un niveau d'expertise élevé des équipes, à travers des pôles de compétences dédiés.

5.3.3.1.1 Organisation de la ligne métier Risques

La ligne métier Risques repose sur une organisation matricielle constituée :

- de pôles transverses de *Risk Management*, qui déterminent les modalités globales d'encadrement et de suivi des risques de la gestion et assurent la surveillance de celles-ci ; ces pôles ont vocation à intégrer l'ensemble des facteurs et indicateurs de risque et de performance pour chaque gestion analysée, à assurer la cohérence de ces indicateurs entre eux et leur adéquation avec les orientations de gestion ; au sein de ces pôles, des *Senior Risk Managers* (SRM) sont les interlocuteurs des *Senior Investment Managers* pour la supervision des risques de chacune des gestions ;
- dans chaque filiale exerçant des activités de gestion, d'une équipe Risques qui assure la supervision des risques et est fonctionnellement rattachée à un responsable de pôle ;
- d'équipes spécialisées par domaine d'expertise, rassemblées au sein d'un pôle dédié qui a vocation à assurer de manière transverse la cohérence de l'approche

par nature de risque. Ce pôle a pour missions principales de définir les normes et méthodes de mesure de risques, d'assurer la production des indicateurs de risque et d'apporter une expertise dans l'application de ces mesures sur les portefeuilles ;

- le pôle s'articule autour des sept domaines d'expertise suivants :
 - la mise en œuvre et l'administration de l'outil de surveillance des contraintes réglementaires et contractuelles,
 - la mesure et l'attribution de la performance,
 - le calcul des indicateurs de risque de marché et de crédit, la définition et le contrôle de la politique de valorisation,
 - la supervision du dispositif de suivi des risques opérationnels, des risques comptables ainsi que la coordination des travaux de contrôle permanent au niveau consolidé,
 - l'établissement de la liste des contreparties autorisées et la détermination pour certaines gestions des limites par metteur,
 - le pilotage et la mise en œuvre des outils de la Direction des Risques et la conduite de projets transverses,
 - l'établissement pour l'ensemble des gestions de la liste des contreparties autorisées et la détermination pour certaines gestions des limites par émetteur ;
- d'une équipe dédiée en charge du pilotage du dispositif d'encadrement du risque opérationnel. Les principales missions de cette équipe sont :
 - l'établissement de la cartographie des risques opérationnels à l'échelle d'Amundi,
 - la collecte des incidents opérationnels,
 - le suivi de l'ensemble des plans d'actions permettant de réduire ces risques,
 - la contribution au calcul d'exigence en fonds propres,
 - la contribution au dispositif de contrôle permanent.

Amundi gère le risque opérationnel à travers une démarche globale. L'ensemble des équipes et managers est impliqué dans sa maîtrise.

Pour renforcer la cohérence du suivi des Risques, le système d'information Risques est partagé par l'ensemble des entités du périmètre de contrôle interne, et notamment les outils suivants :

- des outils de gestion des contraintes et limites de risque ;
- des outils de mesure des risques de marché ;
- des systèmes de mesure et d'attribution de performance.

Il est périodiquement rendu compte à la Direction Générale et au Conseil d'Administration des contrôles réalisés par la filière Risques. Ainsi en 2023, la Direction Générale a été tenue régulièrement informée par :

- le tableau de bord mensuel de la Direction des Risques qui passe en revue de façon détaillée les expositions du Groupe aux différents risques et les dossiers sensibles ;
- le point d'actualité fait par le Directeur des Risques au Comité Exécutif ; et
- les différents comités de gouvernance de la ligne métier Risques auxquels la Direction Générale participe, notamment le Comité Risques Groupe d'Amundi qui est le comité faîtière du dispositif Risques.

Le Conseil d'Administration est également régulièrement informé au travers des présentations assurées lors des réunions du Comité des Risques du Conseil d'Administration, qui font état :

- du dispositif d'encadrement des risques, de son état et de ses évolutions ;
- de la situation synthétique des risques, de son évolution, du niveau des principales limites en risque et de leur utilisation.

5.3.3.2 Fonction Conformité

5.3.3.2.1 Organisation de la ligne métier Conformité

La ligne métier Conformité d'Amundi est organisée comme une fonction centralisée et indépendante des services opérationnels. Le Directeur de la Conformité d'Amundi exerce ses missions en toute indépendance. Cette indépendance est marquée par un dispositif de double rattachement : hiérarchique vis-à-vis du Directeur de la Conformité de Crédit Agricole, et fonctionnel vis-à-vis du Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle.

La Ligne Métier Conformité veille à la cohérence et à l'efficacité des dispositifs de prévention et de contrôle des risques de non-conformité sur le périmètre des entités surveillées sur base consolidée d'Amundi. Elle constitue, avec les lignes Métiers Risques et Sécurité, la deuxième ligne de défense du dispositif de contrôle interne du Groupe. La ligne métier Conformité s'appuie essentiellement sur les contrôles formalisés par les managers des unités opérationnelles, premiers responsables et garants du déploiement effectif du dispositif de contrôle interne et de la conformité des opérations réalisées aux dispositions législatives et réglementaires et aux normes internes.

5.3.3.1.2 Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2023

Les principales évolutions du dispositif de suivi des risques en 2023 se rapportent à la poursuite des travaux entamés les années précédentes quant au risque de liquidité, en particulier au regard de la réglementation ESMA, et à l'accompagnement du déploiement de la démarche ESG.

- Encadrement et suivi du risque de liquidité :
 - couverture des types d'instruments manquants (collatéral, *mutual funds* internes...),
 - affinement méthodologique des buffers de liquidité « GIC », via la redéfinition des actifs liquides (approche dynamique basée sur les coûts unitaires de liquidation et les ADV pour les actions), et revue de la taille cible de ces buffers, au regard des rachats historiques observés. Toutes les catégories ont été migrées, à l'exception des titrisations et des fonds de fonds (dans une démarche d'amélioration continue),
 - mise en place des mécanismes de *Swing pricing* et *Gates* accompagnant l'évolution de la doctrine des régulateurs (AMF, BaFin) ;
- Accompagnement du déploiement de la démarche ESG :
 - poursuite du déploiement opérationnel des contrôles sur les obligations relatives à l'ESG et l'investissement durable, notamment la mise en place de la réglementation SFDR, visant à suivre les taux de couverture ESG, et le poids minimum des actifs durables affichés dans la documentation juridique (*Pre Contractual Document*),
 - mise à jour de la politique de gestion des risques ESG en réponse à ces différentes évolutions.

Ses missions principales sont :

- de diffuser la culture conformité au sein du Groupe ;
- de définir le cadre normatif applicable en matière de conformité ;
- d'assister les responsables et collaborateurs du Groupe pour la conduite des activités ;
- de contribuer à l'évaluation des risques de non-conformité par les Métiers et à la réalisation et au suivi des contrôles correspondants ;
- de représenter le Groupe auprès des régulateurs, autorités nationales et associations professionnelles en lien avec les autres fonctions de contrôle du Groupe ;
- d'informer et le cas échéant, d'alerter la Direction Générale sur les risques de non-conformité.

Organisée selon une logique de filière intégrée mondiale, la Ligne Métier Conformité d'Amundi regroupe l'ensemble des équipes de Conformité d'Amundi et de ses filiales. Elle est elle-même intégrée à la Ligne Métier Conformité du groupe Crédit Agricole. Son organisation vise à préserver l'indépendance des Responsables Conformité des entités, à veiller au caractère adéquat et proportionné des moyens alloués à la gestion et la maîtrise efficace du risque de non-conformité, à assurer la transparence de l'information.

Dans chaque pays, la ligne métier Conformité doit s'assurer que les activités et opérations des entités du Groupe Amundi sont conformes à la fois aux réglementations locales et aux autres réglementations et règles internes du Groupe qui les régissent. Sur base annuelle, le Département Conformité de chaque entité et filiale :

- dresse une cartographie des risques de non-conformité aux dispositions législatives et réglementaires dans le but d'identifier les zones de risques majeurs et de déterminer la mise en place de procédures d'encadrement et la définition d'actions correctrices. En cas de détection d'un risque significatif, la procédure d'escalade s'applique avec si besoin l'information de la Direction Générale et du Conseil d'Administration ;
- établit des rapports de Conformité présentés en Comité Conformité de l'entité et transmis à la Direction de la Conformité d'Amundi : ces rapports de Conformité décrivent les conditions dans lesquelles la Conformité est assurée, des éléments essentiels et des enseignements dégagés de la mesure et de la surveillance des risques de non-conformité.

Sur base des rapports des filiales, et des résultats de ses propres contrôles, la Direction de la Conformité d'Amundi produit le Rapport Annuel de Conformité destiné à la Direction Générale et au Conseil d'Administration d'Amundi, et informe le Directeur de la Conformité de Crédit Agricole.

5.3.3.2.2 Dispositif de suivi des risques

Les principaux risques de non-conformité sont regroupés par niveau de risque selon les thèmes suivants :

- l'intégrité des marchés ;
- la sécurité financière ;
- l'éthique professionnelle,
- la protection des clients et des porteurs, notamment en matière de communication et d'engagement ESG ;
- la prévention de la fraude, de la corruption et des conflits d'intérêts.

Les risques de non-conformité sont identifiés et évalués chaque année pour chaque thème de conformité dans la cartographie des risques de non-conformité. Cette cartographie est réalisée par chaque entité du Groupe et fait l'objet d'une consolidation au niveau d'Amundi.

Le plan de contrôle mis en œuvre par la Direction de la Conformité est aligné sur les risques de non-conformité identifiés dans cette cartographie. Il fait l'objet d'une révision périodique et est validé en début d'année en Comité Conformité.

Les procédures de Conformité, sont adaptées du Corpus procédural de Conformité de Crédit Agricole S.A. et incluent les spécificités des métiers exercés par Amundi et ses filiales, notamment la gestion d'actifs. Ces procédures sont déployées dans toutes les entités du Groupe Amundi. Elles sont accompagnées d'un ensemble de contrôles de Conformité communs à toutes les entités, permettant d'assurer une mise en œuvre cohérente des contrôles sur l'ensemble du Groupe.

L'intégrité des marchés

La réglementation impose aux prestataires de services d'investissement comme Amundi d'agir d'une manière honnête, loyale et professionnelle, qui favorise l'intégrité du marché. Le respect de l'intégrité des marchés est assuré au sein du Groupe par des contrôles sur les opérations et leurs exécutions sur les marchés (horodatage, pré-affectation des ordres, exécution partielle, traitement des alertes sur les abus de marché, suivi des franchissements de seuils, application des critères de *best execution*, etc.).

Encadrement de l'affectation des ordres

Le dispositif en place est établi sur base d'une stricte séparation des métiers de Gestion de portefeuilles et de Négociation. Le passage et le traitement des ordres des gérants de portefeuilles sur le marché sont effectués principalement *via* la ligne métier Négociation. Une procédure décrit chacune des étapes du processus, qui fait intervenir la Gestion, la Table de Négociation et le Middle Office, *via* l'utilisation d'un outil informatique unique dans lequel les ordres sont systématiquement horodatés et pré-affectés dès l'origine et qui en assure la piste d'audit complète.

Le système de passation des ordres utilise par défaut, en cas d'exécution partielle, un modèle qui répartit la quantité négociée au prorata des quantités initialement demandées. Cette méthode assure une répartition équitable des quantités négociées.

Processus de « meilleure sélection et de meilleure exécution »

Amundi s'engage à prendre toutes les mesures raisonnables, lors de l'exécution des ordres, pour obtenir le meilleur résultat possible. Amundi a mis en place une politique de sélection et d'exécution applicable à tous les instruments financiers couverts par la Directive 2014/65/UE sur les Marchés d'Instruments Financiers (MIFID II) traités sur les marchés financiers par des intermédiaires. Afin d'atteindre la meilleure exécution possible, Amundi a choisi d'utiliser pour les activités de transmission et d'exécution de ses ordres, Amundi Intermédiation, établissement agréé par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) en qualité d'entreprise d'investissement en vue de fournir les services de réception et de transmission d'ordres (RTO) et d'exécution d'ordres pour le compte de tiers portant sur l'ensemble des instruments financiers visés à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier.

Toutes les mesures sont prises pour que l'exécution des ordres soit faite au mieux de l'intérêt du client et favorise l'intégrité du marché en prenant en compte les facteurs suivants : le prix, le coût, la rapidité, la probabilité d'exécution et de règlement, la taille, la nature de l'ordre et toutes autres considérations relatives à l'exécution de l'ordre. Amundi Intermédiation procède régulièrement au réexamen des conditions et des dispositifs en matière d'exécution des ordres. En l'absence d'événements internes ou externes nécessitant un réexamen en cours d'année, la politique d'exécution d'Amundi Intermédiation est revue sur une base annuelle lors des comités de sélection. Cette revue est formalisée par les comptes rendus de ces comités.

La sécurité financière

Conformément aux dispositions législatives, réglementaires et aux normes professionnelles qui lui sont applicables, chaque Entité d'Amundi participe à son niveau :

- à la lutte contre le blanchiment de capitaux et contre le financement du terrorisme (LBC/FT), à la lutte contre la fraude fiscale, impliquant notamment l'émission d'une déclaration de soupçon vers la Cellule de Renseignement Financier (« CRF ») nationale compétente, lorsque cela est nécessaire ;
- à la surveillance des flux en application des règles relatives aux embargos et au gel des avoirs décidés par l'ONU, l'Union Européenne, l'OFAC, les Etats ; et en particulier la non-exécution d'opérations qui contreviendraient aux règles applicables en matière d'embargo et de gel des avoirs ;
- chaque Entité d'Amundi adopte une démarche pragmatique fondée sur l'évaluation des risques, en raison du fait que certaines situations présentent un risque plus élevé ou plus faible que d'autres, en mettant en place un système d'évaluation et de gestion des risques associés à la sécurité financière ; l'objectif en est de limiter les risques et de concentrer l'effort de prévention sur les situations les plus exposées.

L'éthique professionnelle

Le personnel d'Amundi s'engage à se conformer strictement aux règles de déontologie applicables, conformément à la loi, aux réglementations et aux codes de bonne conduite en vigueur. Le respect des règles de déontologie constitue un élément essentiel de la qualité du service qu'Amundi se doit de rendre à ses clients.

La détention d'informations privilégiées ou confidentielles est encadrée par des procédures ad hoc rappelant les obligations des collaborateurs concernés, et conduisant à dresser des listes d'initiés et des listes de confidentialité. Les collaborateurs inscrits sur ces listes s'en voient informés, les règles de comportement leur étant rappelées à cette occasion.

Amundi a pour objectif de développer et de promouvoir une forte culture de conformité conformément aux lois et règlements applicables. La Direction de la Conformité met à disposition des employés d'Amundi un cycle de formations obligatoires, en e-learning ou en présentiel.

La protection des clients et des porteurs

En tant que prestataire de services d'investissement, Amundi :

- s'assure que les informations sur les produits mises à disposition des clients et des porteurs de parts d'OPC soient claires, transparentes et non trompeuses, notamment sur le thème de l'ESG ;
- veille à ce que les clients et porteurs de parts soient traités équitablement ;
- s'abstient de placer les intérêts d'un groupe de clients, de porteurs de parts ou actionnaires ou les siens au-dessus de ceux d'un autre groupe de clients, porteurs de parts ou actionnaires.

La Direction de la Conformité s'assure notamment de la qualité et de l'équilibre de l'information produite, vérifie la pertinence de l'offre proposée aux clients, valide tout nouveau produit ou toute modification substantielle d'un produit existant, contrôle le respect du processus de réponses apportées aux réclamations des clients et des porteurs.

Prévention de la fraude, de la corruption et des conflits d'intérêts

Au sein d'Amundi, le dispositif de prévention du risque de fraude a pour périmètre l'ensemble des activités et des implantations d'Amundi en France et dans le monde. Il a pour objectif la maîtrise des conséquences de la fraude au sens large, qu'il s'agisse de perte financière, de risque réglementaire ou de risque de réputation. Ce dispositif s'organise autour de trois piliers : prévention, détection et gestion des situations de fraude.

Les mesures anti-corruption mises en place par Amundi comprennent notamment :

- le contrôle sur les cadeaux et avantages reçus ou octroyés par ses employés dans le cadre de leurs activités professionnelles ;
- la présence, dans les contrats avec ses partenaires, de clauses lui permettant de rompre la relation en cas d'implication du partenaire dans des actes de corruption ;
- la mise en œuvre d'un système de cartographie annuelle des risques de non-conformité incluant les risques de corruption ;
- la possibilité pour toute partie prenante d'Amundi, interne ou externe, soupçonnant ou constatant l'existence d'un risque de corruption, de disposer d'un droit d'alerte, un outil dédié étant mis à disposition de tous.

Dans le but de s'assurer de la protection et de la primauté des intérêts de ses clients, Amundi a mis en place une politique d'identification, de prévention et de gestion des conflits d'intérêts susceptibles de survenir dans l'exercice de ses activités. Le dispositif de prévention des conflits d'intérêts est basé notamment sur une cartographie permettant l'identification des situations à risques de conflits d'intérêts, l'élaboration de scénarii de conflits d'intérêts et leurs cotations, ainsi qu'un ensemble de contrôles mis en œuvre pour les situations à risques. Par ailleurs, Amundi est organisée en lignes métiers afin de séparer les différentes fonctions susceptibles de générer des situations de conflits d'intérêts et ce, y compris la Direction Générale.

Information de la Gouvernance

En 2023, la Direction Générale a été informée des actions de la Conformité :

- mensuellement, en Comité Conformité, au cours duquel sont notamment présentés les résultats des contrôles réalisés par la Conformité ;
- annuellement, via le Rapport Annuel sur la maîtrise des risques de non-conformité.

Le Conseil d'Administration est régulièrement informé au travers des présentations assurées en Comité des Risques du Conseil, qui font état :

- du dispositif d'encadrement des risques de non-conformité (cartographie des risques de non-conformité) ;
- du plan de contrôle et des résultats des contrôles.

5.3.3.2.3 Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2023

Les principales actions d'amélioration de la Direction de la Conformité en 2023 ont été menées sur :

- l'Intégrité et la Transparence des Marchés, avec la poursuite du développement du nouvel outil de détection des opérations suspectes et la finalisation du renforcement du dispositif de contrôle, notamment sur la *Best Execution* ;
- la sensibilisation et accompagnement des premières lignes de défense dans la mise en place de procédures et contrôles ;

5.3.3.3 Fonction Sécurité

5.3.3.3.1 Organisation de la ligne métier Sécurité

Organisée de façon centralisée tout en s'appuyant sur des correspondants locaux, la Direction de la Sécurité regroupe différents pôles d'expertises chargés des questions de sécurité des personnes et des biens, de continuité d'activité, de sécurité des systèmes d'information (voir « Cadre de gestion du risque lié aux technologies de l'information et de la communication ») ou de la protection des données personnelles. La Direction de la Sécurité participe de la lutte contre la fraude en coordonnant notamment les relations avec l'autorité judiciaire et plus particulièrement les services d'enquête.

Une gouvernance dédiée aux enjeux de sécurité

L'activité et les contrôles réalisés par la fonction sécurité sont régulièrement présentés à la Direction Générale à travers plusieurs Comités :

- Comité Sécurité (COMSEC) : cette instance décisionnelle, présidée par le Directeur Général Délégué en charge de la Division Stratégie, Finances et Contrôles (SFC), se réunit quatre fois par an et définit les mesures relatives à la sécurité informatique (cybersécurité) et physique ainsi que la continuité d'activité (résilience opérationnelle) ;
- Comité mensuel de Contrôle Interne (CCI) : l'activité et les résultats des contrôles permanents réalisés sont régulièrement présentés à la Direction Générale à travers ce Comité ;
- Comité des Risques du Conseil : le Conseil d'Administration est périodiquement informé et a minima deux fois par an.

Tenant compte de la nature des risques, une attention toute particulière est portée au plan de cyber résilience dont l'avancée est suivie par la Directrice Générale.

A noter que la Direction de la Sécurité est membre du Comité des Rémunérations du Conseil d'Administration.

Certifications

Les certifications aux normes internationales choisies par Amundi ont été renouvelées en 2023 :

- ISAE 3402 Type 2 (International Standard on Assurance Engagements) qui permet de démontrer la maturité des contrôles opérés notamment en matière de sécurité IT.
- SOC 2 Type II (Systems and Organizations Controls, norme développée par l'American Institute of Certified Public Accountants) qui fournit les garanties suffisantes en matière d'efficacité des contrôles portant sur la sécurité, la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des données.

- la Sécurité Financière et les dossiers de connaissance Tiers (KYx), notamment dans le cadre des programmes de sanctions à l'encontre de la Russie ;
- la mise en place d'un plan de contrôle de conformité sur l'ESG ;
- l'actualisation continue de notre dispositif de contrôles des risques de non-conformité (notamment les dispositifs de prévention des conflits d'intérêts et anti-corruption incluant nos entités internationales au sein du Groupe) ;
- la promotion de la culture de la conformité et des attitudes éthiques attendues des collaborateurs.

Continuité d'activité

Le dispositif global de continuité d'activité d'Amundi découle de la réglementation mais également de procédures du groupe Crédit Agricole intégrant notamment des scénarii de sinistres. Il est adapté à l'activité propre d'Amundi et décliné par filiale en fonction du cadre réglementaire local et des activités de chaque entité. Reposant sur l'analyse de la criticité des différents métiers, revu régulièrement en vue notamment de prendre en considération une évolution des risques et des scénarii de sinistres associés, le plan de continuité d'activité qui comprend un volet « gestion de crise » et « communication » est conçu de manière à garantir la poursuite des activités critiques de l'entreprise. Le dispositif global de continuité est coordonné par une équipe dédiée au sein de la Direction Sécurité. Il s'appuie sur les métiers qui réalisent régulièrement des tests de continuité d'activité. Les résultats des tests, des plans d'actions associés et des contrôles sont partagés en Comité Sécurité ainsi qu'en Comité des Risques du Conseil d'Administration.

Sécurité physique

La sécurité des personnes et des biens repose sur une cartographie des risques et des menaces :

- dans le domaine de la santé et sécurité au travail, le Document Unique d'Evaluation des Risques (DUER) établit une cartographie des risques : sa rédaction est coordonnée par les Ressources humaines, la Direction de la Sécurité y contribuant directement pour les aspects qui lui incombent ; à ce DUER est associé le Programme Annuel de Prévention des Risques Professionnels et d'Amélioration des Conditions de Travail (PAPRIACT), document mis à jour annuellement qui met en avant les actions engagées pour prévenir et réduire continuellement chaque risque répertorié ;
- s'agissant des risques associés aux bâtiments centraux exploités par Amundi, les contrôles réglementaires sont réalisés par le service en charge de l'immobilier et de l'exploitation ; la Direction de la Sécurité assure un contrôle de deuxième niveau sur les risques principaux (risques d'atteinte à l'intégrité des personnes ou impactant la continuité d'activité) ;
- en matière de sûreté, la stratégie mise en œuvre par la Direction de la Sécurité s'appuie sur un jeu de menaces et des objectifs de sécurité associés validés par la Direction Générale d'Amundi ; elle vise à anticiper, prévenir, détecter, interdire, à défaut limiter les conséquences d'une action malveillante à l'encontre des personnes, des bâtiments ou des actifs qui s'y trouvent ; cette stratégie est déployée en s'appuyant sur une organisation, des procédures et des moyens humains ou matériels dédiés (contrôle d'accès, obstacles physiques, vidéo surveillance, Poste Central de Sécurité fonctionnant 24h/24 et surveillant et contrôlant l'accès aux data centers d'Amundi localisés en Ile de France...) et fait l'objet de contrôles présentés deux fois par an en Comité de Sécurité.

Cadre de gestion du risque lié aux technologies de l'information et de la communication (TIC)

Au sein de la fonction « sécurité », la gestion et la surveillance du risque lié aux technologies de l'information et de la communication (TIC) est confiée à une équipe d'experts, placée sous la responsabilité du responsable de la sécurité des systèmes d'information (ou *Chief Information Security Officer*). Cette équipe est disjointe de la Direction des Systèmes d'Information (DSI) qui dépend de la Division en charge des Opérations (OST). Elle dispose de moyens humains, d'un budget, d'une ligne de reporting à la Direction Générale propres et en conséquence, de l'expertise, des capacités et de l'indépendance adéquate à la gestion des risques liés à la sécurité de l'information.

Déclinant la politique du groupe Crédit Agricole, le responsable de la sécurité des systèmes d'information est chargé de définir et mettre en œuvre une stratégie afin d'anticiper et prévenir une atteinte à l'intégrité, la confidentialité, la disponibilité ou la traçabilité des données, des actifs informationnels et des actifs de TIC. Cette stratégie se traduit par une politique de sécurité de l'information, validée par la direction d'Amundi (Comité Sécurité et Comité des Risques du Conseil d'Administration). Il en est de même pour la stratégie de résilience opérationnelle numérique ainsi que les plans de réponse associés (plan d'urgence, de communication et de rétablissement/reconstruction).

Le cadre de gestion des risques est mis à jour chaque année ou en cas de survenance d'incidents majeurs.

L'équipe CISO met en œuvre les procédures adaptées aux activités propres d'Amundi en matière de sécurité des systèmes d'information et en contrôle la bonne exécution. Elle est également chargée de protéger les systèmes d'information, de détecter toute action malveillante ou contraire à la politique interne et de réagir en conséquence.

Face à la menace, l'équipe CISO s'intègre dans un dispositif plus global, articulé principalement au sein du groupe Crédit Agricole et notamment le CERT-AG (*Computer Emergency Response Team*- Crédit Agricole), véritable vigie en charge de l'anticipation, la veille et la réponse à incident (mobilisable 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7). Outre les capacités fournies par le groupe Crédit Agricole, l'équipe CISO d'Amundi s'appuie sur son propre Security Operation Center (SOC), équipe chargée de la détection des incidents de sécurité et de leur traitement. Le CISO est par ailleurs chargé de développer des partenariats externes en vue d'améliorer l'anticipation ou d'optimiser la réponse à un incident. C'est dans ce contexte qu'Amundi s'est notamment rapproché des services de l'Etat français tout particulièrement chargés de la lutte contre la cybercriminalité, en l'occurrence le Commandement de la Gendarmerie dans le Cyberespace (ComCyberGend). Créé en août 2021, ce commandement est un service du Ministère de l'Intérieur français, relevant du Directeur de la Gendarmerie Nationale. Composés d'experts de très haut niveau dans le domaine notamment des investigations numériques, il participe à la prévention de la menace et à la préservation des intérêts majeurs nationaux. Par décret publié au Journal Officiel le 23 novembre 2023, cette unité est devenue le Commandement du ministère de l'intérieur dans le cyberespace (ComCyber-MI). Ces échanges entre Amundi et le Ministère de l'Intérieur incluent des partages d'expérience ou d'expertises. Ils visent à anticiper la gestion d'une crise cyber dont les attaques par rançongiciels.

Dans le cadre de la stratégie de sécurité de l'information, les collaborateurs d'Amundi sont considérés comme des acteurs essentiels, participant activement à la détection des tentatives d'intrusion ou de fraude mais également à la protection des données et du système d'information. Afin de renforcer continuellement cette première ligne de défense active, des campagnes de formation obligatoires, de sensibilisation mais également de test d'hameçonnage (*phishing*) visant à sensibiliser toujours davantage quant aux risques et à valider la capacité des collaborateurs à identifier des courriels suspects sont régulièrement menées.

Le contrôle du risque lié aux technologies de l'information et de communication (TIC) s'appuie sur des contrôles permanents comprenant des scans de vulnérabilité ou des tests de pénétration réguliers portant sur les infrastructures, les applications ou les données. Ces campagnes de tests sont menées principalement par des entreprises tierces et prennent différentes formes. Il peut s'agir de :

- tests d'intrusion visant une application, une partie d'infrastructure ou un système en particulier ;
- tests avancés de pénétration fondés sur la menace (Threat Led Penetration Tests) : ces tests sont menés par des Red Teams, composées d'experts externes à Amundi, agissant selon les modes opératoires des acteurs malveillants (tactiques, techniques et procédures) et ayant pour objectif de pénétrer les systèmes d'information afin de porter atteinte à leur intégrité, d'exfiltrer des données ou de corrompre celles-ci ; les Red Teams s'appuient entre autres sur de l'ingénierie sociale, des campagnes de hameçonnage ciblées et une analyse des vulnérabilités des entreprises ciblées sur les actifs les plus critiques afin de mener des intrusions physiques et logiques ; ces tests menés régulièrement permettent d'identifier les vulnérabilités susceptibles d'être exploitées par un acteur malveillant ;
- des Purple Teams qui agissent au côté des équipes en charge de la protection des systèmes d'information (appelées Blue Teams dans le cadre de ces tests, composées de collaborateurs d'Amundi, articulés autour du Security Operation Center propre à l'entreprise) face à des attaques de type *Red Teams* ; le but recherché est de capitaliser et d'organiser un partage d'expérience afin de renforcer de manière continue les capacités de détection, de protection ou de réaction en tirant les enseignements des différentes attaques et modes opératoires adverses.

Le résultat des contrôles est partagé mensuellement au sein d'un comité de niveau opérationnel (Comité de Pilotage de la Sécurité Informatique), trimestriellement au sein du Comité Sécurité et au moins une fois par an au sein du Comité des Risques du Conseil d'Administration.

La mise en œuvre de la stratégie cyber sécurité et le suivi des contrôles s'appuient pour les filiales du Groupe situées hors de France sur une gouvernance incluant les équipes de la DSI, les lignes métiers et les différents pays où est présente Amundi.

Dans le contexte de l'évolution de la menace d'attaques cybercriminelles et notamment des attaques par rançongiciel, la stratégie de sécurité de l'information inclut un plan pluriannuel dit de cyber-résilience visant à limiter les risques d'interruption du système d'information ; il fait l'objet d'une attention particulière.

5.3.3.2 Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2023

Tenant compte de l'évolution sensible de la menace cybercriminelle et plus particulièrement du risque de perturbation des systèmes d'information suite à une attaque par rançongiciel ciblant Amundi, l'un de ses clients, partenaires ou fournisseurs, un programme pluriannuel dit de cyber-résilience a été mis en place en 2021 et s'est poursuivi en 2022 et 2023. Face à un niveau de menace élevé, ce programme réunit les enjeux de continuité d'activité, de sécurité des systèmes d'information et de résilience organisationnelle. Il vise à améliorer toujours davantage les capacités d'anticipation, de détection ou de protection des systèmes d'information. Le plan de gestion de crise « Cyber » définit les organisations, les procédures et les moyens à mobiliser en cas d'incidents et comprend :

- un plan de communication ;
- un plan d'urgence afin de répondre aux incidents, réduire les conséquences d'une éventuelle attaque et garantir la continuité des fonctions critiques ou importantes ;
- un plan de restauration des données ou de reconstruction de tout ou partie du système d'information si celui-ci venait à être atteint.

Le programme « cyber-résilience » fait l'objet d'un suivi opérationnel à travers un comité de pilotage trimestriel spécifique, regroupant les activités identifiées comme critiques, présidé par le dirigeant effectif en charge de la division Gouvernance et du Secrétariat Général. L'avancée du programme est présentée et validée au moins une fois par an en Comité Sécurité et en Comité des Risques du Conseil d'Administration.

Depuis 2023, la Direction de la Sécurité est membre du Comité des Rémunérations du Conseil d'Administration.

Actions de sensibilisation, exercices de crise et tests de résilience

En 2023, afin de garantir la continuité des fonctions critiques en cas d'attaque cyber majeure, des tests de résilience opérationnelle ont été menés visant à valider les plans d'urgence, de communication ou de reconstruction.

Par ailleurs, un exercice de crise cyber a été organisé avec l'ensemble de la Direction Générale d'Amundi (Global Management Committee) en lien avec des acteurs extérieurs (Ministère de l'Intérieur français notamment).

Des actions de sensibilisation ont également été organisées auprès de l'ensemble des collaborateurs d'Amundi :

- une session de formation obligatoire à la cybersécurité ;
- des campagnes de tests d'hameçonnage (phishing) quatre fois par an suivies de sessions de formation complémentaires adaptées et obligatoires ;
- une web conférence en mars 2023 afin d'illustrer l'évolution du risque et de la menace cyber ;
- pendant le mois de la cybersécurité en octobre, la présentation chaque semaine d'une thématique spécifique illustrée par une vidéo pédagogique :
 - Semaine 1 : attaques par demande d'authentification répétée (MFA Fatigue attacks),
 - Semaine 2 : fraudes externes (external frauds),
 - Semaine 3 : risques liés aux e-mail personnels (Personal Email Risks),
 - Semaine 4 : protection des données en externe (Protecting data externally),
 - Semaine 5 : stands et conseils de sécurité (Security tips).



5.3.3.4 Contrôle périodique

La Direction de l'Inspection d'Amundi est rattachée hiérarchiquement à l'Inspection Générale de Crédit Agricole S.A. et fonctionnellement à la Direction Générale d'Amundi. Le dispositif de Contrôle périodique comprend une équipe centrale de l'Inspection, qui se déploie sur l'ensemble du périmètre d'Amundi, et d'une équipe d'Inspection décentralisée dans plusieurs filiales, sous la responsabilité du management local et du Directeur de l'Inspection d'Amundi.

Intégré au sein de la ligne métier Audit-Inspection de Crédit Agricole S.A., actionnaire majoritaire, le dispositif de contrôle périodique d'Amundi s'appuie sur les outils et méthodologies du groupe Crédit Agricole, notamment pour dresser la cartographie des objets auditables, planifier et mener les audits, contrôler la mise en place des recommandations émises, et établir le *reporting* de suivi de l'activité.

Le plan d'audit est établi sur la base du programme pluriannuel d'audit découlant de la cartographie des risques du Groupe Amundi. Il tient également compte des demandes de la Direction Générale d'Amundi, de la Ligne Métier Audit-Inspection de Crédit Agricole S.A. et du Comité des Risques du Conseil d'Administration. L'objectif du programme pluriannuel est de couvrir le périmètre d'audit (calé sur le périmètre des entités surveillées) sur une période de cinq ans au maximum, la fréquence moyenne retenue étant de l'ordre de trois ans.

Par ailleurs, l'Inspection mène des missions semestrielles de suivi de la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations. Toutes les missions réalisées par l'Inspection Amundi, par l'Inspection Générale de Crédit Agricole S.A. et par les Autorités de Tutelle font l'objet de ce dispositif formalisé de suivi, qui permet de s'assurer de la mise en œuvre effective des actions correctrices, dans les délais convenus avec le management de l'entité en fin de mission. Le cas échéant, ce dispositif peut conduire le Directeur de l'Inspection à exercer son devoir d'alerte auprès

du Conseil d'Administration, comme prévu par l'article 26 de l'arrêté du 3 novembre 2014.

Les conclusions des missions sont présentées à la Direction Générale, au Comité des Risques du Conseil d'Administration et au Conseil d'Administration directement, qui sont également informés de l'état de mise en œuvre des recommandations.

Enfin, la démarche suivie par l'Inspection d'Amundi fait l'objet d'un processus d'amélioration de la qualité continue.

5.3.3.5 Dispositif spécifique de contrôle interne de l'information comptable, financière et extra-financière

Elaboration de l'information comptable, financière et extra-financière

Sous l'autorité de la Direction Générale, la Direction Financière d'Amundi assure la responsabilité de l'élaboration de l'information comptable et financière. En particulier, la Direction Financière :

- établit les états financiers consolidés selon les normes comptables internationales (IFRS) et conformément aux règles et principes comptables communiqués et définis par le groupe Crédit Agricole ;
- établit les états financiers sociaux de chacune de ses entités conformément aux normes comptables locales en vigueur ;
- élabore les différents *reportings* réglementaires, prudentiels et fiscaux ;
- produit les différentes informations de gestion nécessaires au pilotage de l'activité ;
- assure la communication financière d'Amundi auprès des investisseurs et des différentes parties prenantes.

Par ailleurs, l'élaboration de l'information extra-financière est placée sous la responsabilité de la cellule RSE.

Contrôle permanent de l'information comptable, financière et extra-financière

Le dispositif de contrôle de l'information comptable et financière au sein de la Direction Financière s'appuie sur les contrôles exercés d'une part par les équipes de la Comptabilité, du Contrôle de gestion, de la Trésorerie et de la Communication financière, et d'autre part par une cellule de contrôle comptable dédiée, rattachée directement au Directeur Financier. Ce dispositif est complété par un contrôle permanent comptable assuré par une équipe indépendante, rattachée à la Direction des Risques.

Les objectifs du contrôle permanent comptable visent à s'assurer de la couverture adéquate des risques comptables majeurs, susceptibles d'altérer la qualité de l'information comptable et financière en termes de :

- conformité des données au regard des dispositions légales et réglementaires, et des normes du groupe Crédit Agricole ;
- fiabilité et sincérité des données, permettant de donner une image fidèle des résultats et de la situation financière d'Amundi et des entités intégrées dans son périmètre de consolidation ;

- sécurité des processus d'élaboration et de traitement des données, limitant les risques opérationnels, au regard de l'engagement d'Amundi sur l'information publiée ;
- prévention des risques de fraudes et d'irrégularités comptables.

Le contrôle permanent de l'information comptable et financière s'appuie sur l'évaluation des risques et des contrôles des processus comptables gérés par les services opérationnels. En particulier, les risques suivis par la Direction des Risques, et en particulier ceux liés aux engagements hors bilan, font l'objet d'un rapprochement avec la comptabilité afin de s'assurer de l'exhaustivité de l'information et de la bonne évaluation dans les états financiers.

Le responsable du contrôle permanent comptable d'Amundi s'assure de la mise en œuvre des éventuelles actions correctives, pour renforcer le dispositif de contrôle permanent comptable.

Le dispositif de contrôle de l'information extra-financière s'appuie sur les contrôles exercés par les équipes RSE, Investissement Responsable, Secrétariat Général, RH et Direction Financière et, en deuxième niveau, par ceux des fonctions de contrôle Conformité et Risques d'Amundi. Une revue par ses commissaires aux comptes est également faite pour assurer la correcte exécution du processus de calcul et de *reporting* des encours d'Investissement Responsable.

Relations avec les commissaires aux comptes

Conformément aux normes professionnelles en vigueur, les commissaires aux comptes mettent en œuvre les diligences qu'ils jugent appropriées sur l'information comptable et financière publiée :

- audit des comptes individuels et des comptes consolidés ;
- examen limité des comptes consolidés semestriels ;
- lecture d'ensemble des supports de présentation de l'information financière publiée.

Dans le cadre de leur mission légale, les commissaires aux comptes présentent les conclusions de leurs travaux au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration d'Amundi.

5.3.4 Brève déclaration sur les risques

(Déclaration établie en conformité avec l'article 435 (1) (f) du règlement UE n° 575/2013 et approuvée par le Conseil d'Administration d'Amundi du 26 mars 2024)

L'appétit pour le risque se définit pour Amundi comme le type et le niveau agrégé de risque, par nature de risque et par activité, qu'Amundi est prête à assumer dans le cadre de ses objectifs stratégiques. Amundi définit son appétit pour le risque en y incluant les dimensions essentielles à son activité : l'attractivité de son offre commerciale, la solidité de sa situation financière et la poursuite de ses objectifs de rentabilité à court et à long terme.

La formalisation de l'appétit pour le risque d'Amundi permet d'éclairer la Direction Générale et le Conseil d'Administration dans l'élaboration de la trajectoire de développement du Groupe ainsi que dans sa déclinaison en stratégie pour chaque métier.

Elle résulte d'une démarche coordonnée et partagée entre les Directions Finances, Risques, Conformité et Sécurité qui vise notamment à :

- engager les administrateurs et la Direction dans une réflexion et un dialogue sur la prise de risque ;

- formaliser, normer et expliciter le niveau de risque acceptable (cadre normatif) en lien avec une stratégie donnée ;
- intégrer pleinement la dimension risque/rentabilité dans le pilotage stratégique et les processus de décision ;
- disposer d'indicateurs avancés et de seuils d'alertes permettant à la Direction d'anticiper les dégradations excessives des indicateurs stratégiques et d'améliorer la résilience en activant des leviers d'action en cas d'atteinte de niveaux d'alerte par rapport à la norme d'appétit pour le risque ;
- améliorer la communication externe vis-à-vis des tiers, régulateurs et investisseurs, sur la stabilité des résultats et la maîtrise des risques.

Le cadre d'appétit au risque d'Amundi pour l'exercice 2023 a été défini lors du Conseil d'Administration du 8 décembre 2022.

Démarche de formalisation du cadre d'appétit aux risques

En conformité avec la démarche du Groupe, Amundi exprime son appétit aux risques à partir d'indicateurs clés, déclinés en trois niveaux de risques :

- l'**appétence** correspond à une gestion normale et courante des risques. Elle se décline sous forme d'objectifs budgétaires en matière de solvabilité, de liquidité et de rentabilité, ainsi que de limites opérationnelles en matière de risques de marché, de gestion actifs-passifs et de crédit, dont les éventuels dépassements sont immédiatement signalés, puis corrigés par la Direction Générale ;
- la **tolérance** correspond à une gestion exceptionnelle d'un niveau de risque dégradé. Le dépassement des seuils de tolérance déclenche une information immédiate du Président du Comité des Risques du Conseil d'Administration d'Amundi, puis le cas échéant, du Conseil d'Administration ;

- la **capacité** reflète le niveau maximal de risques qu'Amundi pourrait théoriquement assumer sans enfreindre ses contraintes opérationnelles ou réglementaires.

Le dépassement de ces seuils donne lieu à une information auprès des instances de gouvernance proportionnellement au niveau de risque encouru.

Par ailleurs, si dans le cadre de son plan stratégique Amundi choisit la plupart de ses risques, certains risques, comme par exemple les risques opérationnels, sont essentiellement subis, même si la mise en place de mesures de protection et de dispositifs de contrôles permet d'en contenir l'occurrence et les conséquences éventuelles. L'appétit d'Amundi à la prise de risques volontaire en matière de risque de non-conformité, de risque informatique et, plus généralement, de risques sociétaux et environnementaux est nul.

Indicateurs clés du profil de risque au 31 décembre 2023

Amundi a retenu dix indicateurs clés pour exprimer son appétit et son profil de risque en 2023 :

- **quatre indicateurs globaux d'exposition aux risques :**
 - les Emplois pondérés totaux ou *Risk-Weighted Assets* (RWA) au sens de la réglementation CRD IV ; au 31 décembre 2023, les emplois pondérés d'Amundi s'élèvent à 14 261 millions d'euros,
 - les emplois pondérés aux titres des risques de crédit (incluant franchises et CVA) et de marché, qui s'élèvent au 31 décembre 2023 à 8 580 millions d'euros,
 - les emplois pondérés au titre du risque opérationnel, s'élevant à 5 681 millions d'euros au 31 décembre 2023. Cet indicateur reflète notamment la mise en œuvre de contrôles et de surveillance ayant pour objectif de réduire l'impact des risques opérationnels au minimum incompressible,
 - le ratio de solvabilité *Common Equity Tier 1* (CET1), qui s'établit à 21,7 % au 31 décembre 2023 ;
- **deux indicateurs de liquidité du bilan :**
 - le *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) : le ratio structurel de liquidité à long terme d'Amundi au 31 décembre 2023 est de 115 %,

- le *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) : le ratio LCR d'Amundi est au 31 décembre 2023 à 389 % ;
- **quatre indicateurs de rentabilité :**
 - le coût du risque, qui prend en compte, outre le risque opérationnel, le risque de crédit (en particulier défaut d'un émetteur ou d'une contrepartie pouvant affecter Amundi) et, le cas échéant, tout risque de marché pouvant résulter de la gestion des fonds et mandats garantis ; le coût du risque pour Amundi s'élève pour l'exercice 2023 à 2,6 millions d'euros,
 - le coefficient d'exploitation, qui atteint 54,6 % pour l'exercice 2023, en vision comptable,
 - le résultat net part du Groupe (RNPG) qui s'élève pour l'exercice 2023 à 1 165 millions d'euros en vision comptable,
 - le résultat des *joint-ventures* mises en équivalence qui s'élève pour l'exercice 2023 à 102,0 millions d'euros.

Pour l'exercice 2023 et au 31 décembre 2023, les différents indicateurs clés du profil de risque se sont tous situés dans la zone d'appétence définie par Amundi et n'ont pas atteint les seuils exprimant son niveau de tolérance.

5.4 SOLVABILITÉ ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES

5.4.1 Ratios de solvabilité

5.4.1.1 Cadre réglementaire applicable

En tant qu'établissement de crédit, Amundi est soumis au respect de la réglementation prudentielle française qui transpose en droit français la Directive Européenne « Accès à l'activité d'établissement de crédit et surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement ».

La gestion du capital d'Amundi est conduite de façon à respecter les niveaux de fonds propres prudentiels au sens de la directive européenne 2013/36 (CRD s4), modifiée par la directive 2019/878 (CRD 5), et du règlement européen 575/2013 (CRR), modifié par le règlement 2019/876 (CRR 2) et exigé par les autorités compétentes, la Banque centrale européenne (BCE) et l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) afin de couvrir les risques pondérés au titre des risques de crédit, risques opérationnels et risques de marché.

Les fonds propres prudentiels, calculés sur la base du périmètre de consolidation d'Amundi, sont répartis en trois catégories :

- les fonds propres de base de catégorie 1 (*Common Equity Tier 1*, ou « CET1 ») ;
- les fonds propres additionnels de catégorie 1 (*Additional Tier 1*, ou « AT1 ») ;

5.4.1.2 Exigences réglementaires minimales

Les exigences au titre du Pilier 1 sont régies par le règlement CRR. Le régulateur fixe en complément, de façon discrétionnaire, des exigences minimales dans le cadre du Pilier 2.

Exigences minimales du Pilier 1

- **Ratios de fonds propres avant coussins** : les exigences en fonds propres fixées au titre du Pilier 1 comprennent un ratio minimum de fonds propres CET1 de 4,5 %, un ratio minimum de fonds propres Tier 1 de 6 % et un ratio minimum de fonds propres globaux de 8 %.
- **À ces exigences s'ajoutent des coussins de fonds propres** :
 - le coussin de conservation (2,5 % des risques pondérés),
 - le coussin contracyclique (taux en principe dans une fourchette de 0 à 2,5 %),
 - les coussins pour risque systémique (entre 0 % et 3 % dans le cas général, et jusqu'à 5 % après accord de la Commission européenne, et plus exceptionnellement au-delà) et pour les établissements d'importance systémique mondiale (G-SIB ou EISm) (entre 0 % et 3,5 %) ou pour les autres établissements d'importance systémique (A-EIS) (entre 0 % et 2 %). Ces coussins ne sont pas cumulatifs et, de manière générale, sauf exception, c'est le plus élevé qui s'applique. Seul le groupe Crédit Agricole fait partie des établissements systémiques. Amundi n'entre pas dans ces catégories,
 - ces coussins doivent être couverts par des fonds propres de base de catégorie 1.

- les fonds propres de catégorie 2 (*Tier 2*), composés d'instruments de capital et de dettes, sur lesquels sont effectués des ajustements.

Les fonds propres prudentiels sont obtenus à partir des capitaux propres comptables. Les ajustements pratiqués (filtres prudentiels) concernent principalement la déduction des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles (nets d'impôts différés).

Amundi dispose principalement de fonds propres de base de catégorie 1 constitués du capital social et des réserves non distribuées. De plus, il détient 300 M€ de fonds propres de catégorie 2 constitués de la dette subordonnée émise auprès de Crédit Agricole S.A. dans le cadre du financement de l'acquisition des filiales du groupe Pioneer (échéance initiale 2027). En août 2022, une première tranche de 100 M€ a été remboursée et une nouvelle dette subordonnée de 100 M€ a été mise en place sur une durée de 10 ans, avec échéance 2032. En août 2023, une seconde tranche de 100 M€ a été remboursée et une nouvelle dette subordonnée de 100 M€ a été mise en place sur une durée de 10 ans, avec échéance 2033.

Exigences minimales au titre du Pilier 2

Depuis 2017, la BCE a fait évoluer la méthodologie utilisée, en découpant l'exigence prudentielle en deux parties :

- **une exigence Pilier 2 ou « Pillar 2 Requirement » (P2R)**. Cette exigence s'applique à tous les niveaux de fonds propres et entraîne automatiquement des restrictions de distributions (coupons des instruments de fonds propres additionnels de catégorie 1, dividendes, rémunérations variables) en cas de non-respect ; en conséquence, cette exigence est publique. Le P2R est au moins constitué par 75 % de fonds propres Tier 1 dont a minima 75 % de CET1 ;
- **une recommandation Pilier 2 ou « Pillar 2 Guidance » (P2G)**, qui n'a pas de caractère public et doit être constituée intégralement de fonds propres de base de catégorie 1 (CET1).

Depuis le 1^{er} janvier 2020, Amundi n'a plus d'exigence de fonds propres additionnels au titre du processus de revue et d'évaluation de supervision - SREP (P2G et P2R). En conséquence, au 31 décembre 2023, le niveau réglementaire minimum à respecter était de 7,3 % pour le ratio CET1 et de 10,8 % pour le ratio Total Capital. Ces niveaux incluaient les exigences au titre du Pilier 1, du coussin de conservation des fonds propres et du coussin contracyclique.

5.4.1.3 Ratios de solvabilité à fin 2023

Au 31 décembre 2023, le ratio de solvabilité global d'Amundi s'élève à 21,7 % ⁽¹⁾ soit un niveau sensiblement supérieur au minimum réglementaire pour 2023. Il est en hausse de + 260 bps (pour rappel, 19,1 % en 2022) principalement sous l'effet de la conservation du résultat.

La réconciliation entre les capitaux propres comptables et les fonds propres prudentiels est présentée dans la section 4.4 du présent document d'enregistrement universel.

Les chiffres-clés sont présentés en section 5.5 ci-après.

Depuis le 1^{er} janvier 2018, Amundi applique la norme IFRS 9 sur les instruments financiers. Cette norme étant d'application rétrospective, les impacts liés aux nouveaux principes en matière de classement et d'évaluation des instruments financiers et de dépréciation du risque de crédit ont été pris intégralement en compte dans les fonds propres d'Amundi. Ces impacts sont non significatifs pour Amundi.

Les emplois pondérés déterminés au titre des risques de crédit sont calculés en appliquant la méthode prudentielle standard fixée par la réglementation. En pratique, pour les trois principaux types d'expositions :

- les emplois pondérés déterminés pour le portefeuille de placement sont estimés par transparence, en tenant compte des actifs effectivement détenus par les fonds dans lesquels Amundi investit ; les emplois pondérés liés à ces actifs sous-jacents sont déterminés selon l'approche prudentielle standard ;
- les emplois pondérés relatifs aux garanties données aux fonds sont calculés également selon l'approche standard, pour la reconnaissance du mécanisme de garantie ; les actifs détenus par les fonds bénéficiant des garanties sont ensuite examinés par transparence, en approche standard ;
- les emplois pondérés déterminés pour les opérations sur dérivés intermédiées par Amundi Finance sont évalués selon les normes prudentielles standards (méthode dite de l'évaluation au prix de marché).

Les emplois pondérés au titre du risque de marché sont essentiellement liés aux expositions de change structurelles non couvertes.

Les besoins en fonds propres au titre du risque opérationnel sont calculés pour partie selon l'approche des mesures avancées ou AMA développée par le groupe Crédit Agricole et utilisée par Amundi. L'utilisation de la méthode AMA a été validée par l'Autorité de contrôle prudentiel en 2007 et confirmée en 2010.

Le modèle AMA de calcul des fonds propres repose sur un modèle actuariel de type *Loss Distribution Approach*, avec des facteurs tant internes qu'externes.

Les facteurs internes (évolution du profil de risque de l'entité) comprennent :

- l'évolution organisationnelle de l'entité, l'évolution du profil de risque de l'activité et des cartographies de risques, l'évolution des pertes internes ;
- la qualité du dispositif de maîtrise des risques, notamment telle qu'elle ressort du dispositif de contrôle permanent.

S'agissant des facteurs externes, un travail de « veille » sur les incidents observés dans les autres établissements est réalisé à partir de bases de données externes, ce qui permet d'adapter le cas échéant les scénarii de stress retenus dans le modèle.

En termes de nature de risques opérationnels, Amundi est principalement exposée au risque d'exécution, livraison et gestion des processus et aux risques liés aux clients, produits et pratiques commerciales.

À noter enfin que concernant le ratio des grands risques, l'exposition la plus importante d'Amundi atteint 214 millions d'euros à fin 2023, respectant ainsi le seuil de 25 % des fonds propres prudentiels de catégorie 1 (CET1+AT1).

5.4.2 Ratio de levier

Le ratio de levier est le rapport entre les fonds propres de catégorie 1 et l'exposition au levier, soit les éléments d'actifs et de hors bilan après certains retraitements sur les dérivés, les opérations intragroupes, les opérations de financements sur titres, les éléments déduits du numérateur et le hors bilan.

Il a été défini par le Comité de Bâle dans le cadre des accords de Bâle 3 et transposé dans la loi européenne *via* l'article 429 du CRR, modifié par le Règlement délégué 62/2015 en date du 10 octobre 2014 et publié au Journal officiel de l'Union Européenne le 18 janvier 2015.

Depuis la publication au Journal officiel de l'Union européenne le 7 juin 2019 du règlement européen CRR 2, le ratio de levier devient une exigence minimale de Pilier 1 applicable à compter du 28 juin 2021 :

- l'exigence minimale de ratio de levier est de 3 % ;

- à ce niveau s'ajoute, depuis le 1^{er} janvier 2023, pour les établissements d'importance systémique mondiale (G-SIB), donc pour le groupe Crédit Agricole, un coussin de ratio de levier, défini comme la moitié du coussin systémique de l'entité ;
- enfin, le non-respect de l'exigence de coussin de ratio de levier entraînera une restriction des distributions et le calcul d'un montant maximal distribuable (L-MMD).

La publication du ratio de levier est obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2015 au moins une fois par an.

Le ratio de levier d'Amundi s'élève au 31 décembre 2023 à 20,9 % contre 19,0 % à fin 2022.

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Fonds propres Tier 1	3 100	2 623
Exposition au levier	13 523	13 812
RATIO DE LEVIER	20,9 %	19,0 %

(1) Incluant le provisionnement du dividende qui sera proposé à l'AG du 24 mai 2024.

5.4.3 Pilotage du capital économique

Dans l'optique de conserver en permanence des fonds propres adéquats afin de couvrir les risques auxquels il est exposé, Amundi complète la mesure des exigences de capital réglementaire (Pilier 1) par une mesure du besoin de capital économique, qui s'appuie sur le processus d'identification des risques et une valorisation selon une approche interne (Pilier 2).

Ce dispositif est un des éléments du processus ICAAP (*Internal Capital and Adequacy Assessment Process*). Le capital économique est développé conformément à l'interprétation des principaux textes réglementaires :

- les accords de Bâle ;
- la directive CRD 5 *via* sa transposition en droit français par l'ordonnance du 21 décembre 2020 ;
- les lignes directrices de l'Autorité bancaire européenne ;

- les attentes prudentielles relatives à l'ICAAP et l'ILAAP.

Pour chacun des risques recensés lors du processus d'identification des risques, le calcul du besoin de capital économique consiste à :

- ajuster les exigences de fonds propres calculées au titre du Pilier 1 de façon à ce que le capital interne reflète de façon économique les risques de chaque activité ;
- appliquer un quantile (probabilité de survenance d'un défaut) dont le niveau est défini sur la base de l'appétence du Groupe en termes de notation externe ;
- tenir compte, de façon prudente, des effets de diversification.

Outre le volet quantitatif, l'approche d'Amundi repose également sur un volet qualitatif complétant les mesures de besoin de capital économique.

5.5 CHIFFRES CLÉS / PROFIL DE RISQUE

	31/12/2023	31/12/2022
ENCOURS SOUS GESTION YC. JV (en milliards d'euros)	2 037	1 904
dont encours sous gestion hors JV	1 721	1 608
dont Encours sous gestion des JV	316	296
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE (en millions d'euros)	11 369	11 026
FONDS PROPRES PRUDENTIELS (en millions d'euros)	3 362	2 869
dont Fonds propres de catégorie 1 (Tier 1 = CET1 + AT1)	3 100	2 623
dont Fonds propres de base de catégorie 1 (CET1)	3 100	2 623
dont Fonds propres de catégorie 2 (Tier 2)	263	246
TOTAL DES EMPLOIS PONDÉRÉS (en millions d'euros)	14 261	13 712
dont Risque de crédit	7 626	6 753
dont Risque de crédit hors franchises et CVA	5 776	5 064
dont effet des franchises	1 508	1 285
dont effet Credit Value Adjustment (CVA)	342	404
dont Risque de marché	955	1 357
dont Risque opérationnel	5 681	5 601
RATIO GLOBAL DE SOLVABILITÉ	23,6 % ⁽¹⁾	20,9 %
RATIO CET1	21,7 % ⁽¹⁾	19,1 %
ENCOURS DU PORTEFEUILLE DE PLACEMENT (en millions d'euros)	3 760	2 435
dont monétaire	1 608	390
dont obligataire	1 759	1 607
dont actions et diversifiés	182	207
dont autres	211	231

(1) Incluant le provisionnement du dividende, qui sera proposé à l'AG du 24 mai 2024.

6

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AMUNDI POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023

6.1	CADRE GÉNÉRAL	266
6.2	ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	266
6.2.1	Compte de résultat	266
6.2.2	Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	267
6.2.3	Bilan actif	268
6.2.4	Bilan passif	268
6.2.5	Tableau de variation des capitaux propres	269
6.2.6	Tableau de flux de trésorerie	271
6.3	NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	272
6.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	328

Les comptes consolidés sont constitués du cadre général, des états financiers consolidés et des notes annexes aux états financiers.

6.1 CADRE GÉNÉRAL

Le Groupe Amundi (« Amundi ») est un ensemble de sociétés ayant pour activité principale la gestion d'actifs pour le compte de tiers.

Amundi est l'entité consolidante du Groupe Amundi et est une Société Anonyme à Conseil d'Administration (numéro d'immatriculation 314 222 902 RCS Paris – France) au capital de 511 619 085,00 euros composé de 204 647 634 titres d'un nominal de 2,50 euros. Son siège social est situé au 91-93 boulevard Pasteur, 75015 Paris.

Les actions Amundi sont admises aux négociations sur Euronext Paris. Amundi est soumise à la réglementation boursière en vigueur, notamment pour ce qui concerne les obligations d'information du public.

Amundi est un établissement de crédit agréé par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution sous le numéro 19530. Les sociétés du Groupe exerçant une activité de gestion ont obtenu des autorités de surveillance dont elles dépendent, soit en France, soit à l'étranger, les agréments nécessaires à celle-ci.

Au 31 décembre 2023, Amundi est détenue par Crédit Agricole S.A. à hauteur de 67,24 % et par d'autres sociétés du groupe Crédit Agricole à hauteur de 1,69 %.

Amundi est consolidée par intégration globale dans les comptes de Crédit Agricole S.A. et du groupe Crédit Agricole.

6.2 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

6.2.1 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	2023	2022
Revenus des commissions et autres produits des activités clientèle (a)		5 618 075	5 872 187
Charges de commissions et autres charges des activités clientèle (b)		(2 654 429)	(2 754 756)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat sur activités clientèle (c)		116 458	57 792
Intérêts et produits assimilés (d)		108 530	31 498
Intérêts et charges assimilées (e)		(104 395)	(54 730)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (f)		85 852	(17 030)
Gains ou pertes nets sur actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres (g)		6 272	7 984
Produits des autres activités (i)		60 066	27 369
Charges des autres activités (j)		(114 220)	(114 787)
Revenus nets des commissions et autres activités clientèle (a)+(b)+(c)	4.1	3 080 104	3 175 223
Produits nets financiers (d)+(e)+(f)+(g)	4.2	96 259	(32 278)
Autres produits nets (i)+(j)	4.3	(54 154)	(87 418)
REVENUS NETS		3 122 209	3 055 527
Charges générales d'exploitation	4.4	(1 705 951)	(1 732 682)
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		1 416 258	1 322 845
Coût du risque	4.5	(2 622)	(12 115)
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		101 995	88 153
Gains ou pertes sur autres actifs	4.6	(4 932)	4 001
Variations de valeur des écarts d'acquisition			
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		1 510 699	1 402 883
Impôts sur les bénéfices	4.7	(350 758)	(328 669)
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		1 159 942	1 074 214
Participations ne donnant pas le contrôle		4 942	(499)
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE		1 164 884	1 073 716

Le détail du calcul du résultat par action est présenté en note 5.15.3.

6.2.2 Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

(en milliers d'euros)	Notes	2023	2022
Résultat net		1 159 942	1 074 214
• Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi		(14 961)	39 807
• Gains et pertes sur passifs financiers attribuables aux variations du risque de crédit propre			
• Gains et pertes sur instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	5.5	(21 960)	81 811
• Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés			
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables, hors entités mises en équivalence		(36 921)	121 618
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence			
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables, hors entités mises en équivalence		4 139	(11 549)
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence			
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres et non recyclables ultérieurement en résultat		(32 782)	110 068
• Gains et pertes sur écarts de conversion (a)		(33 680)	26 954
• Gains et pertes sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables (b)	5.5	(2 440)	429
• Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture (c)		-	-
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables, hors entités mises en équivalence (a)+(b)+(c)		(36 121)	27 383
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables, hors entités mises en équivalence		632	(112)
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence		(24 508)	(16 607)
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence			
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables ultérieurement en résultat		(59 997)	10 664
GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		(92 779)	120 732
RÉSULTAT NET TOTAL Y COMPRIS GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		1 067 163	1 194 946
dont part du Groupe		1 075 414	1 195 662
dont participations ne donnant pas le contrôle		(8 251)	(715)

6.2.3 Bilan actif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Caisse et banques centrales	5.1	523 199	502 836
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	5.2	22 476 640	14 900 015
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	5.5	862 771	839 597
Actifs financiers au coût amorti	5.6	1 935 236	1 197 226
Actifs d'impôts courants et différés	5.9	272 068	346 534
Comptes de régularisation et actifs divers	5.10	2 042 645	2 862 004
Participations dans les entreprises mises en équivalence	5.11	497 638	443 020
Immobilisations corporelles	5.12	307 743	342 869
Immobilisations incorporelles	5.12	385 135	451 421
Ecarts d'acquisition	5.13	6 707 713	6 731 226
TOTAL DE L'ACTIF		36 010 789	28 616 748

6.2.4 Bilan passif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	5.3	19 359 232	12 985 633
Passifs financiers au coût amorti	5.7	1 594 591	1 427 268
Passifs d'impôts courants et différés	5.9	252 982	242 550
Comptes de régularisations et passifs divers	5.10	2 974 584	2 484 326
Provisions	5.14	101 693	93 266
Dettes subordonnées	5.8	304 976	302 677
Total dettes		24 588 058	17 535 719
Capitaux propres part du groupe		11 369 051	11 025 831
Capital et réserves liées	5.15	3 041 607	3 007 151
Réserves consolidées		7 193 301	6 886 236
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		(30 741)	58 728
Résultat de la période		1 164 884	1 073 716
Participations ne donnant pas le contrôle		53 680	55 198
Total capitaux propres		11 422 732	11 081 029
TOTAL DU PASSIF		36 010 789	28 616 748

6.2.5 Tableau de variation des capitaux propres

	Part du Groupe							Capitaux propres Part du Groupe
	Capital et réserves liées				Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		Résultat net	
	Capital	Primes et réserves consolidées liées au capital	Eliminations des titres autodétenus	Total capital et réserves consolidées	En capitaux propres non recyclables	En capitaux propres recyclables		
en milliers d'euros								
CAPITAUX PROPRES AU 1 ^{ER} JANVIER 2022	507 687	10 242 894	(16 662)	10 733 918	(80 987)	17 833	-	10 670 764
Augmentation de capital	1 963	26 406		28 369				28 369
Variation des titres auto-détenus		(2 073)	(54 324)	(56 397)				(56 397)
Dividendes versés en 2022		(831 137)		(831 137)				(831 137)
Effet des acquisitions et cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle		400		400	(64)			337
Mouvements liés aux paiements en actions		16 736		16 736				16 736
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires	1 963	(789 668)	(54 324)	(842 029)	(64)	-	-	(842 092)
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		2 014		2 014	110 068	28 485		140 567
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence				-		(16 607)		(16 607)
Résultat 2022				-			1 073 716	1 073 716
Résultat global au 31 décembre 2022	-				110 068	11 878	1 073 716	1 195 662
Autres variations		(516)		(516)				(516)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2022	509 650	9 454 724	(70 986)	9 893 387	29 018	29 710	1 073 716	11 025 831
Affectation du résultat 2022		1 073 716		1 073 716			(1 073 716)	-
CAPITAUX PROPRES AU 1 ^{ER} JANVIER 2023	509 650	10 528 439	(70 986)	10 967 103	29 018	29 710	-	11 025 831
Augmentation de capital	1 969	27 943		29 912				29 912
Variation des titres auto-détenus		1 202	4 554	5 756				5 756
Dividendes versés en 2023		(830 553)		(830 553)				(830 553)
Effet des acquisitions et cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle		35 266		35 266				35 266
Mouvements liés aux paiements en actions		26 647		26 647				26 647
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires	1 969	(739 495)	4 554	(732 972)	-	-	-	(732 972)
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				-	(32 782)	(32 180)		(64 962)
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence				-		(24 508)		(24 508)
Résultat 2023				-			1 164 884	1 164 884
Résultat global au 31 décembre 2023	-				(32 782)	(56 687)	1 164 884	1 075 414
Autres variations		778		778				778
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2023	511 619	9 789 722	(66 432)	10 234 909	(3 765)	(26 977)	1 164 884	11 369 051

	Participations ne donnant pas le contrôle				Capitaux propres consolidés
	Capital réserves consolidées et résultat	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		Participations ne donnant pas le contrôle	
		En capitaux propres non recyclables	En capitaux propres recyclables		
en milliers d'euros					
CAPITAUX PROPRES AU 1 ^{ER} JANVIER 2022	51 179	(64)	5 074	56 189	10 726 953
Augmentation de capital				-	28 369
Variation des titres auto-détenus				-	(56 397)
Dividendes versés en 2022	61			61	(831 076)
Effet des acquisitions et cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle	(400)	64		(337)	-
Mouvements liés aux paiements en actions				-	16 736
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires	(339)	64	-	(275)	(842 368)
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			(1 214)	(1 214)	139 353
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence				-	(16 607)
Résultat 2022	499			499	1 074 214
Résultat global au 31 décembre 2022	499	-	(1 214)	(715)	1 194 946
Autres variations				-	(516)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2022	51 339	(0)	3 860	55 198	11 081 029
Affectation du résultat 2022				-	-
CAPITAUX PROPRES AU 1 ^{ER} JANVIER 2023	51 339	(0)	3 860	55 198	11 081 029
Augmentation de capital				-	29 912
Variation des titres auto-détenus				-	5 756
Dividendes versés en 2023				-	(830 553)
Effet des acquisitions et cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle	6 734			6 734	42 000
Mouvements liés aux paiements en actions				-	26 647
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires	6 734	-	-	6 734	(726 238)
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			(3 309)	(3 309)	(68 271)
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence				-	(24 508)
Résultat 2023	(4 942)			(4 942)	1 159 942
Résultat global au 31 décembre 2023	(4 942)	-	(3 309)	(8 251)	1 067 163
Autres variations				-	778
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2023	53 130	(0)	550	53 680	11 422 732

6.2.6 Tableau de flux de trésorerie

Le tableau de flux de trésorerie du Groupe est présenté ci-après selon le modèle de la méthode indirecte. Les flux de l'exercice sont présentés par nature : activités opérationnelles, activités d'investissement et activités de financement.

Les *activités opérationnelles* sont représentatives des activités pour compte de tiers qui se traduisent principalement par des flux de commissions ainsi que des activités pour compte propre (placements et financements associés, intermédiation de swaps entre les fonds et le marché...). Les flux d'impôts sont présentés en totalité dans les activités opérationnelles.

Les *activités d'investissement* reprennent les acquisitions et cessions des participations consolidées et non consolidées ainsi que les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

Les titres des participations non consolidées repris dans cette rubrique sont classés comptablement dans le poste « Actifs financiers à la juste valeur par résultat » ou « Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres non recyclables ».

Les *activités de financement* recouvrent l'ensemble des opérations portant sur les capitaux propres (émissions, rachats d'actions ou autres instruments de capitaux propres, distribution de dividendes...) et les emprunts à long terme.

La notion de *trésorerie nette* comprend la caisse, les créances et dettes auprès des banques centrales, les comptes ordinaires de banque (actif et passif) et prêts à vue auprès des établissements de crédit ainsi que les comptes et prêts au jour le jour.

(en milliers d'euros)	Notes	2023	2022
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		1 510 699	1 402 883
Dotations nettes aux amortissements et provisions des immobilisations corporelles et incorporelles	4.4	85 286	88 777
Dépréciation des écarts d'acquisition		-	-
Dotations nettes aux dépréciations et aux provisions		(5 731)	2 891
Quote-parts de résultat liées aux sociétés mises en équivalence		(101 995)	(88 153)
Résultat net des activités d'investissement		4 966	(4 001)
Résultat net des activités de financement		17 649	9 992
Autres mouvements		25 615	31 378
Total des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôts et des autres ajustements		25 791	40 884
Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit ⁽¹⁾		53 277	(282 986)
Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers ⁽²⁾		(1 256 574)	396 295
Flux liés aux opérations affectant des actifs ou passifs non financiers ⁽³⁾		1 449 213	(1 291 505)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	5.11	22 869	13 337
Impôts versés	4.7	(261 822)	(462 696)
Diminution (augmentation) nette des actifs et passifs provenant des activités opérationnelles		6 962	(1 627 555)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle (A)		1 543 452	(183 787)
Flux liés aux participations		33 259	568
Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles		(53 430)	(50 195)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)		(20 171)	(49 627)
Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires		(794 694)	(859 483)
Autres flux nets de trésorerie provenant des activités de financement		(50 726)	(120 737)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement (C) ⁽⁴⁾		(845 420)	(980 220)
Effet de la variation des taux de change et autres flux de variation sur la trésorerie (d)		(26 988)	1 711
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C + D)		650 873	(1 211 924)
Trésorerie à l'ouverture		1 294 691	2 506 615
Solde net des comptes de caisse et banques centrales		502 836	947 661
Solde net des comptes, prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit		791 855	1 558 954
Trésorerie à la clôture		1 945 565	1 294 691
Solde net des comptes de caisse et banques centrales		523 199	502 836
Solde net des comptes, prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit		1 422 366	791 855
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		650 873	(1 211 924)

(1) Les flux liés aux opérations avec les établissements de crédit correspondent aux opérations de prêts ou emprunts à terme. Opérations contractées dans le cadre de l'activité opérationnelle d'Amundi essentiellement auprès du groupe Crédit Agricole.

(2) Les flux des opérations affectant les actifs et passifs financiers intègrent les investissements et désinvestissements dans le portefeuille de placement.

(3) Les flux des actifs et passifs non financiers comprennent les appels de marge sur les dérivés collatéralisés ; ces montants fluctuent en fonction de la juste valeur des dérivés sous-jacents.

(4) Les flux des opérations de financement intègrent l'impact du versement des dividendes relatifs à l'exercice 2022 aux actionnaires. Ils intègrent également les flux de diminution des dettes locatives reconnus dans le cadre de l'application d'IFRS 16.

6.3 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Sommaire des notes

NOTE 1	PRINCIPES ET MÉTHODES	274	NOTE 6	AVANTAGES AU PERSONNEL ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS	310
1.1	Normes applicables et comparabilité	274	6.1	Effectifs	310
1.2	Format de présentation des états financiers	274	6.2	Détail des charges de personnel	310
1.3	Principes et méthodes comptables	274	6.3	Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à cotisations définies	311
1.4	Principes et méthodes de consolidation	290	6.4	Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à prestations définies	311
NOTE 2	GESTION FINANCIÈRE, EXPOSITION AUX RISQUES ET POLITIQUE DE COUVERTURE	293	6.5	Paie à base d'actions	313
2.1	Gestion du capital et ratios réglementaires	293	6.6	Rémunérations des principaux dirigeants	314
NOTE 3	ÉCHÉANCIER CONTRACTUEL DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS D'AMUNDI	294	NOTE 7	JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS	315
NOTE 4	NOTES RELATIVES AU RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	295	7.1	Dérivés	315
4.1	Revenus nets de gestion	295	7.2	Autres actifs et passifs financiers	315
4.2	Produits nets financiers	296	7.3	Actifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan	315
4.3	Autres produits nets	296	7.4	Passifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan	317
4.4	Charges générales d'exploitation	296	7.5	Juste valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût	317
4.5	Coût du risque	297	NOTE 8	ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	318
4.6	Gains ou pertes sur autres actifs	299	8.1	Nature et étendue de l'implication d'Amundi envers les entités structurées non consolidées	318
4.7	Impôts	299	8.2	Revenus nets associés aux entités structurées sponsorisées	319
4.8	Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	300	NOTE 9	AUTRES INFORMATIONS	319
NOTE 5	NOTES RELATIVES AU BILAN	302	9.1	Information sectorielle	319
5.1	Caisse et Banques centrales	302	9.2	Parties liées	320
5.2	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	302	9.3	Périmètre de consolidation et évolutions de l'exercice	322
5.3	Passifs financiers à la juste valeur par résultat	303	9.4	Participations non consolidées	324
5.4	Informations sur la compensation des actifs et passifs financiers	304	9.5	Engagements hors bilan	325
5.5	Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	305	9.6	Contrats de location	326
5.6	Actifs financiers au coût amorti	305	9.7	Honoraires des commissaires aux comptes	326
5.7	Passifs financiers au coût amorti	305	NOTE 10	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	327
5.8	Dettes subordonnées	305			
5.9	Actifs et passifs d'impôts courants et différés	306			
5.10	Comptes de régularisation, actifs et passifs divers	306			
5.11	Co-entreprise et entreprises associées	306			
5.12	Immobilisations corporelles et incorporelles	307			
5.13	Écarts d'acquisition	308			
5.14	Provisions	309			
5.15	Capitaux propres	309			

Faits marquants

Le périmètre de consolidation et ses évolutions au 31 décembre 2023 sont présentés de façon détaillée en note 9.3.

Nous soulignons ici les principales opérations réalisées au cours de l'exercice 2023.

Partenariat stratégique entre Amundi et Caceis

Le 24 avril 2023, par voie de communiqué de presse, Amundi et Caceis ont annoncé l'acquisition par Caceis de 33,32 % de Fund Channel, dont Amundi reste l'actionnaire majoritaire.

Ce partenariat permet à Fund Channel d'offrir l'une des meilleures solutions de plateforme aux gérants d'actifs et aux distributeurs, grâce à des services de négociation et de distribution à part entière, en capitalisant sur la force et l'expertise de ses deux actionnaires.

Augmentation de capital réservée aux salariés du groupe

Le groupe Amundi a annoncé le 23 juin 2023, par voie de communiqué de presse, le lancement d'une augmentation de capital réservée aux salariés dont le principe avait été autorisé par l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

La période de souscription de cette augmentation de capital réservée aux salariés s'est achevée le 30 juin 2023.

Plus de 2 000 collaborateurs issus de 15 pays ont participé à cette augmentation de capital en souscrivant à 787 503 actions nouvelles (soit 0,4 % du capital) pour un montant global de 30,3 millions d'euros.

Cette augmentation de capital est intervenue le 27 juillet 2023 et a porté le nombre d'actions composant le capital d'Amundi à 204 647 634 actions. Ainsi les salariés du groupe détiennent désormais 1,4 % du capital contre 1,1 % auparavant.

Nouvelle réglementation fiscale - Globe

De nouvelles règles fiscales internationales ont été établies par l'OCDE, visant à soumettre les grands groupes internationaux à une imposition complémentaire lorsque le Taux Effectif d'Impôt (TEI) d'une juridiction dans laquelle ils sont implantés est inférieur à 15 %. L'objet de ces règles est de lutter contre la concurrence entre Etats fondée sur le taux d'imposition.

Ces règles devront être transposées par les différents Etats.

A ce jour, au sein de l'UE, une Directive européenne a été adoptée fin 2022 (en cours de transposition dans les pays) et prévoit l'exercice 2024 comme premier exercice d'application des règles GloBE dans l'UE. A ce stade, des travaux de recensement sont initiés. Néanmoins, les potentiels impacts pour le groupe Amundi sont jugés non significatifs.

Note 1 PRINCIPES ET MÉTHODES

1.1 Normes applicables et comparabilité

Les présents comptes consolidés ont été établis conformément aux normes IAS / IFRS et aux interprétations IFRIC applicables au 31 décembre 2023 et telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission européenne, à l'adresse suivante :

https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_en

1.1.1 Référentiel appliqué au 31 décembre 2023

Les principes et méthodes comptables retenus pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe Amundi au 31 décembre 2023 sont identiques à ceux utilisés pour l'élaboration des comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2022, à l'exception des normes, amendements ou interprétations suivants nouvellement applicables sur l'exercice 2023 :

Normes, amendements ou interprétations	Date de publication par l'Union européenne	Date de première application obligatoire exercices ouverts à compter du
IAS 1 Informations à fournir sur les méthodes comptables	3 mars 2022 (UE 2022/357)	1 ^{er} janvier 2023
IAS 8 Définition d'une estimation comptable	3 mars 2022 (UE 2022/357)	1 ^{er} janvier 2023
IAS 12 Impôt différé lié aux actifs et passifs découlant d'une même transaction	12 août 2022 (UE 2022/1392)	1 ^{er} janvier 2023

1.1.2 Normes non encore adoptées par l'UE

Les normes et interprétations publiées par l'IASB au 31 décembre 2023 mais non encore adoptées par l'Union européenne ne sont pas applicables par le Groupe. Elles n'entreront en vigueur d'une manière obligatoire qu'à partir de la date prévue par l'Union européenne et ne sont donc pas appliquées par le Groupe au 31 décembre 2023.

1.2 Format de présentation des états financiers

Amundi présente son bilan par ordre de liquidité décroissante. Le bilan actif et passif est présenté en notes 6.2.3 et 6.2.4.

Le compte de résultat est présenté par nature en note 6.2.1.

Les principaux agrégats du compte de résultat sont :

- les revenus nets, incluant les revenus nets des commissions et des autres activités clientèle (note 1.3.6) et les produits nets financiers ;

- les charges générales d'exploitation ;
- le coût du risque (note 1.3.13) ;
- la quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence ;
- les gains ou pertes sur autres actifs ;
- les impôts sur les bénéfices.

1.3 Principes et méthodes comptables

1.3.1 Utilisation de jugements et estimations dans la préparation des états financiers

La préparation des états financiers établis conformément aux normes comptables IFRS implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses jugées réalistes et raisonnables. Ces estimations se traduisent dans la détermination des produits et des charges et l'évaluation des actifs et passifs ainsi que dans l'information figurant en annexe aux états financiers.

Cet exercice suppose que la Direction exerce son jugement sur la base des informations disponibles au moment de l'établissement des comptes. En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révisé ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est donc possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

Les résultats futurs peuvent en effet être influencés par de nombreux facteurs, notamment (cette liste n'est pas exhaustive) :

- la conjoncture économique et politique dans certains secteurs d'activité ou pays ;

- les risques liés aux marchés financiers comprenant aussi bien les évolutions des marchés nationaux et internationaux que les fluctuations des taux d'intérêt, des cours de change, des actions ainsi que des spreads de crédit. Le Groupe Amundi, en lien avec la sensibilité immédiate des actifs sous gestion à toute variation des marchés financiers (actions, taux...), peut être impacté au travers de ses revenus de gestion ;
- les modifications de la réglementation ou de la législation ;
- les risques de non-conformité à la réglementation et à la législation.

Les estimations significatives réalisées par le Groupe pour l'établissement des états financiers portent principalement sur :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels (se reporter aux notes 1.4.6 et 5.13.) ;

- l'évaluation à la juste valeur des instruments financiers y compris les participations non consolidées (se reporter aux notes 1.3.2 et 7) ;
- l'évaluation des provisions au titre des garanties octroyées aux fonds ;
- l'évaluation des provisions pour engagements de retraite ;

- l'évaluation de provisions au titre des risques juridiques, fiscaux, réglementaires et de non-conformité (se reporter aux notes 1.3.2.10 et 5.14).

Toutes ces évaluations sont réalisées sur la base des informations disponibles à la date d'établissement des états financiers.

1.3.2 Instruments financiers

1.3.2.1 Définitions

La norme IAS 32 définit un instrument financier comme tout contrat qui donne lieu à un actif financier d'une entité et à un passif financier ou à un instrument de capitaux propres d'une autre entité, c'est-à-dire tout contrat représentant les droits ou obligations contractuels de recevoir ou de payer des liquidités ou d'autres actifs financiers.

Les instruments dérivés sont des actifs ou passifs financiers dont la valeur évolue en fonction de celle d'un sous-jacent, qui requièrent un investissement initial faible ou nul, et dont le règlement intervient à une date future.

Les actifs et passifs financiers sont traités dans les états financiers selon les dispositions de la norme IFRS 9 telle qu'adoptée par l'Union européenne.

La norme IFRS 9 définit les principes en matière de classement et d'évaluation des instruments financiers, de dépréciation au titre du risque de crédit et de comptabilité de couverture, hors opérations de macrocouverture.

Il est toutefois précisé qu'Amundi utilise l'option de ne pas appliquer le modèle général de couverture d'IFRS 9. L'ensemble des relations de couverture reste en conséquence dans le champ d'IAS 39 en attendant les futures dispositions relatives à la macrocouverture.

1.3.2.2 Conventions d'évaluation des actifs et passifs financiers

Évaluation initiale

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs et passifs financiers sont évalués à leur juste valeur telle que définie par IFRS 13.

La juste valeur telle que définie par IFRS 13 correspond au prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché, sur le marché principal ou le marché le plus avantageux, à la date d'évaluation.

Évaluation ultérieure

Après la comptabilisation initiale, les actifs et passifs financiers sont évalués en fonction de leur classification soit au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE) pour les instruments de dette, soit à leur juste valeur telle que définie par IFRS 13. Pour les instruments dérivés, ils sont toujours évalués à leur juste valeur.

Le coût amorti correspond au montant auquel est évalué l'actif financier ou le passif financier lors de sa comptabilisation initiale, en intégrant les coûts de transaction directement attribuables à leur acquisition ou à leur émission, diminué des remboursements en principal, majoré ou diminué de l'amortissement cumulé calculé par la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE) de toute différence (décote ou prime) entre le montant initial et le montant à l'échéance. Dans le cas d'un actif financier au coût amorti ou à la juste valeur par capitaux propres recyclables, le montant peut être ajusté si nécessaire au titre de la correction pour pertes de valeur.

Le taux d'intérêt effectif (TIE) est le taux qui actualise les décaissements ou encaissements de trésorerie futurs prévus sur la durée de vie attendue de l'instrument financier ou, selon le cas, sur une période plus courte de manière à obtenir la valeur comptable nette de l'actif ou du passif financier.

1.3.2.3 Actifs financiers

Classement et évaluation des actifs financiers

Les actifs financiers non dérivés (instruments de dette ou de capitaux propres) sont classés au bilan dans des catégories comptables qui déterminent leur traitement comptable et leur mode d'évaluation ultérieur. Ces actifs financiers sont classés dans l'une des trois catégories suivantes :

- actifs financiers à la juste valeur par résultat ;

- actifs financiers au coût amorti (instruments de dette uniquement) ;
- actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres (recyclables pour les instruments de dette, non recyclables pour les instruments de capitaux propres).

Instruments de dette

Le classement et l'évaluation d'un instrument de dette dépendent de deux critères réunis, le modèle de gestion et l'analyse des caractéristiques contractuelles (sauf utilisation de l'option à la juste valeur).

Les trois modèles de gestion

Le modèle de gestion est représentatif de la stratégie que suit le management d'Amundi pour la gestion de ses actifs financiers, dans l'atteinte de ses objectifs. Le modèle de gestion est spécifié pour un portefeuille d'actifs et ne constitue pas une intention au cas par cas pour un actif financier isolé.

On distingue donc trois modèles de gestion :

- le modèle collecte dont l'objectif est de collecter les flux de trésorerie contractuels sur la durée de vie des actifs ; ce modèle n'implique pas systématiquement de détenir la totalité des actifs jusqu'à leur échéance contractuelle ; toutefois, les ventes d'actifs sont strictement encadrées ;
- le modèle collecte et vente dont l'objectif est de collecter des flux de trésorerie sur la durée de vie et de céder les actifs ; dans ce modèle, la vente d'actifs financiers et la perception de flux de trésorerie sont toutes les deux essentielles ; et
- le modèle autre / vente dont l'objectif principal est de céder les actifs.

Il concerne notamment les portefeuilles dont l'objectif est de collecter des flux de trésorerie *via* les cessions, les portefeuilles dont la performance est appréciée sur la base de sa juste valeur, les portefeuilles d'actifs financiers détenus à des fins de transaction.

Lorsque la stratégie que suit le management pour la gestion d'actifs financiers ne correspond ni au modèle collecte, ni au modèle collecte et vente, ces actifs financiers sont classés dans un portefeuille dont le modèle de gestion est autre / vente.

Le mode de comptabilisation des instruments de dette résultant de la qualification du modèle de gestion couplée au test « SPPI » peut être présenté sous la forme du diagramme ci-après :

Instruments de dette		Modèles de gestion		
		Collecte	Collecte et vente	Autre / vente
Test SPPI	Satisfait	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres recyclables	Juste valeur par résultat
	Non satisfait	Juste valeur par résultat	Juste valeur par résultat	

Instruments de dette au coût amorti

Les instruments de dette sont évalués au coût amorti s'ils sont éligibles au modèle collecte et s'ils respectent le test « SPPI ».

Ils sont enregistrés à la date de règlement-livraison et leur évaluation initiale inclut également les coupons courus et les coûts de transaction.

Les caractéristiques contractuelles (test « Solely Payments of Principal & Interests » ou test « SPPI »)

Le test « SPPI » regroupe un ensemble de critères, examinés cumulativement, permettant d'établir si les flux de trésorerie contractuels respectent les caractéristiques d'un financement simple (remboursements de nominal et versements d'intérêts sur le nominal restant dû).

Le test est satisfait lorsque le financement donne droit seulement au remboursement du principal et lorsque le versement des intérêts perçus reflète la valeur temps de l'argent, le risque de crédit associé à l'instrument, les autres coûts et risques d'un contrat de prêt classique ainsi qu'une marge raisonnable, que le taux d'intérêt soit fixe ou variable.

Dans un financement simple, l'intérêt représente le coût du passage du temps, le prix du risque de crédit et de liquidité sur la période, et d'autres composantes liées au coût du portage de l'actif (ex. : coûts administratifs...).

Dans certains cas, cette analyse qualitative ne permettant pas de conclure, une analyse quantitative (ou *Benchmark test*) est effectuée. Cette analyse complémentaire consiste à comparer les flux de trésorerie contractuels de l'actif étudié et les flux de trésorerie d'un actif de référence.

Si la différence entre les flux de trésorerie de l'actif financier et celui de référence est jugée non significative, l'actif est considéré comme un financement simple.

Par ailleurs, une analyse spécifique sera menée dans le cas où l'actif financier est émis par des entités ad hoc établissant un ordre de priorité de paiement entre les porteurs des actifs financiers en liant de multiples instruments entre eux par contrat et créant des concentrations de risque de crédit (des « tranches »).

Chaque tranche se voit attribuer un rang de subordination qui précise l'ordre de distribution des flux de trésorerie générés par l'entité structurée.

Dans ce cas le test « SPPI » nécessite une analyse des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de l'actif concerné et des actifs sous-jacents selon l'approche « look-through » et du risque de crédit supporté par les tranches souscrites comparé au risque de crédit des actifs sous-jacents.

L'amortissement des éventuelles surcotes / décotes et des frais de transaction des prêts et créances, et des titres à revenu fixe est comptabilisé en résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Cette catégorie d'actifs financiers fait l'objet de dépréciations dans les conditions décrites dans le paragraphe spécifique « Provisionnement pour risque de crédit ».

Instruments de dette à la juste valeur par capitaux propres recyclables

Les instruments de dette sont évalués à la juste valeur par capitaux propres recyclables s'ils sont éligibles au modèle collecte et vente et s'ils respectent le test « SPPI ».

Ils sont enregistrés à la date de négociation et leur évaluation initiale inclut également les coupons courus et les coûts de transaction.

L'amortissement des éventuelles surcotes / décotes et des frais de transaction des titres à revenu fixe est comptabilisé en résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ces actifs financiers sont ultérieurement évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres recyclables en contrepartie du compte d'encours (hors intérêts courus comptabilisés en résultat selon la méthode du TIE).

En cas de cession, ces variations sont transférées en résultat.

Cette catégorie d'instruments financiers fait l'objet d'ajustements au titre des pertes de crédit attendues (ECL) dans les conditions décrites dans le paragraphe spécifique « Provisionnement pour risque de crédit » (sans que cela n'affecte la juste valeur au bilan).

Instruments de dette à la juste valeur par résultat

Les instruments de dette sont évalués en juste valeur par résultat dans les cas suivants :

- les instruments sont classés dans des portefeuilles constitués d'actifs financiers détenus à des fins de transaction ou dont l'objectif principal est la cession.

Les actifs financiers détenus à des fins de transaction sont des actifs acquis ou générés par l'entreprise principalement dans l'objectif de les céder à court terme ou qui font partie d'un portefeuille d'instruments gérés en commun dans le but de réaliser un bénéfice lié à des fluctuations de prix à court terme ou à une marge d'arbitrage. Bien que les flux de trésorerie contractuels soient perçus pendant le temps durant lequel Amundi détient les actifs, la perception de ces flux de trésorerie contractuels n'est pas essentielle mais accessoire ;

- les instruments de dette qui ne respectent pas les critères du test « SPPI ». C'est notamment le cas des OPC ;
- les instruments financiers classés dans des portefeuilles pour lesquels l'entité choisit la valorisation à la juste valeur afin de réduire une différence de traitement comptable au compte de résultat. Dans ce cas, il s'agit d'un classement sur option à la juste valeur par résultat.

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat sont initialement comptabilisés à la juste valeur, hors coûts de transaction (directement enregistrés en résultat) et coupons courus inclus.

Ils sont ultérieurement évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat, en Revenus Nets en contrepartie du compte d'encours.

Cette catégorie d'actifs financiers ne fait pas l'objet de dépréciation.

Les instruments de dette évalués à la juste valeur par résultat sur option sont enregistrés à la date de négociation.

Les instruments de dette évalués à la juste valeur par résultat par nature, par échec au test « SPPI », sont enregistrés à la date de règlement-livraison.

Instruments de capitaux propres

Les instruments de capitaux propres sont par défaut comptabilisés à la juste valeur par résultat, sauf option irrévocable pour un classement à la juste valeur par capitaux propres non recyclables, sous réserve que ces instruments ne soient pas détenus à des fins de transaction.

Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat sont initialement comptabilisés à la juste valeur, hors coûts de transaction (directement enregistrés en résultat). Ils sont enregistrés à la date de règlement-livraison (sauf instruments de capitaux propres détenus à des fins de transaction qui sont enregistrés en date de négociation).

Ils sont ultérieurement évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat, en Revenus nets, en contrepartie du compte d'encours.

Cette catégorie d'actifs financiers ne fait pas l'objet de dépréciation.

Instrument de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres non recyclables (sur option irrévocable)

L'option irrévocable de comptabiliser les instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres non recyclables est retenue au niveau transactionnel (ligne par ligne) et s'applique dès la date de comptabilisation initiale. Ces titres sont enregistrés à la date de négociation.

La juste valeur initiale intègre les coûts de transaction.

Lors des évaluations ultérieures, les variations de juste valeur sont comptabilisées en capitaux propres non recyclables. En cas de cession, ces variations ne sont pas recyclées en résultat, le résultat de cession est comptabilisé en capitaux propres.

Seuls les dividendes sont reconnus en résultat.

Décomptabilisation des actifs financiers

Un actif financier (ou groupe d'actifs financiers) est décomptabilisé en tout ou partie :

- lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie qui lui sont liés arrivent à expiration ;
- ou sont transférés ou considérés comme tels parce qu'ils appartiennent de fait à un ou plusieurs bénéficiaires et lorsque la quasi-totalité des risques et avantages liés à cet actif financier est transférée.

Dans ce cas, tous les droits et obligations créés ou conservés lors du transfert sont comptabilisés séparément en actifs et en passifs.

Lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie sont transférés mais que seule une partie des risques et avantages, ainsi que le contrôle, sont conservés, l'entité continue à comptabiliser l'actif financier dans la mesure de son implication continue dans cet actif.

Les actifs financiers renégociés pour raisons commerciales en l'absence de difficultés financières de la contrepartie et dans le but de développer ou conserver une relation commerciale sont décomptabilisés en date de renégociation. Les nouveaux prêts accordés aux clients sont enregistrés à cette date à leur juste valeur à la date de renégociation. La comptabilisation ultérieure dépend du modèle de gestion et du test « SPPI ».

1.3.2.4 Passifs financiers

Classement et évaluation des passifs financiers

Les passifs financiers sont classés au bilan dans les deux catégories comptables suivantes :

- passifs financiers à la juste valeur par résultat, par nature ou sur option ;
- passifs financiers au coût amorti.

Passifs financiers à la juste valeur par résultat par nature

Les instruments financiers émis principalement en vue d'être rachetés à court terme, les instruments faisant partie d'un portefeuille d'instruments financiers identifiés qui sont gérés ensemble et qui présentent des indications d'un profil récent de prise de bénéfice à court terme, et les dérivés (à l'exception de certains dérivés de couverture) sont évalués à la juste valeur par nature.

Les variations de juste valeur de ce portefeuille sont constatées en contrepartie du compte de résultat.

Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option

Les passifs financiers répondant à l'un des trois cas prévus par la norme, pourront être évalués à la juste valeur par résultat sur option : émissions hybrides comprenant un ou plusieurs dérivés incorporés séparables, réduction ou élimination de distorsion de traitement comptable ou groupes de passifs financiers gérés et dont la performance est évaluée à la juste valeur.

Cette option est irrévocable et s'applique obligatoirement à la date de comptabilisation initiale de l'instrument.

Lors des évaluations ultérieures, ces passifs financiers sont évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat pour les variations de juste valeur non liées au risque de crédit propre et en contrepartie des capitaux propres non recyclables pour les variations de valeur liées au risque de crédit propre sauf si cela aggrave la non-concordance comptable.

Passifs financiers évalués au coût amorti

Tous les autres passifs répondant à la définition d'un passif financier (hors dérivé) sont évalués au coût amorti.

Ces passifs sont enregistrés en juste valeur à l'origine (produits et coûts de transaction inclus) puis sont comptabilisés ultérieurement au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Reclassement des passifs financiers

Le classement initial des passifs financiers est irrévocable. Aucun reclassement ultérieur n'est autorisé.

1.3.2.5 Provisionnement pour risque de crédit

Champ d'application

Conformément à IFRS 9, Amundi comptabilise une correction de valeur au titre des pertes de crédit attendues (« *Expected Credit Losses* » ou « *ECL* ») sur les encours suivants :

- les actifs financiers d'instruments de dette comptabilisés au coût amorti ou à la juste valeur par capitaux propres recyclables (prêts et créances, titres de dette) ;

Distinction dettes – capitaux propres

La distinction entre instruments de dette et instruments de capitaux propres est fondée sur une analyse de la substance des dispositifs contractuels.

Un passif financier est un instrument de dette s'il inclut une obligation contractuelle :

- de remettre à une autre entité de la trésorerie, un autre actif financier ou un nombre variable d'instruments de capitaux propres ; ou
- d'échanger des actifs et des passifs financiers avec une autre entité à des conditions potentiellement défavorables.

Un instrument de capitaux propres est un instrument financier non remboursable qui offre une rémunération discrétionnaire mettant en évidence un intérêt résiduel dans une entreprise après déduction de tous ses passifs financiers (actif net) et qui n'est pas qualifié d'instrument de dette.

Rachat d'actions propres

Les actions propres achetées par Amundi, y compris les actions détenues en couverture des plans d'attributions d'actions de performance, ne rentrent pas dans la définition d'un actif financier et sont comptabilisées en déduction des capitaux propres. Elles ne génèrent aucun impact sur le compte de résultat.

Décomptabilisation et modification des passifs financiers

Un passif financier est décomptabilisé en tout ou partie :

- lorsqu'il arrive à extinction ; ou
- lorsque les analyses quantitative ou qualitative concluent qu'il a été substantiellement modifié en cas de restructuration.

Une modification substantielle d'un passif financier existant doit être enregistrée comme une extinction du passif financier initial et la comptabilisation d'un nouveau passif financier (la novation). Tout différentiel entre la valeur comptable du passif éteint et du nouveau passif sera enregistré immédiatement au compte de résultat.

Si le passif financier n'est pas décomptabilisé, le TIE d'origine est maintenu. Une décote / surcote est constatée immédiatement au compte de résultat en date de modification puis fait l'objet d'un étalement au T.I.E. d'origine sur la durée de vie résiduelle de l'instrument.

- les engagements de garantie relevant d'IFRS 9 et qui ne sont pas évalués à la juste valeur par résultat.

Les instruments de capitaux propres (à la juste valeur par résultat ou à la juste valeur par OCI non recyclables) ne sont pas concernés par les dispositions en matière de dépréciation.

Les instruments dérivés et les autres instruments en juste valeur par contrepartie résultat font l'objet d'un calcul de risque de contrepartie qui n'est pas visé par le modèle ECL.

Risque de crédit et étapes de provisionnement

Le risque de crédit se définit comme le risque de pertes lié au défaut d'une contrepartie entraînant son incapacité à faire face à ses engagements vis-à-vis du Groupe.

Le processus de provisionnement du risque de crédit distingue trois étapes (*Buckets* ou *Stages*) :

- 1^{re} étape (*Bucket 1*) : dès la comptabilisation initiale de l'instrument financier (crédit, titre de dette, garantie...), l'entité comptabilise les pertes de crédit attendues sur 12 mois ;
- 2^e étape (*Bucket 2*) : si la qualité de crédit se dégrade significativement pour une transaction ou un portefeuille donné, l'entité comptabilise les pertes attendues à maturité (ECL à maturité) ;
- 3^e étape (*Bucket 3*) : dès lors qu'un ou plusieurs événements de défaut sont intervenus sur la transaction ou sur la contrepartie en ayant un effet néfaste sur les flux de trésorerie futurs estimés, l'entité comptabilise une perte de crédit avérée à maturité. Par la suite, si les conditions de classement des instruments financiers en *Bucket 3* ne sont plus respectées, les instruments financiers sont reclassés en *Bucket 2*, puis en *Bucket 1* en fonction de l'amélioration ultérieure de la qualité de risque de crédit.

Définition du défaut

La définition du défaut pour les besoins du provisionnement ECL est identique à celle utilisée en gestion et pour les calculs de ratios réglementaires. Ainsi, un débiteur est considéré en situation de défaut, lorsqu'au moins une des deux conditions suivantes est satisfaite :

- un arriéré de paiement significatif généralement supérieur à quatre-vingt-dix jours sauf si des circonstances particulières démontrent que l'arriéré est dû à des causes non liées à la situation du débiteur ;
- l'entité estime improbable que le débiteur s'acquitte intégralement de ses obligations de crédit sans qu'elle ait recours à d'éventuelles mesures telles que la réalisation d'une sûreté.

Un encours en défaut (*Bucket 3*) est dit déprécié lorsque se sont produits un ou plusieurs événements qui ont un effet néfaste sur les flux de trésorerie futurs estimés de cet actif financier. Les indications de dépréciation d'un actif financier englobent les données observables au sujet des événements suivants :

- des difficultés financières importantes de l'émetteur ou de l'emprunteur ;
- un manquement à un contrat, tel qu'une défaillance ou un paiement en souffrance ;
- l'octroi, par le ou les prêteurs à l'emprunteur, pour des raisons économiques ou contractuelles liées aux difficultés financières de l'emprunteur, d'une ou de plusieurs faveurs que le ou les prêteurs n'auraient pas envisagées dans d'autres circonstances ;
- la probabilité croissante de faillite ou de restructuration financière de l'emprunteur ;
- la disparition d'un marché actif pour l'actif financier en raison de difficultés financières ;
- l'achat ou la création d'un actif financier avec une forte décote, qui reflète les pertes de crédit subies.

Il n'est pas nécessairement possible d'isoler un événement en particulier, la dépréciation de l'actif financier pouvant résulter de l'effet combiné de plusieurs événements.

La notion de perte de crédit attendue « ECL »

L'ECL se définit comme la valeur probable anticipée pondérée de la perte de crédit (en principal et en intérêts) actualisée. Elle correspond à la valeur actuelle de la différence entre les flux de trésorerie contractuels et les flux attendus (incluant le principal et les intérêts).

L'approche ECL vise à anticiper au plus tôt la comptabilisation des pertes de crédit attendues.

Gouvernance et mesure des ECL

La gouvernance du dispositif de mesure des paramètres IFRS 9 s'appuie sur l'organisation mise en place dans le cadre du dispositif bâlois. La Direction des Risques du Groupe est responsable de la définition du cadre méthodologique et de la supervision du dispositif de provisionnement des encours.

Le Groupe s'appuie en priorité sur le dispositif de notation interne et les processus Bâlois actuels pour générer les paramètres IFRS 9 nécessaires au calcul des ECL. L'appréciation de l'évolution du risque de crédit s'appuie sur un modèle d'anticipation des pertes et extrapolation sur la base de scénarios raisonnables. Toutes les informations disponibles, pertinentes, raisonnables et justifiables, y compris les informations de nature prospective, doivent être retenues.

La formule de calcul intègre les paramètres de probabilité de défaut, de perte en cas de défaut et d'exposition au moment du défaut.

Ces calculs s'appuient sur les modèles internes utilisés dans le cadre du dispositif prudentiel lorsqu'ils existent, mais avec des retraitements pour déterminer une ECL économique. La norme IFRS 9 préconise une analyse en date d'arrêt (*Point in Time*) tout en tenant compte de données de pertes historiques et des données prospectives macroéconomiques (*Forward Looking*), alors que la vue prudentielle s'analyse à travers le cycle (*Through The Cycle*) pour la probabilité de défaut et en bas de cycle (*Downturn*) pour la perte en cas de défaut.

L'approche comptable conduit également à recalculer certains paramètres bâlois, notamment pour neutraliser les coûts internes de recouvrement ou les floors qui sont imposés par le régulateur dans le calcul réglementaire de la perte en cas de défaut (« *Loss Given Default* » ou « *LGD* »).

Les modalités de calcul de l'ECL sont à apprécier en fonction des typologies de produits : instruments financiers et instruments hors bilan.

Les pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir sont une portion des pertes de crédit attendues pour la durée de vie, et elles représentent les insuffisances de flux de trésorerie pour la durée de vie advenant d'une défaillance dans les 12 mois suivant la date de clôture (ou une période plus courte si la durée de vie attendue de l'instrument financier est inférieure à 12 mois), pondérées par la probabilité qu'il y ait défaillance dans les 12 mois.

Les pertes de crédit attendues sont actualisées au TIE déterminé lors de la comptabilisation initiale de l'instrument financier.

Les modalités de mesure des ECL tiennent compte des biens affectés en garantie et des autres rehaussements de crédit qui font partie des modalités contractuelles et que l'entité ne comptabilise pas séparément. L'estimation des insuffisances de flux de trésorerie attendues d'un instrument financier garanti reflète le montant et le calendrier de recouvrement des garanties. Conformément à la norme IFRS 9, la prise en compte des garanties et sûretés n'influe pas sur l'appréciation de la dégradation significative du risque de crédit : celle-ci s'appuie sur l'évolution du risque de crédit sur le débiteur sans tenir compte des garanties.

Le *backtesting* des modèles et paramètres utilisés est réalisé *a minima* à fréquence annuelle.

Dégradation significative du risque de crédit

Toutes les entités du Groupe doivent apprécier, pour chaque instrument financier, la dégradation du risque de crédit depuis l'origine à chaque date d'arrêté. Cette appréciation de l'évolution du risque de crédit conduit les entités à classer leurs opérations par classe de risque (*Buckets*).

Afin d'apprécier la dégradation significative, le Groupe prévoit un processus basé sur deux niveaux d'analyse :

- un premier niveau dépendant de règles et de critères relatifs et absolus Groupe qui s'imposent aux entités du Groupe ;
- un second niveau lié à l'appréciation, à dire d'expert au titre du *Forward Looking* local, du risque porté par chaque entité sur ses portefeuilles pouvant conduire à ajuster les critères Groupe de déclassement en *Bucket 2* (bascule de portefeuille ou sous-portefeuille en ECL à maturité).

Le suivi de la dégradation significative porte, sauf exception, sur chaque instrument financier. Aucune contagion n'est requise pour le passage de *Bucket 1* à *Bucket 2* des instruments financiers d'une même contrepartie. Le suivi de la dégradation significative doit porter sur l'évolution du risque de crédit du débiteur principal sans tenir compte de la garantie.

Pour les encours composés de petites créances présentant des caractéristiques similaires, l'étude, contrepartie par contrepartie, peut être remplacée par une estimation statistique des pertes provisionnelles.

Pour mesurer la dégradation significative du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale, il est nécessaire de récupérer la notation interne et la PD (probabilité de défaut) à l'origine.

L'origine s'entend comme la date de négociation, lorsque l'entité devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier. Pour les engagements de financement et de garantie, l'origine s'entend comme la date d'engagement irrévocable.

Pour les encours (à l'exception des titres) pour lesquels des dispositifs de notation internes ont été construits (en particulier les expositions suivies en méthodes autorisées), le Groupe Amundi considère que l'ensemble des informations intégrées dans les dispositifs de notation permet une appréciation plus pertinente que le seul critère d'impayé de plus de 30 jours.

Si la dégradation depuis l'origine cesse d'être constatée, la dépréciation peut être ramenée à des pertes attendues à 12 mois (*Bucket 1*).

Afin de suppléer le fait que certains facteurs ou indicateurs de dégradation significative ne soient pas identifiables au niveau d'un instrument financier pris isolément, la norme autorise l'appréciation de la dégradation significative pour des portefeuilles, des groupes de portefeuilles ou des portions de portefeuille d'instruments financiers.

1.3.2.6 Instruments financiers dérivés**Classement et évaluation**

Les instruments dérivés sont des actifs ou des passifs financiers classés par défaut en instruments dérivés détenus à des fins de transaction sauf à pouvoir être qualifiés d'instruments dérivés de couverture.

Ils sont enregistrés au bilan pour leur juste valeur initiale à la date de négociation.

Ils sont ultérieurement évalués à leur juste valeur.

La constitution des portefeuilles pour une appréciation de la dégradation sur base collective peut résulter de caractéristiques communes telles que :

- le type d'instrument ;
- la note de risque de crédit (dont la note interne Bâle II pour les entités disposant d'un système de notation interne) ;
- le type de garantie ;
- la date de comptabilisation initiale ;
- la durée à courir jusqu'à l'échéance ;
- la valeur du bien affecté en garantie par rapport à l'actif financier, si cela a une incidence sur la probabilité de défaillance (par exemple, dans le cas des prêts garantis uniquement par sûreté réelle dans certains pays, ou sur la quotité de financement).

Le regroupement d'instruments financiers aux fins de l'appréciation des variations du risque de crédit sur une base collective peut changer au fil du temps, au fur et à mesure que de nouvelles informations deviennent disponibles.

Pour les titres, Amundi utilise l'approche qui consiste à appliquer un niveau absolu de risque de crédit, conformément à IFRS 9, au-delà duquel les expositions seront classées en *Bucket 2* et provisionnées sur la base d'un ECL à maturité.

Ainsi, les règles suivantes s'appliqueront pour le suivi de la dégradation significative des titres :

- les titres notés « *Investment Grade* », en date d'arrêté, seront classés en *Bucket 1* et provisionnés sur la base d'un ECL à 12 mois ;
- les titres notés « *Non-Investment Grade* » (NIG), en date d'arrêté, devront faire l'objet d'un suivi de la dégradation significative, depuis l'origine, et être classés en *Bucket 2* (ECL à maturité) en cas de dégradation significative du risque de crédit.

La détérioration relative doit être appréciée en amont de la survenance d'une défaillance avérée (*Bucket 3*).

Irrécouvrabilité

Lorsqu'une créance est jugée irrécouvrable, c'est-à-dire qu'il n'y a plus d'espoir de la récupérer en tout ou partie, il convient de décomptabiliser du bilan et de passer en perte le montant jugé irrécouvrable.

L'appréciation du délai de passage en perte est basée sur le jugement d'expert. Chaque entité doit donc le fixer, avec sa Direction des Risques, en fonction de la connaissance qu'elle a de son activité. Avant tout passage en perte, un provisionnement en *Bucket 3* aura dû être constitué (à l'exception des actifs à la juste valeur par résultat).

Pour les crédits au coût amorti ou à la juste valeur par capitaux propres recyclables, le montant passé en perte est enregistré en coût du risque pour le nominal, en Produits Nets Financiers pour les intérêts.

À chaque arrêté comptable, la contrepartie des variations de juste valeur des dérivés au bilan est enregistrée :

- en résultat s'il s'agit d'instruments dérivés détenus à des fins de transaction ou de couverture de juste valeur ;
- en capitaux propres s'il s'agit d'instruments dérivés de couverture de flux de trésorerie ou d'un investissement net dans une activité à l'étranger, pour la part efficace de la couverture.

La comptabilité de couverture

Cadre général

Conformément à la décision du Groupe, Amundi n'applique pas le volet « comptabilité de couverture » d'IFRS 9 suivant l'option offerte par la norme. L'ensemble des relations de couverture reste documenté selon les règles de la norme IAS 39, et ce, au plus tard jusqu'à la date d'application du texte sur la macrocouverture lorsqu'il sera adopté par l'Union européenne. Néanmoins, l'éligibilité des instruments financiers à la comptabilité de couverture selon IAS 39 prend en compte les principes de classement et d'évaluation des instruments financiers de la norme IFRS 9.

Sous IFRS 9, et compte tenu des principes de couverture d'IAS 39, sont éligibles à la couverture de juste valeur et à la couverture de flux de trésorerie, les instruments de dette au coût amorti et à la juste valeur par capitaux propres recyclables.

Documentation

Les relations de couverture doivent respecter les principes suivants :

- La couverture de juste valeur a pour objet de se prémunir contre une exposition aux variations de juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'un engagement ferme non comptabilisé, attribuables au(x) risque(s) couvert(s) et qui peut affecter le résultat (par exemple, couverture de tout ou partie des variations de juste valeur dues au risque de taux d'intérêt d'une dette à taux fixe).
- La couverture de flux de trésorerie a pour objet de se prémunir contre une exposition aux variations de flux de trésorerie futurs d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'une transaction prévue hautement probable, attribuables au(x) risque(s) couvert(s) et qui peut ou pourrait (dans le cas d'une transaction prévue mais non réalisée) affecter le résultat (par exemple, couverture des variations de tout ou partie des paiements d'intérêts futurs sur une dette à taux variable).
- La couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger a pour objet de se prémunir contre le risque de variation défavorable de la juste valeur liée au risque de change d'un investissement réalisé à l'étranger dans une monnaie autre que l'euro, monnaie de présentation d'Amundi.

Dans le cadre d'une intention de couverture, les conditions suivantes doivent également être respectées afin de bénéficier de la comptabilité de couverture :

- éligibilité de l'instrument de couverture et de l'instrument couvert ;
- documentation formalisée dès l'origine, incluant notamment la désignation individuelle et les caractéristiques de l'élément couvert, de l'instrument de couverture, la nature de la relation de couverture et la nature du risque couvert ;
- démonstration de l'efficacité de la couverture, à l'origine et rétrospectivement, à travers des tests effectués à chaque arrêté.

Pour les couvertures d'exposition au risque de taux d'intérêt d'un portefeuille d'actifs financiers ou de passifs financiers, le Groupe Amundi privilégie une documentation de couverture

en juste valeur telle que permise par la norme IAS 39 adoptée par l'Union européenne (version dite *carve out*). Notamment :

- le Groupe documente ces relations de couverture sur la base d'une position brute d'instruments dérivés et d'éléments couverts ;
- la justification de l'efficacité de ces relations de couverture s'effectue par le biais d'échéanciers.

Évaluation

L'enregistrement comptable de la réévaluation du dérivé à sa juste valeur se fait de la façon suivante :

- couverture de juste valeur : la réévaluation du dérivé et la réévaluation de l'élément couvert à hauteur du risque couvert sont inscrites symétriquement en résultat. Il n'apparaît, en net en résultat, que l'éventuelle inefficacité de la couverture ;
- couverture de flux de trésorerie : la réévaluation du dérivé, hors intérêts courus et échus, est portée au bilan en contrepartie d'un compte spécifique de gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables pour la partie efficace et la partie inefficace de la couverture est, le cas échéant, enregistrée en résultat. Les profits ou pertes sur le dérivé accumulés en capitaux propres sont ensuite recyclés en résultat au moment où les flux couverts se réalisent ;
- couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger : la réévaluation du dérivé est portée au bilan en contrepartie d'un compte d'écarts de conversion en capitaux propres recyclables et la partie inefficace de la couverture est enregistrée en résultat.

Lorsque les conditions ne sont plus respectées pour bénéficier de la comptabilité de couverture, le traitement comptable qui suit doit être appliqué prospectivement :

- couverture de juste valeur : seul l'instrument de couverture continue à être réévalué en contrepartie du résultat. L'élément couvert est intégralement comptabilisé conformément à son classement. Pour les instruments de dette à la juste valeur par capitaux propres recyclables, les variations de juste valeur postérieures à l'arrêt de la relation de couverture, sont enregistrées en capitaux propres en totalité. Pour les éléments couverts évalués au coût amorti, qui étaient couverts en taux, le stock d'écart de réévaluation est amorti sur la durée de vie restante de ces éléments couverts ;
- couverture de flux de trésorerie : l'instrument de couverture est valorisé à la juste valeur par résultat. Les montants accumulés en capitaux propres au titre de la part efficace de la couverture demeurent en capitaux propres jusqu'à ce que l'élément couvert affecte le résultat. Pour les éléments qui étaient couverts en taux, le résultat est affecté au fur et à mesure du versement des intérêts. Le stock d'écart de réévaluation est donc amorti sur la durée de vie restante de ces éléments couverts ;
- couverture d'investissement net à l'étranger : les montants accumulés en capitaux propres au titre de la part efficace de la couverture demeurent en capitaux propres tant que l'investissement net est détenu. Le résultat est constaté lorsque l'investissement net à l'étranger sort du périmètre de consolidation.

1.3.2.7 Détermination de la juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers est déterminée en maximisant le recours aux données d'entrée observables. Elle est présentée selon la hiérarchie définie par IFRS 13.

IFRS 13 définit la juste valeur comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché, sur le marché principal ou le marché le plus avantageux, à la date d'évaluation.

La juste valeur s'applique à chaque actif financier ou passif financier à titre individuel. Par exception, elle peut être estimée par portefeuille, si la stratégie de gestion et de suivi des risques le permet et fait l'objet d'une documentation appropriée. Ainsi, certains paramètres de la juste valeur sont calculés sur une base nette lorsqu'un groupe d'actifs financiers et de passifs financiers est géré sur la base de son exposition nette aux risques de marché ou de crédit. C'est notamment le cas du calcul de CVA / DVA (*Credit Valuation Adjustment*) et du DVA (*Debit Valuation Adjustment*).

Amundi considère que la meilleure indication de la juste valeur est la référence aux cotations publiées sur un marché actif.

En l'absence de telles cotations, la juste valeur est déterminée par l'application de techniques d'évaluation qui maximisent l'utilisation des données observables pertinentes et minimisent celle des données non observables.

Juste valeur des émissions structurées

Conformément à la norme IFRS 13 Amundi valorise ses émissions structurées en intégrant le spread émetteur du garant.

Risque de contrepartie sur les dérivés

Amundi, en application de la norme IFRS 13 intègre dans la juste valeur l'évaluation du risque de contrepartie sur les dérivés actifs (CVA) et, selon une approche symétrique, le risque de non-exécution sur les dérivés passifs (DVA ou risque de crédit propre).

Le CVA permet de déterminer les pertes attendues sur la contrepartie du point de vue d'Amundi. Le DVA permet de déterminer les pertes attendues sur Amundi du point de vue de la contrepartie.

Pour les dérivés réalisés avec des contreparties de marché, le calcul du CVA et du DVA repose sur une estimation des pertes attendues à partir de la probabilité de défaut et de la perte en cas de défaut. La méthodologie employée maximise l'utilisation de données d'entrée observables. Elle repose prioritairement sur des paramètres de marché tels que les CDS (*Credit Default Swap*) nominatifs cotés (ou *CDS Single Name*) ou les CDS indiciels en l'absence de CDS nominatif sur la contrepartie. Dans certaines circonstances, les paramètres historiques de défaut peuvent être utilisés.

Pour les dérivés contractés entre Amundi et les fonds, aucun CVA / DVA n'est calculé compte tenu de l'absence de défaut historique et de la garantie donnée par Amundi à ces fonds.

Hiérarchie de la juste valeur

La norme classe les justes valeurs selon trois niveaux en fonction de l'observabilité des données d'entrée utilisées dans l'évaluation.

Niveau 1 : justes valeurs correspondant à des cours (non ajustés) sur des marchés actifs

Sont présentés en niveau 1 les instruments financiers directement cotés sur des marchés actifs pour des actifs et des passifs identiques auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation. Il s'agit notamment des actions et obligations cotées sur un marché actif, des parts de fonds d'investissement cotées sur un marché actif et des dérivés contractés sur un marché organisé, notamment les futures.

Un marché est considéré comme actif si des cours sont aisément et régulièrement disponibles auprès d'une bourse, d'un courtier, d'un négociateur, d'un service d'évaluation des prix ou d'une agence réglementaire et que ces prix représentent des transactions réelles ayant cours régulièrement sur le marché dans des conditions de concurrence normale.

Sur les actifs et passifs financiers présentant des risques de marché qui se compensent, Amundi retient des cours *mid-price* comme base de l'établissement de la juste valeur de ces positions. Pour les positions nettes vendeuses, les valeurs de marché retenues sont celles aux cours acheteurs et pour les positions nettes acheteuses, il s'agit des cours vendeurs.

Niveau 2 : justes valeurs évaluées à partir de données directement ou indirectement observables, autres que celles de niveau 1

Ces données sont directement observables (à savoir des prix) ou indirectement observables (données dérivées de prix) et répondent généralement aux caractéristiques suivantes : il s'agit de données qui ne sont pas propres à l'entité, qui sont disponibles / accessibles publiquement et fondées sur un consensus de marché.

Sont présentés en niveau 2 :

- les actions et obligations cotées sur un marché considéré comme inactif, ou non cotées sur un marché actif, mais pour lesquelles la juste valeur est déterminée en utilisant une méthode de valorisation couramment utilisée par les intervenants de marché (tels que des méthodes d'actualisation de flux futurs, le modèle de Black & Scholes) et fondée sur des données de marché observables ;
- les instruments négociés de gré à gré pour lesquels la valorisation est faite à l'aide de modèles qui utilisent des données de marchés observables, c'est-à-dire qui peuvent être obtenues à partir de plusieurs sources indépendantes des sources internes et ce de façon régulière. Par exemple, la juste valeur des swaps de taux d'intérêt est généralement déterminée à l'aide de courbes de taux fondées sur les taux d'intérêt du marché observés à la date d'arrêté.

Lorsque les modèles utilisés sont fondés notamment sur des modèles standards, et sur des paramètres de marchés observables (tels que les courbes de taux ou les nappes de volatilité implicite), la marge à l'origine dégagée sur les instruments ainsi valorisés est constatée en compte de résultat dès l'initiation.

Niveau 3 : justes valeurs pour lesquelles une part significative des paramètres utilisés pour leur détermination ne répond pas aux critères d'observabilité

La détermination de la juste valeur de certains instruments complexes de marché, non traités sur un marché actif repose sur des techniques de valorisation utilisant des hypothèses qui ne sont pas étayées par des données observables sur le marché pour le même instrument. Ces produits sont présentés en niveau 3.

Il s'agit pour l'essentiel de produits complexes de taux, de dérivés actions et de produits structurés de crédit dont la valorisation requiert, par exemple, des paramètres de corrélation ou de volatilité non directement comparables à des données de marché.

Le prix de transaction à l'origine est réputé refléter la valeur de marché et la reconnaissance de la marge initiale est différée.

La marge dégagée sur ces instruments financiers structurés est généralement constatée en résultat par étalement sur la durée pendant laquelle les paramètres sont jugés inobservables. Lorsque les données de marché deviennent « observables », la marge restant à étaler est immédiatement reconnue en résultat.

Les méthodologies et modèles de valorisation des instruments financiers présentés en niveau 2 et niveau 3 intègrent l'ensemble des facteurs que les acteurs du marché utilisent pour calculer un prix. Ils doivent être au préalable validés par un contrôle indépendant. La détermination des justes valeurs de ces instruments tient compte notamment du risque de liquidité et du risque de contrepartie.

1.3.2.8 Compensation des actifs et passifs financiers

Conformément à la norme IAS 32, Amundi compense un actif et un passif financier et présente un solde net si et seulement s'il a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et a l'intention de régler le montant net ou de réaliser l'actif et de réaliser le passif simultanément.

Cet effet de compensation est présenté dans le tableau 5.4. relatif à l'amendement d'IFRS 7 sur les informations à fournir au titre des compensations d'actifs financiers et des passifs financiers.

1.3.2.9 Gains ou pertes nets sur instruments financiers

Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat

Pour les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur par résultat, ce poste comprend notamment les éléments de résultat suivants :

- les dividendes et autres revenus provenant d'actions et autres titres à revenu variable classés dans les actifs financiers à la juste valeur par résultat ;
- les variations de juste valeur des actifs ou passifs financiers à la juste valeur par résultat ;
- les plus et moins-values de cession réalisées sur des actifs financiers à la juste valeur par résultat ;
- les variations de juste valeur et les résultats de cession ou de rupture des instruments dérivés n'entrant pas dans une relation de couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie.

Ce poste comprend également l'inefficacité résultant des opérations de couverture.

Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres

Pour les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur en capitaux propres, ce poste comprend notamment les éléments de résultat suivants :

- les dividendes provenant d'instruments de capitaux propres classés dans la catégorie des actifs financiers à la juste valeur en capitaux propres non recyclables ;
- les plus et moins-values de cession ainsi que les résultats liés à la rupture de la relation de couverture sur les instruments de dette classés dans la catégorie des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables ;
- les résultats de cession ou de rupture des instruments de couverture de juste valeur des actifs financiers à la juste valeur en capitaux propres lorsque l'élément couvert est cédé.

1.3.2.10 Garanties financières données

Un contrat de garantie financière est un contrat qui impose à l'émetteur d'effectuer des paiements spécifiés pour rembourser son titulaire d'une perte qu'il subit en raison de la défaillance d'un débiteur spécifié qui n'effectue pas un paiement à l'échéance selon les conditions initiales ou modifiées d'un instrument de dette.

Les contrats de garantie financière sont évalués initialement à la juste valeur puis ultérieurement au montant le plus élevé entre :

- le montant de la correction de valeur pour pertes déterminée selon les dispositions de la norme IFRS 9, chapitre « Dépréciation » ; ou

- le montant initialement comptabilisé diminué, s'il y a lieu, du cumul des produits comptabilisés selon les principes d'IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ».

Pour Amundi, les garanties financières données correspondent aux fonds garantis en capital ou en performance.

1.3.3 Provisions

Amundi identifie les obligations (juridiques ou implicites) résultant d'un événement passé, dont il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour les régler, dont l'échéance ou le montant sont incertains mais dont l'estimation peut être déterminée de manière fiable. Ces estimations sont le cas échéant actualisées dès lors que l'effet est significatif.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques du Groupe ou d'engagements ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que le Groupe assumera certaines responsabilités.

Si aucune évaluation fiable de ce montant ne peut être réalisée, aucune provision n'est comptabilisée mais une information en annexe est alors fournie le cas échéant.

Au titre de ces obligations, le Groupe constitue des provisions qui couvrent notamment :

- les risques au titre des garanties octroyées aux fonds ;
- les risques opérationnels ;
- les avantages au personnel dont les engagements de retraite ;
- les litiges ;
- les risques juridiques, fiscaux (hors impôt sur les bénéfices), réglementaires et de non-conformité.

1.3.4 Avantages au personnel

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages au personnel » ceux-ci se regroupent en quatre catégories :

- les avantages à court terme, tels que les salaires, cotisations de sécurité sociale, congés annuels, intéressement, participation et primes sont ceux dont on s'attend à ce qu'ils soient réglés dans les 12 mois suivant l'exercice au cours duquel les services ont été rendus ;

- les avantages à long terme (médailles du travail, primes et rémunérations payables 12 mois ou plus après la clôture de l'exercice) ;
- les indemnités de cessation d'emploi ;
- les avantages postérieurs à l'emploi, classés eux-mêmes en deux catégories décrites ci-après : les régimes à prestations définies et les régimes à cotisations définies.

1.3.4.1 Plan de retraite – régimes à cotisations définies

Il existe divers régimes de retraite obligatoires auxquels cotisent les sociétés « employeurs ». Les fonds sont gérés par des organismes indépendants et les sociétés cotisantes n'ont aucune obligation, juridique ou implicite, de payer des cotisations supplémentaires si les fonds n'ont pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant l'exercice et les exercices antérieurs. Par conséquent, les sociétés du Groupe Amundi n'ont pas de passif à ce titre autre que les cotisations à payer pour l'exercice écoulé.

1.3.4.2 Régimes à prestations définies

Conformément à la norme IAS 19, les engagements sont évalués en fonction d'un ensemble d'hypothèses actuarielles, financières et démographiques, et selon la méthode dite des Unités de Crédit Projetées. Cette méthode consiste à affecter, à chaque année d'activité du salarié, une charge correspondant aux droits acquis sur l'exercice. Le calcul de cette charge est réalisé sur la base de la prestation future actualisée.

Les calculs relatifs aux charges liées aux avantages sociaux futurs sont établis en se fondant sur des hypothèses de taux d'actualisation, de taux de rotation du personnel ou d'évolution des salaires et charges sociales élaborées par la Direction.

Les taux d'actualisation sont déterminés en fonction de la durée moyenne de l'engagement, c'est-à-dire la moyenne pondérée des échéances de versement de prestations futures. Le sous-jacent utilisé est l'indice iBoxx AA.

Conformément à la norme IAS 19, Amundi impute la totalité des écarts actuariels constatés en gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables. Les écarts actuariels sont constitués des ajustements liés à l'expérience (différence entre ce qui a été estimé et ce qui s'est produit) et de l'effet des changements apportés aux hypothèses actuarielles.

Le rendement attendu des actifs de régimes est déterminé sur la base des taux d'actualisation retenus pour évaluer

l'obligation au titre de prestations définies. La différence entre le rendement attendu et le rendement réel des actifs de régimes est constatée en gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables.

Le montant de la provision est égal à :

- la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies à la date de clôture, calculée selon la méthode actuarielle préconisée par la norme IAS 19 ;
- diminuée, le cas échéant, de la juste valeur des actifs alloués à la couverture de ces engagements. Ceux-ci peuvent être représentés par une police d'assurance éligible. Dans le cas où l'obligation est totalement couverte par une police correspondant exactement, par son montant et sa période, à tout ou partie des prestations payables en vertu du régime, la juste valeur de cette dernière est considérée comme étant celle de l'obligation correspondante, (soit le montant de la dette actuarielle correspondante).

Amundi a conclu un contrat d'assurance IFC (Indemnités de Fin de Carrière) avec une société d'assurance du groupe Crédit Agricole.

Au titre des engagements non couverts, une provision destinée à couvrir les indemnités de départ à la retraite figure au passif du bilan sous la rubrique « Provisions ».

1.3.4.3 Avantages à long terme

Les avantages à long terme sont les avantages à verser aux salariés, autres que les avantages postérieurs à l'emploi, les indemnités de fin de contrat et avantages sur capitaux propres, mais non intégralement dus dans les 12 mois suivant la fin de l'exercice pendant lesquels les services correspondants ont été rendus. Sont notamment concernés les bonus et autres rémunérations différés versés 12 mois ou plus après la fin de l'exercice au cours duquel ils ont été acquis, mais qui ne sont pas indexés sur des actions.

La méthode d'évaluation est similaire à celle utilisée par le Groupe pour les avantages postérieurs à l'emploi relevant de la catégorie de régimes à prestation définie.

Les avantages à long terme pouvant être accordés par Amundi consistent principalement en l'attribution de bonus dont le paiement sera différé sur les exercices suivants sous réserve d'atteinte de conditions de performance fixées au préalable et de conditions de présence au moment du paiement des salariés auxquels ils ont été octroyés.

1.3.5 Risque de non-conformité

Amundi conduit une activité régulée. Dans ce cadre, ses activités font régulièrement l'objet de missions de contrôle et d'enquête de différents régulateurs. Ces missions peuvent mettre en évidence certaines irrégularités et peuvent, dans certains cas, conduire à des amendes ou autres pénalités.

Les impacts relatifs à ces risques sont enregistrés dans la rubrique « Coût du Risque » du compte de résultat.

1.3.6 Commissions et Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients (IFRS 15)

La plupart des revenus du Groupe proviennent de la gestion d'actifs pour compte de tiers, dans des supports collectifs ou individuels (fonds dédiés ou mandats). Ils sont pour l'essentiel fondés sur les encours des fonds gérés.

Les commissions nettes comprennent les commissions de gestion nettes, qui sont égales aux commissions de gestion brutes perçues après déduction des commissions payées :

- les commissions de gestion brutes perçues rémunèrent la prestation de gestion des portefeuilles ; elles sont calculées principalement en appliquant un pourcentage aux encours gérés ;
- les commissions payées correspondent aux :
 - i) rétrocessions payées aux distributeurs, en fonction des dispositions contractuelles. Elles correspondent en général à un pourcentage des commissions de gestion,
 - ii) frais de dépositaire et de valorisateur, lorsque ceux-ci sont payés par la société de gestion, ainsi que de manière plus limitée, certains frais administratifs annexes tels que les frais de cotation ETF.

Les commissions nettes intègrent également :

- des commissions versées à Amundi au titre de la garantie apportée aux fonds garantis ou EMTN structurés. Sont assimilées à ces commissions diverses facturations associées à la constitution et à la vie des produits structurés ;
- des commissions de mouvement payées par le fonds, qui rémunèrent l'exécution des achats et ventes de titres réalisés pour le compte des fonds par la table de négociation d'Amundi ;
- d'autres commissions pour des montants plus réduits, telles que : droits d'entrée, rémunérations au titre de prestations de conseil, commissions de prêt emprunt de titres, frais de tenue de compte d'Épargne salariale.

Les commissions de surperformance rémunèrent la société de gestion lorsque les dispositions contractuelles du fonds le prévoient. Elles sont calculées sur la base d'un pourcentage de la différence positive entre la performance constatée du fonds et l'indice de référence mentionné au contrat.

Les produits et charges de commissions sont enregistrés en résultat en fonction de la nature des prestations auxquelles ils se rapportent, leur comptabilisation au compte de résultat doit refléter le rythme de transfert au client du contrôle du bien ou du service vendu :

Le résultat d'une transaction associé à une prestation de services est comptabilisé dans la rubrique Commissions, lors du transfert du contrôle de la prestation de service au client s'il peut être estimé de façon fiable. Ce transfert peut intervenir au fur et à mesure que le service est rendu (service continu) ou à une date donnée (service ponctuel).

- i) Les commissions rémunérant des services continus (commissions de gestion, par exemple) sont enregistrées en résultat en fonction du degré d'avancement de la prestation rendue.
- ii) Les commissions perçues ou versées en rémunération de services ponctuels sont, quant à elles, intégralement enregistrées en résultat lorsque la prestation est rendue.

Les commissions à verser ou à recevoir sous condition de réalisation d'un objectif de performance sont comptabilisées uniquement si l'ensemble des conditions suivantes sont respectées :

- i) le montant des commissions peut être évalué de façon fiable ;
- ii) il est probable que les avantages économiques associés à la prestation iront à l'entreprise ;
- iii) le degré d'avancement de la prestation peut être évalué de façon fiable, et les coûts encourus pour la prestation et les coûts pour achever celle-ci peuvent être évalués de façon fiable.

Les commissions de surperformance sont ainsi, dans la majorité des cas, reconnues en résultat à l'échéance de la période de calcul.

1.3.7 Paiements fondés sur des actions (IFRS 2)

La norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions » impose l'évaluation des transactions rémunérées par paiements en actions et assimilés dans les résultats et au bilan de l'entreprise. Cette norme, s'applique aux transactions effectuées avec les salariés et plus précisément :

- aux transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en instruments de capitaux propres ;
- les transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie.

Deux plans sont éligibles à la norme IFRS 2 au sein du Groupe Amundi :

- les plans de paiements fondés sur des actions initiés par le Groupe Amundi et qui sont du type de ceux dont le dénouement est réalisé par attribution d'instruments de capitaux propres (attribution d'actions de performance) ;
- les actions octroyées sont évaluées à l'attribution à leur juste valeur. Celles-ci sont comptabilisées en charges dans la rubrique « Frais de personnel » en contrepartie d'un compte de capitaux propres au fur et à mesure sur la période d'acquisition des droits.

1.3.8 Impôts courants et différés

Conformément à la norme IAS 12, l'impôt sur le résultat comprend tous les impôts assis sur le résultat, qu'ils soient exigibles ou différés.

Impôt exigible

La norme IAS 12 définit l'impôt exigible comme « le montant des impôts sur le bénéfice payables (récupérables) au titre du bénéfice imposable (perte fiscale) d'un exercice ». Le bénéfice imposable est le bénéfice (ou perte) d'un exercice déterminé selon les règles établies par les administrations fiscales et sur la base desquelles l'impôt sur le résultat doit être payé (recouvré).

Les taux et règles applicables pour déterminer la charge d'impôt exigible sont ceux en vigueur dans chaque pays d'implantation des sociétés du Groupe.

Un groupe d'intégration fiscale est mis en place pour les entités françaises (depuis le 1^{er} janvier 2010), avec Amundi S.A. comme tête de Groupe.

L'impôt exigible concerne tout impôt sur le résultat, dû ou à recevoir, et dont le paiement n'est pas subordonné à la réalisation d'opérations futures, même si le règlement est étalé sur plusieurs exercices. L'impôt exigible, tant qu'il n'est pas payé, doit être comptabilisé en tant que passif. Si le montant déjà payé au titre de l'exercice et des exercices précédents excède le montant dû pour ces exercices, l'excédent doit être comptabilisé en tant qu'actif.

Les crédits d'impôts sur revenus de créances et de portefeuilles titres lorsqu'ils sont effectivement utilisés en règlement de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice, sont comptabilisés dans la même rubrique que les produits auxquels ils se rattachent. La charge d'impôt correspondante est maintenue dans la rubrique « Impôts sur les bénéfices » du compte de résultat.

Par ailleurs, certaines opérations réalisées par l'entité peuvent avoir des conséquences fiscales non prises en compte dans la détermination de l'impôt exigible. Les différences entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif et sa base fiscale sont qualifiées par la norme IAS 12 de différences temporelles.

Lorsque l'attribution intervient à une date postérieure à la remise des services, une évaluation desdits services rendus par les bénéficiaires est effectuée par Amundi. Ainsi, la charge est comptabilisée sur la période au cours de laquelle ces services sont rendus ;

- les souscriptions d'actions Amundi et Crédit Agricole S.A. proposées aux salariés dans le cadre du Plan d'Épargne Entreprise et qui relèvent également des dispositions de la norme IFRS 2. Les actions sont proposées avec une décote maximum de 30 %. Ces plans ne comportent pas de période d'acquisition des droits mais sont grevés d'une période d'incessibilité de cinq ans. L'avantage consenti aux salariés se mesure comme étant la différence entre la juste valeur de l'action acquise en date d'attribution et le prix d'acquisition payé par le salarié à la date de souscription multipliée par le nombre d'actions souscrites.

La charge relative à ce plan d'attribution d'actions dénoué par instruments de capitaux propres de d'Amundi et Crédit Agricole S.A. est comptabilisée en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation des « Réserves consolidées part du Groupe ».

Impôt différé

La norme impose la comptabilisation d'impôts différés dans les cas suivants :

Un passif d'impôt différé doit être comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables, entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif au bilan et sa base fiscale, sauf dans la mesure où le passif d'impôt différé est généré par :

- la comptabilisation initiale de l'écart d'acquisition ;
- la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable (perte fiscale) à la date de la transaction.

Un actif d'impôt différé doit être comptabilisé pour toutes les différences temporelles déductibles, entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif au bilan et sa base fiscale, dans la mesure où il est jugé probable qu'un bénéfice imposable, sur lequel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible.

Un actif d'impôt différé doit également être comptabilisé pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt non utilisés dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

Les taux d'impôt de chaque pays sont retenus selon les cas.

Le calcul des impôts différés tient compte des taux d'impôts de chaque pays et ne doit pas faire l'objet d'une actualisation conformément à la norme IAS 12.

Les plus-values latentes sur titres, lorsqu'elles sont taxables (fonds communs de placement en France), ne génèrent pas de différences temporelles imposables entre la valeur comptable à l'actif et la base fiscale. Elles ne donnent donc pas lieu à constatation d'impôts différés.

En France, les plus-values sur les titres de participation, tels que définis par le Code général des impôts, et relevant du régime fiscal du long terme, sont exonérées d'impôts sur les sociétés (à l'exception d'une quote-part de frais, taxée au taux de droit commun). Aussi les plus-values latentes constatées à la clôture de l'exercice génèrent une différence temporelle donnant lieu à la constatation d'impôts différés à hauteur de cette quote-part dans la mesure où Amundi considère qu'une cession de ces titres est probable.

Dans le cadre des contrats de location IFRS 16, un impôt différé passif est comptabilisé sur le droit d'utilisation et un impôt différé actif sur la dette locative pour les contrats de location dont le Groupe est preneur.

L'impôt exigible et différé est comptabilisé dans le résultat net de l'exercice sauf dans la mesure où l'impôt est généré :

- soit par une transaction ou un événement qui est comptabilisé directement en capitaux propres, dans le même exercice ou un exercice différent, auquel cas il est directement débité ou crédité dans les capitaux propres ;
- soit par un regroupement d'entreprises.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés si et seulement si :

- l'entité a un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible ;
- et les actifs et passifs d'impôts différés concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale :
 - i) soit sur la même entité imposable,
 - ii) soit sur des entités imposables différentes qui ont l'intention, soit de régler les passifs et actifs d'impôts exigibles sur la base de leur montant net, soit de réaliser les actifs et de régler les passifs simultanément, lors de chaque exercice futur au cours duquel on s'attend à ce que des montants importants d'actifs ou de passifs d'impôts différés soient réglés ou récupérés.

Les impôts exigibles et différés sont comptabilisés dans le résultat net de l'exercice sauf dans la mesure où l'impôt est généré :

- soit par une transaction ou un événement qui est comptabilisé directement en capitaux propres, dans le même exercice ou un exercice différent, auquel cas il est directement débité ou crédité dans les capitaux propres ;
- soit par un regroupement d'entreprises.

Les risques fiscaux portant sur l'impôt sur le résultat donnent lieu à la comptabilisation d'une créance ou d'une dette d'impôt courant lorsque la probabilité de recevoir l'actif ou de payer le passif est jugée plus probable qu'improbable. Ces risques sont par ailleurs pris en compte dans l'évaluation des actifs et passifs d'impôts courants et différés.

L'interprétation IFRIC 23 portant sur l'évaluation des positions fiscales incertaines s'applique dès lors qu'une entité a identifié une ou des incertitudes à propos de positions fiscales prises concernant ses impôts. Elle apporte également des précisions sur leurs estimations :

- l'analyse doit être fondée sur un risque de détection à 100 % par l'administration fiscale ;
- le risque fiscal doit être comptabilisé au passif dès lors qu'il est plus probable qu'improbable que les autorités fiscales remettent en cause le traitement retenu, pour un montant reflétant la meilleure estimation de la Direction ;
- en cas de probabilité supérieure à 50 % de remboursement par l'administration fiscale, une créance doit être comptabilisée.

1.3.9 Immobilisations corporelles

Amundi applique la méthode de comptabilisation des actifs par composant à l'ensemble de ses immobilisations corporelles. Conformément aux dispositions de la norme IAS 16, la base amortissable tient compte de l'éventuelle valeur résiduelle des immobilisations.

Amortissements

Les immobilisations sont amorties en fonction de leur durée estimée d'utilisation. Les principales durées retenues sont les suivantes :

• Agencements et installations	de 5 à 10 ans linéaire
• Matériel informatique	3 ans dégressif
• Matériel de bureau	5 ans linéaire
• Mobilier de bureau	10 ans linéaire
• Installations techniques	10 ans linéaire
• Constructions	20 ans linéaire

Les frais de réparation et de maintenance sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf dans le cas où ils contribuent à augmenter la productivité ou la durée d'utilisation de l'immobilisation.

Les éléments dont dispose Amundi sur la valeur de ses immobilisations amortissables lui permettent de conclure que les tests de dépréciation ne conduiraient pas à la modification des valeurs inscrites au bilan.

1.3.10 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les logiciels, ainsi que les immobilisations incorporelles résultant de l'identification d'un droit contractuel à l'occasion de l'allocation du prix d'acquisition d'un regroupement d'entreprise.

Les logiciels acquis sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition diminué des amortissements ou des dépréciations constatées depuis leur date d'acquisition.

Les logiciels créés sont comptabilisés à leur coût de production diminué des amortissements ou des dépréciations constatées depuis leur date d'achèvement.

Les actifs acquis lors de regroupement d'entreprises résultant de droit contractuel (accord de distribution par exemple) sont évalués en fonction des avantages économiques futurs correspondants ou du potentiel des services attendus.

Amortissement

Ces immobilisations sont amorties en fonction :

- pour les logiciels : de leur durée estimée d'utilisation ;
- pour les actifs acquis lors de regroupement d'entreprises résultant de droit contractuel : de la durée du contrat.

1.3.11 Opérations en devises

En application de la norme IAS 21, une distinction est effectuée entre les éléments monétaires et non monétaires.

À la date d'arrêté, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de clôture dans la monnaie de fonctionnement d'Amundi. Les écarts de change résultant de cette conversion sont comptabilisés en résultat. Cette règle comporte deux exceptions :

- sur les instruments de dette à la juste valeur par capitaux propres recyclables, la composante de l'écart de change calculée sur le coût amorti est comptabilisée en résultat ; le complément est enregistré en capitaux propres ;
- les écarts de change sur les éléments désignés comme couverture de flux de trésorerie ou faisant partie d'un investissement net dans une entité étrangère sont comptabilisés en capitaux propres.

Les traitements relatifs aux éléments non monétaires diffèrent selon la nature de ces éléments :

- les éléments au coût historique sont évalués au cours de change du jour de la transaction ;
- les éléments à la juste valeur sont mesurés au cours de change à la date de clôture.

Les écarts de change sur éléments non monétaires sont comptabilisés :

- en résultat si le gain ou la perte sur l'élément non monétaire est enregistré en résultat ;
- en capitaux propres si le gain ou la perte sur l'élément non monétaire est enregistré en capitaux propres.

1.3.12 Résultat de base par action

Conformément à IAS 33 :

- le résultat par action de base est égal au résultat net consolidé divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice ;
- le résultat dilué par action est égal au résultat net consolidé divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice. Ces deux composantes devant être ajustées des éventuels effets des actions ordinaires potentiellement dilutives.

1.3.13 Coût du risque

Le coût du risque comprend principalement, le coût du risque de crédit dont les variations relatives aux provisions sur fonds garantis (garanties financières), les provisions pour litiges, ainsi que d'autres charges liées au risque opérationnel.

1.3.14 Contrats de location

Le Groupe Amundi détient des contrats de locations essentiellement en tant que preneur.

Les opérations de location sont comptabilisées dans le bilan à la date de mise à disposition de l'actif loué. Le preneur constate un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué parmi les immobilisations corporelles pendant la durée estimée du contrat et une dette au titre de l'obligation de paiement des loyers parmi les passifs divers sur cette même durée.

La durée de location d'un contrat correspond à la durée non résiliable du contrat de location ajustée des options de prolongation du contrat que le preneur est raisonnablement certain d'exercer et option de résiliation que le preneur est raisonnablement certain de ne pas exercer.

En France, le principe Groupe applicable aux contrats à durée indéterminée ou renouvelables par tacite prolongation est de retenir la première option de sortie post 5 ans. La durée retenue pour les baux commerciaux dits « 3 / 6 / 9 » est généralement de 9 ans avec une période initiale non résiliable de 3 ans. Lorsque le preneur estime qu'il est raisonnablement certain de ne pas exercer l'option de sortie au bout de 3 ans, le principe Groupe sera appliqué aux baux commerciaux français dans la majeure partie des cas, à la date de début du contrat de location. Ainsi, la durée sera estimée à 6 ans. Le principe Groupe (première option de sortie post 5 ans) peut ne pas être appliqué dans certains cas spécifiques, comme pour un bail dans lequel les options de sortie intermédiaires ont été abandonnées (par exemple en contrepartie d'une réduction de loyers). Dans ce cas, il conviendra de retenir une durée de location initiale de 9 ans (sauf anticipation d'une tacite prolongation de 3 ans maximum dans le cas général).

La dette locative est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des paiements de loyers sur la durée du contrat. Les paiements de loyers comprennent les loyers fixes, les loyers variables basés sur un taux ou un indice et les paiements que le preneur s'attend à payer au titre des garanties de valeur résiduelle, d'option d'achat ou de pénalité de résiliation anticipée.

Les loyers variables qui ne dépendent pas d'un indice ou d'un taux et la TVA non déductible sur les loyers sont exclus du calcul de la dette et sont comptabilisés en charges générales d'exploitation.

Le taux d'actualisation applicable pour le calcul du droit d'utilisation et du passif de location est par défaut le taux d'endettement marginal du preneur sur la durée du contrat à la date de signature du contrat, lorsque le taux implicite n'est pas aisément déterminable. Le taux d'endettement marginal tient compte de la structure de paiement des loyers.

La charge au titre des contrats de location est décomposée entre d'une part les intérêts et d'autre part l'amortissement du capital.

Le droit d'utilisation de l'actif est évalué à la valeur initiale de la dette locative augmentée des coûts directs initiaux, des paiements d'avance et des coûts de remise en état. Il est amorti sur la durée estimée du contrat.

La dette locative et le droit d'utilisation peuvent être ajustés en cas de modification du contrat de location, de réestimation de la durée de location ou de révision des loyers liée à l'application d'indices ou de taux.

Des impôts différés sont comptabilisés au titre des différences temporelles des droits d'utilisation et des passifs de location chez le preneur.

Conformément à l'exception prévue par la norme, les contrats de location à court terme (durée initiale inférieure à 12 mois) et les contrats de location dont la valeur à neuf du bien loué est de faible valeur ne sont pas comptabilisés au bilan, les charges de location correspondantes sont enregistrées de manière linéaire dans le compte de résultat parmi les charges générales d'exploitation.

Selon les dispositions prévues par la norme, le Groupe n'applique pas la norme IFRS 16 aux contrats de location d'immobilisations incorporelles.

1.3.15 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées

Un actif non courant (ou un groupe destiné à être cédé) est considéré comme détenu en vue de la vente si, à la clôture, sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une vente plutôt que par l'utilisation continue.

Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe destiné à être cédé) doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel et sa vente doit être hautement probable.

Les actifs et passifs concernés sont isolés au bilan sur les postes « Actifs non courants destinés à être cédés » et « Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés ».

Ces actifs non courants (ou un groupe destiné à être cédé) classés comme détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de cession. En cas de moins-value latente, une dépréciation est enregistrée en résultat. Par ailleurs, ceux-ci cessent d'être amortis à compter de leur déclassement.

Si la juste valeur du groupe d'actifs destiné à être cédé diminuée des coûts de vente est inférieure à sa valeur comptable après dépréciation des actifs non courants, la différence est allouée aux autres actifs du groupe d'actifs destinés à être cédés y compris les actifs financiers et est comptabilisé en résultat net des activités abandonnées.

Est considérée comme activité abandonnée toute composante dont le Groupe s'est séparé ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et qui est dans une des situations suivantes :

- elle représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ;
- elle fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte ; ou,
- elle est une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

Sont présentés sur une ligne distincte du compte de résultat :

- le résultat net après impôt des activités abandonnées jusqu'à la date de cession ;
- le profit ou la perte après impôt résultant de la cession ou de l'évaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente des actifs et passifs constituant les activités abandonnées.

Amundi n'a pas enregistré d'opération entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 5 au cours de l'exercice 2023.

1.4 Principes et méthodes de consolidation

1.4.1 Périmètre et méthodes de consolidation

Les états financiers consolidés incluent les comptes d'Amundi et ceux de toutes les sociétés sur lesquelles, selon les dispositions des normes IFRS 10, IFRS 11 et IAS 28, Amundi dispose d'un pouvoir de contrôle, de contrôle conjoint ou d'une influence notable.

1.4.1.1 Notions de contrôle

Le contrôle sur une entité est présumé exister lorsqu'Amundi est exposé ou a droit aux rendements variables résultant de son implication dans l'entité et si le pouvoir qu'elle détient sur cette dernière lui permet d'influer sur ces rendements. Pour apprécier la notion de pouvoir, seuls les droits (de vote ou contractuels) substantifs sont examinés. Les droits sont substantifs lorsque leur détenteur a la capacité, en pratique, de les exercer, lors de la prise de décision concernant les activités pertinentes de l'entité.

Le contrôle d'une filiale régie par les droits de vote est établi lorsque les droits de vote détenus confèrent à Amundi la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes de la filiale. Amundi contrôle généralement la filiale lorsqu'elle détient, directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales, plus de la moitié des droits de vote existants ou potentiels d'une entité, sauf s'il peut être clairement démontré que cette détention ne permet pas de diriger les activités pertinentes. Le contrôle existe également lorsqu'Amundi détient la moitié ou moins de la moitié des droits de vote, y compris potentiels, d'une entité mais dispose en pratique de la capacité de diriger seul les activités pertinentes en raison notamment de l'existence d'accords contractuels, de l'importance relative des droits de vote détenus au regard de la dispersion des droits de vote détenus par les autres investisseurs ou d'autres faits et circonstances.

Le contrôle d'une entité structurée ne s'apprécie pas sur la base du pourcentage des droits de vote qui n'ont, par nature, pas d'incidence sur les rendements de l'entité. L'analyse du contrôle tient compte des accords contractuels, mais également de l'implication et des décisions d'Amundi lors de

la création de l'entité, des accords conclus à la création et des risques encourus par Amundi, des droits résultants d'accords qui confèrent à l'investisseur le pouvoir de diriger les activités pertinentes uniquement lorsque des circonstances particulières se produisent ainsi que des autres faits ou circonstances qui indiquent que l'investisseur a la possibilité de diriger les activités pertinentes de l'entité. Lorsqu'il existe un mandat de gestion, il convient de déterminer si le gérant agit en tant qu'agent (pouvoir délégué) ou principal (pour son propre compte). Ainsi au moment où les décisions relatives aux activités pertinentes de l'entité doivent être prises, les indicateurs à analyser pour définir si une entité agit en tant qu'agent ou en tant que principal sont l'étendue du pouvoir décisionnel relatif à la délégation de pouvoir au gérant sur l'entité, les rémunérations auxquelles donnent droit les accords contractuels mais aussi les droits substantifs pouvant affecter la capacité du décideur détenus par les autres parties impliquées dans l'entité et, l'exposition à la variabilité des rendements tirés d'autres intérêts détenus dans l'entité.

Le contrôle conjoint s'exerce lorsqu'il existe un partage contractuel du contrôle sur une activité économique. Les décisions affectant les activités pertinentes de l'entité requièrent l'unanimité des parties partageant le contrôle.

Dans les entités traditionnelles, l'influence notable résulte du pouvoir de participer aux politiques financière et opérationnelle d'une entreprise sans en détenir le contrôle. Une influence notable est présumée en cas de détention directe ou indirecte par le biais de filiales de 20 % ou plus des droits de vote dans une entité.

1.4.1.2 Contrôle et consolidation des entités structurées (entités *ad hoc*)

Les critères de contrôle des entités structurées ou entités *ad hoc* (structures créées pour gérer une opération ou un groupe d'opérations similaires) sont définis par la norme IFRS 10.

La détermination du contrôle s'apprécie notamment au regard des aspects suivants :

- pouvoir de piloter l'activité de l'entité ;
- percevoir des revenus variables ou être exposé à des risques de cette entité ;
- avoir la capacité d'influencer les revenus perçus de cette entité et les risques.

Ces dispositions s'appliquent en particulier aux fonds détenus ou garantis par Amundi.

- soit en cas de détention directe du fonds supérieure à 35 %,
- soit en cas de détention directe du fonds supérieure à 20 % assortie d'un partage des commissions de surperformance entre la société de gestion et les investisseurs tel que la perception totale des revenus du fonds par Amundi soit supérieure à 35 % ;
- le caractère pérenne de l'investissement, établi en cas de détention supérieure aux seuils mentionnés ci-dessus au-delà d'une durée d'une année.

Au regard de cette analyse, les cas de contrôle d'un fonds par une société du périmètre sont limités et concernent les fonds dédiés et certaines détentions de fonds dans le cadre des investissements d'amorçage.

Fonds détenus par des sociétés du Groupe

En ce qui concerne les parts de fonds détenues par des sociétés du Groupe, la Direction d'Amundi détermine l'existence du contrôle en s'appuyant sur deux critères :

- le seuil à partir duquel la société détentrice peut être considérée comme principal ;

Fonds garantis par Amundi

Amundi donne des garanties à des fonds gérés par le Groupe (voir note 9.5.) :

- fonds structurés ou à formule ;
- fonds gérés « en assurance de portefeuille ».

L'analyse menée permet de conclure à l'absence de contrôle au regard des critères de la norme IFRS 10 et donc à la non-consolidation de ces fonds.

En effet, les fonds à formule, une fois leur structuration établie, font l'objet d'une gestion passive, encadrée par les contraintes réglementaires des régulateurs (AMF, ESMA). Cette gestion passive et encadrée, ainsi que les règles de gestion internes (sélection stricte des expositions au risque de crédit, encadrement étroit du turn-over des actifs détenus par les fonds), limitent l'exposition d'Amundi aux rendements variables.

1.4.2 Méthodes de consolidation

Les méthodes de consolidation sont fixées respectivement par les normes IFRS 10, IFRS 11 et IAS 28. Elles résultent de la nature du contrôle exercé par Amundi sur les entités consolidables, quelle qu'en soit l'activité et qu'elles aient ou non la personnalité morale :

- l'intégration globale, pour les entités contrôlées ;
- la mise en équivalence, pour les entités sous influence notable et les co-entreprises.

Intégration globale

L'intégration globale consiste à substituer à la valeur des titres chacun des éléments d'actif et de passif de chaque filiale.

Mise en équivalence

Les participations significatives dans des entreprises associées ou contrôlées conjointement sont comptabilisées comme un élément distinct au bilan dans la rubrique « Participations dans les entreprises mises en équivalence ».

1.4.3 Retraitements et éliminations au sein du Groupe Amundi

L'effet sur le bilan et le compte de résultat consolidés des opérations internes au Groupe est éliminé pour les entités intégrées globalement.

Les plus ou moinsvalues provenant de cessions d'actifs entre les entreprises consolidées sont éliminées ; les éventuelles dépréciations mesurées à l'occasion d'une cession interne sont constatées.

1.4.4 Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les comptes consolidés sont établis en euros.

Les états financiers des entités représentant une « activité à l'étranger » (filiale, succursale, entreprise associée ou une coentreprise) sont convertis en euros en deux étapes :

- conversion, le cas échéant, de la monnaie locale de tenue de compte en monnaie fonctionnelle (monnaie de l'environnement économique principal dans lequel opère l'entité). La conversion se fait comme si les éléments avaient été comptabilisés initialement dans la monnaie fonctionnelle (mêmes principes de conversion que pour les transactions en monnaie étrangère) ;

De la même façon, la structuration des fonds gérés en assurance de portefeuille est très encadrée et limite fortement l'exposition du garant :

- les investisseurs ayant généralement directement droit au rendement des actifs du fonds, l'exposition d'Amundi au risque de marché est faible ; essentiellement liée aux actifs dynamiques, elle est encore réduite par les règles de gestion interne (mesure très prudente de l'exposition au risque, contraintes fortes de liquidité et de diversification) ;
- l'exposition au risque de crédit, essentiellement liée aux actifs de monétarisation, suit les mêmes contraintes que celles appliquées pour les fonds à formule, et traduit un degré de prudence élevé lors de la sélection des émetteurs.

La mise en équivalence consiste à substituer à la valeur des titres la quote-part du Groupe dans les capitaux propres et le résultat des sociétés concernées. La variation de la valeur comptable de ces titres tient compte de l'évolution de l'écart d'acquisition.

Participations ne donnant pas le contrôle

La part des participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres et dans le résultat apparaît distinctement au bilan et au compte de résultat consolidés.

Les participations ne donnant pas le contrôle sont telles que définies par la norme IFRS 10 et intègrent les instruments qui sont des parts d'intérêts actuelles et qui donnent droit à une quote-part de l'actif net en cas de liquidation et les autres instruments de capitaux propres émis par la filiale et non détenus par le Groupe.

- conversion de la monnaie fonctionnelle en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe. Les actifs et les passifs, y compris les écarts d'acquisition, sont convertis au cours de clôture. Les éléments de capitaux propres, tels que le capital social ou les réserves, sont convertis à leur cours de change historique. Les produits et les charges du compte de résultat sont convertis au cours moyen de la période. Les écarts de change résultant de cette conversion sont comptabilisés en tant que composante distincte des capitaux propres. Ces écarts de conversion sont comptabilisés en résultat en cas de sortie de l'activité à l'étranger (cession, remboursement de capital, liquidation, abandon d'activité) ou en cas de déconsolidation due à une perte de contrôle (même sans cession) lors de la comptabilisation du résultat de sortie ou de perte de contrôle.

1.4.5 Regroupement d'entreprises et écarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3. À la date de prise de contrôle, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise qui satisfont aux critères de comptabilisation de la norme IFRS 3 sont comptabilisés à leur juste valeur. En particulier, un passif de restructuration n'est comptabilisé en tant que passif de l'entité acquise que si celle-ci se trouve, à la date d'acquisition, dans l'obligation d'effectuer cette restructuration.

Les clauses d'ajustement de prix sont comptabilisées pour leur juste valeur même si leur réalisation n'est pas probable. Les variations ultérieures de la juste valeur des clauses qui ont la nature de dettes financières sont constatées en résultat. Seules les clauses d'ajustement de prix relatives à des opérations dont la prise de contrôle est intervenue au plus tard au 31 décembre 2009 peuvent encore être comptabilisées par la contrepartie de l'écart d'acquisition car ces opérations ont été comptabilisées selon la norme IFRS 3 non révisée.

La part des participations ne donnant pas le contrôle qui sont des parts d'intérêts actuelles et qui donnent droit à une quote-part de l'actif net en cas de liquidation peut être évaluée, au choix de l'acquéreur, de deux manières :

- à la juste valeur à la date d'acquisition (méthode du « goodwill complet ») ;
- à la quote-part dans les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise réévalués à la juste valeur.

Cette option peut être exercée acquisition par acquisition.

Conformément à la norme IFRS 3, l'évaluation initiale des actifs, passifs et passifs éventuels peut être modifiée dans un délai maximum de 12 mois à compter de la date d'acquisition.

La contrepartie transférée à l'occasion d'un regroupement d'entreprises (le coût d'acquisition) est évaluée comme le total des justes valeurs transférées par l'acquéreur, à la date d'acquisition en échange du contrôle de l'entité acquise (par exemple : trésorerie, instruments de capitaux propres).

Les coûts directement attribuables au regroupement considéré sont comptabilisés en charges, séparément du regroupement. Dès lors que l'opération a de très fortes probabilités de se réaliser, ils sont enregistrés dans la rubrique « Gains ou pertes nets sur autres actifs », sinon ils sont enregistrés dans le poste « Charges générales d'exploitation ».

L'écart entre la somme du coût d'acquisition et des participations ne donnant pas le contrôle et le solde net, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris, évalués à la juste valeur est inscrit, quand il est positif, à l'actif du bilan consolidé, sous la rubrique « Écarts d'acquisition » lorsque l'entité acquise est intégrée globalement et au sein de la rubrique « Participations dans les entreprises mises en équivalence » lorsque l'entreprise acquise est mise en équivalence. Lorsque cet écart est négatif, il est immédiatement enregistré en résultat.

Les écarts d'acquisition sont inscrits au bilan à leur coût initial libellé dans la devise de l'entité acquise et convertis sur la base du cours de change à la date de clôture.

En cas de prise de contrôle par étapes, la participation détenue avant la prise de contrôle est réévaluée à la juste valeur par résultat à la date d'acquisition et l'écart d'acquisition est calculé en une seule fois, à partir de la juste valeur à la date d'acquisition des actifs acquis et des passifs repris.

Dans le cas d'une augmentation du pourcentage d'intérêt d'Amundi dans une entité déjà contrôlée de manière exclusive, l'écart entre le coût d'acquisition et la quote-part d'actif net acquis est constaté dans le poste « Réserves consolidées part du Groupe ». En cas de diminution du pourcentage d'intérêt d'Amundi dans une entité restant contrôlée de manière exclusive, l'écart entre le prix de cession et la valeur comptable de la quote-part de la situation nette cédée est également constaté directement en réserves consolidées part du Groupe. Les frais liés à ces opérations sont comptabilisés en capitaux propres.

1.4.6 Dépréciation des écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices objectifs de perte de valeur et au minimum une fois par an. La norme IAS 36 requiert que les dépréciations éventuelles des écarts d'acquisition soient déterminées par référence à la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) ou du groupe d'UGT auxquels ils sont rattachés.

Les unités génératrices de trésorerie correspondent au plus petit groupe d'actifs et de passifs générant des entrées de trésorerie indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. L'organisation d'Amundi se caractérise par une très forte centralisation et transversalité des fonctions inhérentes à la gestion d'actifs. Cette centralisation et cette intégration se traduisent par les principes organisationnels suivants : une plateforme de gestion intégrée, des produits et solutions d'investissements

transverses, une commercialisation imbriquée, des fonctions clés transversales. Cette organisation a conduit à l'identification d'une UGT unique. En conséquence, le goodwill est testé au niveau de l'ensemble du Groupe conformément aux dispositions prévues par la norme IAS 36.

La valeur recouvrable de l'UGT est définie comme la valeur la plus élevée entre sa valeur de marché et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est calculée comme la valeur actuelle de l'estimation des flux futurs dégagés par l'UGT, tels qu'ils résultent des plans à moyen terme établis pour les besoins du pilotage du Groupe.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, l'écart d'acquisition rattaché à l'UGT ou au groupe d'UGT est déprécié à due concurrence. Cette dépréciation est irréversible.

Note 2 GESTION FINANCIÈRE, EXPOSITION AUX RISQUES ET POLITIQUE DE COUVERTURE

Gestion du capital et ratios réglementaires

La description de ces dispositifs ainsi que les informations narratives figurent dans le rapport de gestion, chapitre « Analyse des risques », comme le permet la norme IFRS7. Les tableaux de ventilations comptables continuent néanmoins de figurer dans les états financiers.

En tant qu'établissement de crédit, Amundi est soumis au respect de la réglementation prudentielle française qui transpose en droit français la Directive européenne « Accès à l'activité d'établissement de crédit et surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement ». La gestion des fonds propres d'Amundi est conduite de façon à respecter les niveaux de fonds propres prudentiels au sens de la Directive européenne 2013/36 (CRD IV) et du Règlement européen 575/2013 (CRR) depuis le 1^{er} janvier 2014 et exigé par les autorités compétentes, la Banque centrale européenne et l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) afin de couvrir les risques pondérés au titre des risques de crédit, risques opérationnels et de marché.

Les fonds propres prudentiels, calculés sur la base du périmètre de consolidation d'Amundi, sont répartis en trois catégories : les fonds propres de base de catégorie 1 (*Common Equity Tier 1*, ou « CET1 »), les fonds propres additionnels de catégorie 1 (*Additional Tier 1*, ou « AT1 ») et les fonds propres de catégorie 2 (*Tier 2*), composés d'instruments de capital et de dettes, sur lesquels sont effectués des ajustements. Les fonds propres prudentiels sont obtenus à partir des capitaux propres comptables. Les ajustements pratiqués (filtres prudentiels) concernent principalement la déduction des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles (nets d'impôts différés).

Amundi dispose principalement de fonds propres de catégorie 1 constitués du capital social et des réserves non distribuées. Dans le cadre du financement de l'acquisition de Pioneer, Amundi a émis en 2017 des fonds propres de catégorie 2 pour 300 millions d'euros, d'échéance mai 2027. Cet instrument a partiellement été refinancé en 2022 et 2023 pour un montant total de 200 millions d'euros, *via* deux nouvelles émissions de fonds propres de catégories 2 de 100 millions d'euros chacune et ayant pour échéance respective Août 2032 et Août 2033.

Note 3 ÉCHÉANCIER CONTRACTUEL DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS D'AMUNDI

L'échéancier contractuel des actifs et passifs financiers d'Amundi s'établit de la façon suivante sur les deux exercices présentés. La ventilation des soldes au bilan des actifs et passifs financiers est réalisée par date d'échéance contractuelle. Les actions, fonds, et autres titres à revenu variable sont sans échéance contractuelle et sont positionnés dans la colonne « Indéterminé ».

Pour faire face à ses besoins de liquidité, le Groupe dispose d'un portefeuille monétaire et de comptes courants.

(en milliers d'euros)	31/12/2023					Total
	≤ 3 mois	> 3 mois à ≤ 1 an	> 1 an à ≤ 5 ans	> 5 ans	Indéterminé	
Actifs financiers détenus à des fins de transactions	35 934	59 579	1 448 525	1 531 044	-	3 075 083
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	1 005 538	251 397	6 923 362	8 111 957	3 086 082	19 378 336
Instruments dérivés de couverture	-	3 207	20 014	-	-	23 221
Total actifs financiers à la juste valeur par résultat	1 041 472	314 183	8 391 901	9 643 001	3 086 082	22 476 640
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	-	152 531	411 811	66 242	-	630 584
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	-	-	-	-	232 187	232 187
Total actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	-	152 531	411 811	66 242	232 187	862 771
Actifs financiers au coût amorti	1 683 121	109 532	17 677	124 906	-	1 935 236
Total prêts et créances sur les établissements de crédit	1 683 121	109 532	17 677	124 906	-	1 935 236
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	25 622	49 394	1 098 579	1 133 988	-	2 307 583
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	1 054 956	263 752	7 231 250	8 497 092	-	17 047 050
Instruments dérivés de couverture	-	-	2 464	2 136	-	4 599
Total passifs financiers à la juste valeur par résultat	1 080 578	313 146	8 332 292	9 633 216	-	19 359 232
Passifs financiers au coût amorti	166 066	369 724	1 058 800	-	-	1 594 591
Total dettes envers les établissements de crédit	166 066	369 724	1 058 800	-	-	1 594 591
Dettes subordonnées	4 976	-	100 000	200 000	-	304 976
TOTAL DETTES SUBORDONNÉES	4 976	-	200 000	100 000	-	304 976

(en milliers d'euros)	31/12/2022					Total
	≤ 3 mois	> 3 mois à ≤ 1 an	> 1 an à ≤ 5 ans	> 5 ans	Indéterminé	
Actifs financiers détenus à des fins de transactions	26 391	31 087	774 282	1 648 644	-	2 480 404
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	10 248	110 055	4 601 695	5 828 791	1 831 722	12 382 510
Instruments dérivés de couverture	502	-	35 715	884	-	37 101
Total actifs financiers à la juste valeur par résultat	37 141	141 142	5 411 691	7 478 320	1 831 722	14 900 015
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	69 688	25 923	438 419	54 428	-	588 458
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	-	-	-	-	251 139	251 139
Total actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		25 923	438 419	54 428	251 139	839 597
Actifs financiers au coût amorti	946 761	105 716	144 749	-	-	1 197 226
Total prêts et créances sur les établissements de crédit	946 761	105 716	144 749	-	-	1 197 226
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	843	30 941	1 016 242	1 841 680	-	2 889 706
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	-	107 624	4 412 049	5 576 185	-	10 095 858
Instruments dérivés de couverture	-	5	-	64	-	69
Total passifs financiers à la juste valeur par résultat	843	138 571	5 428 290	7 417 928	-	12 985 633
Passifs financiers au coût amorti	523 037	104 347	799 884	-	-	1 427 268
Total dettes envers les établissements de crédit	523 037	104 347	799 884	-	-	1 427 268
Dettes subordonnées	-	1 095	201 583	100 000	-	302 677
TOTAL DETTES SUBORDONNÉES	-	1 095	201 583	100 000	-	302 677

Note 4 NOTES RELATIVES AU RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

4.1 Revenus nets de gestion

Les commissions s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2023	2022
Commissions nettes	2 956 710	3 004 401
Commissions de surperformance	123 394	170 822
TOTAL DES REVENUS NETS DE GESTION	3 080 104	3 175 223

L'analyse des revenus nets de gestion par segment de clientèle est présentée dans la note 9.1.

4.2 Produits nets financiers

(en milliers d'euros)	2023	2022
Produits d'intérêts	108 530	31 498
Charges d'intérêts	(104 395)	(54 730)
Marge nette d'intérêts	4 135	(23 231)
Dividendes reçus	5 389	4 815
Plus ou moins values latentes ou réalisées sur actifs/passifs à la juste valeur par résultat par nature	71 059	(29 583)
Plus ou moins values latentes ou réalisées sur actifs/passifs à la juste valeur par résultat par option	11 681	10 871
Solde des opérations de change et instruments financiers assimilés	(2 277)	(3 133)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	85 852	(17 030)
Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	(36)	-
Rémunération des instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables (dividendes)	6 308	7 984
Gains ou pertes nets sur actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	6 272	7 984
TOTAL DES PRODUITS NETS FINANCIERS	96 259	(32 278)

Le résultat de la comptabilité de couverture se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	2023			2022		
	Profits	Pertes	Net	Profits	Pertes	Net
Couvertures de juste valeur						
Variations de juste valeur des éléments couverts attribuables aux risques couverts	4 226	16 087	20 313	(5 380)	(33 510)	(38 890)
Variations de juste valeur des dérivés de couverture (y compris cessations de couvertures)	(15 786)	(4 527)	(20 313)	39 036	(146)	38 890
TOTAL RÉSULTAT DE LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE	(11 560)	11 560	-	33 656	(33 656)	-

4.3 Autres produits nets

(en milliers d'euros)	2023	2022
Autres produits (charges) nets d'exploitation bancaire	(105 395)	(104 191)
Autres produits (charges) nets d'exploitation non bancaire	51 242	16 773
TOTAL DES AUTRES PRODUITS (CHARGES) NETS	(54 154)	(87 418)

Les autres produits nets intègrent le chiffre d'affaires hors Groupe réalisé par la filiale d'Amundi qui exerce une activité de mise à disposition de moyens informatiques principalement au sein du Groupe, ainsi que la charge d'amortissement des immobilisations incorporelles (contrats de distribution et contrats clients) acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises pour 81 644 milliers d'euros au 31 décembre 2023 et 81 617 milliers d'euros au 31 décembre 2022.

4.4 Charges générales d'exploitation

(en milliers d'euros)	2023	2022
Charges de personnel (y compris personnel mis à disposition et intérimaires)	(1 135 101)	(1 120 627)
Autres charges générales d'exploitation	(570 849)	(612 055)
Dont services extérieurs liés au personnel et charges assimilées	(9 533)	(11 932)
TOTAL DES CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	(1 705 951)	(1 732 682)

Le détail des charges de personnel est présenté en note 6.2.

Les autres charges d'exploitation comprennent les dotations aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles qui s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2023	2022
Dotations aux amortissements	(85 286)	(88 777)
Immobilisations corporelles	(64 844)	(70 440)
Immobilisations incorporelles	(20 442)	(18 337)
Dotations aux dépréciations		
Immobilisations corporelles		
Immobilisations incorporelles		
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX DÉPRÉCIATIONS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	(85 286)	(88 777)

4.5 Coût du risque

(en milliers d'euros)	2023	2022
Risque de crédit		
Dotations nettes de reprises des dépréciations sur actifs sains (Bucket 1 et Bucket 2)	2 665	(617)
Bucket 1 : Pertes évaluées au montant des pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir	(44)	169
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	(56)	(69)
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti	12	(22)
Engagements par signature	-	260
Bucket 2 : Pertes évaluées au montant des pertes de crédit attendues pour la durée de vie	2 709	(786)
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables		
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti		
Engagements par signature	2 709	(786)
Dotations nettes de reprises des dépréciations sur actifs dépréciés (Bucket 3)	1 023	(1 680)
Bucket 3 : Actifs dépréciés		
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables		
Engagements par signature	1 023	(1 680)
VARIATION DES PROVISIONS POUR RISQUE DE CRÉDIT	3 688	(2 297)
VARIATION DES PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES ⁽¹⁾	484	27
AUTRES GAINS (PERTES) NETTES ⁽²⁾	(6 794)	(9 845)
TOTAL DU COÛT DU RISQUE	(2 622)	(12 115)

(1) Ce poste enregistre notamment les effets des provisions pour litiges et des provisions pour risques de non-conformité réglementaires.

(2) Ce poste intègre les gains ou pertes nettes issues de l'activité, dont notamment certaines charges liées au risque opérationnel et relevant de cette catégorie.

Les corrections de valeur pour pertes correspondantes aux provisions sur engagement hors bilan et comptabilisées au sein du poste coût du risque (au titre du risque de crédit) sont présentées ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Engagements sains								Montant net de l'engagement (a) + (b)
	Engagements soumis à une ECL 12 mois (Bucket 1)		Engagements soumis à une ECL à maturité (Bucket 2)		Engagements dépréciés (Bucket 3)		Total		
	Montant de l'engagement	Correction de valeur pour pertes	Montant de l'engagement	Correction de valeur pour pertes	Montant de l'engagement	Correction de valeur pour pertes	Montant de l'engagement (a)	Correction de valeur pour pertes (b)	
AU 1 ^{ER} JANVIER 2023	11 262 178	-	849 925	(2 833)	801 809	(5 349)	12 913 913	(8 182)	12 905 731
Transferts d'engagements en cours de vie d'un Bucket à l'autre	(406 377)	-	406 377	-	(39 045)	-	-	-	
Transferts de ECL 12 mois (Bucket 1) vers ECL Maturité (Bucket 2)	(449 182)		449 182						
Retour de ECL Maturité (Bucket 2) vers ECL 12 mois (Bucket 1)	42 805		(42 805)						
Transferts vers ECL Maturité Dépréciés (Bucket 3)									
Retour de ECL Maturité Dépréciés (Bucket 3) vers ECL Maturité (Bucket 2) / ECL 12 mois (Bucket 1)					(39 045)				
TOTAL APRÈS TRANSFERT	10 855 801	-	1 256 302	(2 833)	762 764	(5 349)	12 913 913	(8 182)	12 905 731
Variations des montants de l'engagement et des corrections de valeur pour pertes	1 104 135	-	(129 347)	2 821	(741 167)	4 919	233 621	7 740	
Nouveaux engagements donnés									
Extinction des engagements	(283 778)		(221 575)		(762 764)		(1 268 117)		
Passage à perte					(4 008)	4 008	(4 008)	4 008	
Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation									
Evolution des paramètres de risque de crédit sur la période				2 708		1 024		3 732	
Changements dans le modèle / méthodologie									
Autres	1 387 913		92 228	113	25 605	(113)	1 505 746		
AU 31 DÉCEMBRE 2023	11 959 936	-	1 126 955	(12)	21 597	(430)	13 147 534	(442)	13 147 092

Les provisions sur engagement hors bilan interviennent dans le cadre de garanties accordées par Amundi aux fonds.

4.6 Gains ou pertes sur autres actifs

(en milliers d'euros)	2023	2022
Plus-values de cessions immobilisations corporelles et incorporelles	157	4 395
Moins-values de cessions immobilisations corporelles et incorporelles	(178)	(394)
Résultat de cession de titres de participations consolidées	(4 912)	
Produits nets sur opérations de regroupement		
TOTAL DES GAINS OU PERTES SUR AUTRES ACTIFS	(4 932)	4 001

4.7 Impôts

(en milliers d'euros)	2023	2022
Charge d'impôt courant	(360 783)	(322 586)
Produit (charge) d'impôt différé	10 026	(6 083)
TOTAL DE LA CHARGE D'IMPÔT DE LA PÉRIODE	(350 758)	(328 669)

Réconciliation du taux d'impôt théorique avec le taux effectif :

(en milliers d'euros)	2023		2022	
	Taux	Base	Taux	Base
Résultat avant impôt, et résultats des sociétés mises en équivalence		1 408 704		1 314 731
TAUX ET CHARGE THÉORIQUES D'IMPÔT	25,83 %	(363 868)	25,83 %	(339 595)
Effet des différences permanentes	0,62 pts	(8 671)	1,40 pts	(18 393)
Effet des différences de taux d'imposition des entités étrangères	(1,40 pts)	19 736	(1,94 pts)	25 550
Effet des pertes de l'exercice, de l'utilisation des reports déficitaires et des différences temporaires et autres éléments	0,50 pts	(7 052)	0,00 pts	(26)
Effet de l'imposition à taux réduit	(0,67 pts)	9 389	(0,67 pts)	8 791
Effet des autres éléments	0,02 pts	(291)	0,38 pts	(4 996)
TAUX ET CHARGE EFFECTIFS D'IMPÔT	24,90 %	(350 758)	25,00 %	(328 669)

4.8 Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

Les gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres au cours de l'exercice 2023 sont détaillés ci-dessous :

<i>(en milliers d'euros) - Gains et pertes recyclables</i>	2023	2022
Gains et pertes sur écarts de conversion	(33 680)	26 954
Ecart de réévaluation de la période	(33 680)	26 954
Transferts en résultat		
Autres reclassifications		
Gains et pertes sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	(2 440)	429
Ecart de réévaluation de la période	(2 477)	429
Transferts en résultat	37	
Autres reclassifications		
Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente		
Ecart de réévaluation de la période		
Transferts en résultat		
Autres reclassifications		
Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture	-	-
Ecart de réévaluation de la période	-	-
Transferts en résultat	-	-
Autres reclassifications	-	-
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence	(24 508)	(16 607)
Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables hors entités mises en équivalence	632	(112)
Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence	-	-
TOTAL DES GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITALS PROPRES ET RECYCLABLES ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT	(59 996)	10 664

<i>(en milliers d'euros) - Gains et pertes non recyclables</i>	2023	2022
Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi	(14 961)	39 807
Gains et pertes sur instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	(21 960)	81 811
Ecart de réévaluation de la période	(21 960)	83 825
Transferts en réserves		(2 014)
Autres reclassifications		
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence		
Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables hors entités mises en équivalence	4 139	(11 549)
Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables sur entités mises en équivalence		
TOTAL DES GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITALS PROPRES ET NON RECYCLABLES ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT	(32 782)	110 068
TOTAL DES GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITALS PROPRES	(92 779)	120 732
Dont part du Groupe	(89 470)	121 883
Dont participations ne donnant pas le contrôle	(3 309)	(1 150)

Le détail des effets d'impôt relatifs aux gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres est présenté ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31/12/2022				Variation 2023				31/12/2023			
	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net part Groupe
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables												
Gains et pertes sur écarts de conversion	49 967	-	49 967	46 101	(33 680)	-	(33 680)	(30 371)	16 286	-	16 286	15 730
Gains et pertes sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	687	(179)	508	508	(2 440)	632	(1 808)	(1 808)	(1 753)	453	(1 300)	(1 300)
Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture												
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables hors entités mises en équivalence	50 654	(179)	50 475	46 609	(36 121)	632	(35 489)	(32 179)	14 533	453	14 986	14 430
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence	(16 899)	-	(16 899)	(16 899)	(24 508)		(24 508)	(24 508)	(41 407)	-	(41 407)	(41 407)
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables	33 755	(179)	33 575	29 710	(60 629)	632	(59 997)	(56 687)	(26 874)	453	(26 422)	(26 977)
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables												
Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi	13 860	(4 599)	9 263	9 263	(14 961)	4 139	(10 822)	(10 822)	(1 101)	(460)	(1 560)	(1 560)
Gains et pertes sur instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	19 756	-	19 756	19 756	(21 960)		(21 960)	(21 960)	(2 204)	-	(2 205)	(2 205)
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables hors entités mises en équivalence	33 616	(4 599)	29 019	29 019	(36 921)	4 139	(32 782)	(32 782)	(3 305)	(460)	(3 765)	(3 765)
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence	-	-	-	-					-	-	-	-
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables	33 616	(4 599)	29 019	29 018	(36 921)	4 139	(32 782)	(32 782)	(3 305)	(460)	(3 765)	(3 765)
TOTAL DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	67 371	(4 778)	62 594	58 728	(97 550)	4 771	(92 779)	(89 470)	(30 179)	(7)	(30 187)	(30 742)

Note 5 NOTES RELATIVES AU BILAN

5.1 Caisse et Banques centrales

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Caisses	7	5
Banques centrales	523 192	502 831
TOTAL DES CAISSES ET BANQUES CENTRALES	523 199	502 836

5.2 Actifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	3 075 083	2 480 404
Instruments dérivés de couverture	23 221	37 101
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat	435 825	530 454
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat par nature	3 004 065	1 722 409
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	15 938 446	10 129 647
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	22 476 640	14 900 015

5.2.1 Actifs financiers détenus à des fins de transaction

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Instruments dérivés de transaction	3 075 083	2 480 404
dont swaps de taux	313 494	45 952
dont swaps sur actions et indices	2 760 340	2 429 546
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	3 075 083	2 480 404

Cette rubrique inclut la juste valeur des dérivés contractés par Amundi dans le cadre de son activité d'intermédiation : dérivés contractés avec les fonds et retournés avec des contreparties de marché.

5.2.2 Actifs – instruments dérivés de couverture

En milliers d'euros	31/12/2023			31/12/2022		
	Valeur marché		Montant notionnel	Valeur marché		Montant notionnel
	Positive	Négative		Positive	Négative	
COUVERTURE DE JUSTE VALEUR						
Taux d'intérêt	23 221	4 406	655 000	37 101	69	621 000
Change	-	193	70 580	-	-	-

Cette rubrique est relative à la couverture des Obligations Assimilables du Trésor (OAT) détenus par Amundi à titre de collatéral dans le cadre de la réglementation EMIR.

5.2.3 Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat	435 825	530 454
Actions et autres titres à revenu variable	310 055	421 141
Titres de participations non consolidés	125 770	109 313
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat	3 004 065	1 722 409
Fonds (ne remplissant pas les critères SPPI)	2 960 312	1 722 409
Effets publics et valeurs assimilées	43 753	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	15 938 446	10 129 647
Créances sur les établissements de crédit	13 725 734	7 350 345
Obligations et autres titres à revenu fixe	2 212 712	2 779 302
Effets publics et valeurs assimilées	-	-
TOTAL DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	19 378 336	12 382 510

Cette rubrique inclut la juste valeur des investissements d'amorçage (*seed money*), des placements de trésorerie court terme ainsi que des actifs de couverture des émissions d'EMTN (cf. note 5.3.3).

5.3 Passifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	2 307 583	2 889 706
Instruments dérivés de couverture	4 599	69
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	17 047 050	10 095 858
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	19 359 232	12 985 633

5.3.1 Passifs détenus à des fins de transaction

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Instruments dérivés de transactions	2 307 583	2 889 706
dont swaps de taux	44 811	117 374
dont swaps sur actions et indices	2 261 237	2 771 585
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	2 307 583	2 889 706

Cette rubrique inclut la juste valeur des dérivés contractés par Amundi dans le cadre de son activité d'intermédiation : dérivés contractés avec les fonds et retournés avec des contreparties de marché.

5.3.2 Passifs – instruments dérivés de couverture

Cf. note 5.2.2. Actifs – instruments dérivés de couverture.

5.3.3 Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Titres de dettes	17 047 050	10 095 858
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT SUR OPTION	17 047 050	10 095 858

Cette rubrique enregistre les titres émis par les véhicules d'émission d'EMTN à destination de la clientèle. La valeur nominale de ces émissions est de 16 237 008 milliers d'euros au 31 décembre 2023 et de 10 435 994 milliers d'euros au 31 décembre 2022.

5.4 Informations sur la compensation des actifs et passifs financiers

5.4.1 Compensation – Actifs financiers

en milliers d'euros Nature des opérations	Montant brut des actifs comptabilisés avant tout effet de compensation	Montant brut des passifs effectivement compensés comptablement	Montant net des actifs financiers présentés dans les états de synthèse	Autres montants compensables sous conditions		Montant net après l'ensemble des effets de compensation
				Montant brut des passifs financiers relevant de la convention cadre de compensation	Montant des autres instruments financiers reçus en garantie, dont dépôt de garantie	
	(a)	(b)	(c) = (a) - (b)	(d)		(e) = (c) - (d)
31/12/2023						
Dérivés	3 097 055	-	3 097 055	2 128 340	552 090	416 625
ACTIFS FINANCIERS SOUMIS À COMPENSATION	3 097 055	-	3 097 055	2 128 340	552 090	416 625
31/12/2022						
Dérivés	2 512 624	-	2 512 624	2 006 782	14 840	491 002
Actifs financiers soumis à compensation	2 512 624	-	2 512 624	2 006 782	14 840	491 002

Les montants bruts de dérivés présentés dans ces tableaux excluent les ajustements pour risques de contrepartie que sont les Credit Valuation Adjustment (CVA) et Debit Valuation Adjustment (DVA).

5.4.2 Compensation – Passifs financiers

en milliers d'euros Nature des opérations	Montant brut des passifs comptabilisés avant tout effet de compensation	Montant brut des actifs effectivement compensés comptablement	Montant net des passifs financiers présentés dans les états de synthèse	Autres montants compensables sous conditions		Montant net après l'ensemble des effets de compensation
				Montant brut des actifs financiers relevant de la convention cadre de compensation	Montant des autres instruments financiers donnés en garantie, dont dépôt de garantie	
	(a)	(b)	(c) = (a) - (b)	(d)		(e) = (c) - (d)
31/12/2023						
Dérivés	2 310 647	-	2 310 647	2 128 340	150 688	31 619
PASSIFS FINANCIERS SOUMIS À COMPENSATION	2 310 647	-	2 310 647	2 128 340	150 688	31 619
31/12/2022						
Dérivés	2 889 188	-	2 889 188	2 006 782	774 305	108 101
Passifs financiers soumis à compensation	2 889 188	-	2 889 188	2 006 782	774 305	108 101

Les montants bruts de dérivés présentés dans ces tableaux excluent les ajustements pour risques de contrepartie, Credit Valuation Adjustment (CVA) et Debit Valuation Adjustment (DVA).

5.5 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

(en milliers d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Valeur au bilan	Gains latents	Pertes latentes	Valeur au bilan	Gains latents	Pertes latentes
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	630 584	16	(1 769)	588 458	760	(73)
Effets publics et valeurs assimilées	630 584	16	(1 769)	588 458	760	(73)
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	232 187	10 696	(12 900)	251 139	26 746	(6 990)
Titres de participations non consolidés	232 187	10 696	(12 900)	251 139	26 746	(6 990)
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES	862 771	10 712	(14 669)	839 597	27 506	(7 063)

5.6 Actifs financiers au coût amorti

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Comptes ordinaires et au jour le jour (JJ)	1 447 469	808 599
Comptes et prêts à terme	360 777	262 476
Titres de dettes	124 906	124 894
Créances rattachées	2 084	1 257
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI (VALEUR NETTE)	1 935 236	1 197 226

Les « actifs financiers au coût amorti » sont constitués de prêts et créances sur les établissements de crédit principalement consentis au groupe Crédit Agricole. Ils comprennent également des titres de dette relatifs à la souscription, en 2021, à une émission de titres subordonnés de Crelan (banque belge) pour un montant de 125,0 millions d'euros (maturité de 10 ans).

Au 31 décembre 2023, les corrections de valeur au titre du risque de crédit s'élèvent à 94 milliers d'euros contre 106 milliers d'euros au 31 décembre 2022.

5.7 Passifs financiers au coût amorti

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Comptes et emprunts à terme	1 561 693	1 406 003
Dettes rattachées	1 795	4 521
Comptes ordinaires	31 103	16 744
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI	1 594 591	1 427 268

La principale contrepartie des « passifs financiers au coût amorti » est le groupe Crédit Agricole.

5.8 Dettes subordonnées

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Dettes subordonnées à durée déterminée	304 976	302 677
TOTAL DES DETTES SUBORDONNÉES	304 976	302 677

La contrepartie des « dettes subordonnées » est le groupe Crédit Agricole.

5.9 Actifs et passifs d'impôts courants et différés

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Créances d'impôts courants	31 637	100 413
Impôts différés actifs	240 431	246 122
TOTAL DES ACTIFS D'IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS	272 068	346 534
Dettes d'impôts courants	156 403	126 580
Impôts différés passifs	96 579	115 970
TOTAL DES PASSIFS D'IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS	252 982	242 550

Au 31 décembre 2023, la valeur des actifs d'impôts différés relatif aux déficits reportables reconnu dans les comptes s'élève à 1 313 milliers d'euros.

Par ailleurs, les impôts différés actifs et passifs reconnus en lien avec les différences temporaires générées par la reconnaissance des droits d'utilisation et dettes locatives IFRS16 sont compensés au bilan pour un montant de 62,9 millions d'euros.

5.10 Comptes de régularisation, actifs et passifs divers

5.10.1 Comptes de régularisation et actifs divers

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Débiteurs divers (dont collatéral versé)	930 139	1 854 863
Produits à recevoir	593 361	536 763
Charges constatées d'avance	519 144	470 378
ACTIF - TOTAL DES COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS	2 042 645	2 862 004

Les comptes de régularisation et actifs divers intègrent notamment les commissions de gestion et de surperformance à recevoir ainsi que le collatéral versé dans le cadre des contrats de dérivés. Ce collatéral (enregistré au sein du poste débiteurs divers) est enregistré au bilan actif pour 203 828 milliers d'euros au 31 décembre 2023 et 816 305 milliers d'euros au 31 décembre 2022.

5.10.2 Comptes de régularisation et passifs divers

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Créditeurs divers (dont collatéral reçu)	1 477 583	950 814
Charges à payer	1 141 379	1 159 173
Produits constatés d'avance	15 120	17 394
Dettes locatives IFRS 16	291 146	313 440
Autres comptes de régularisation	49 357	43 504
PASSIF - TOTAL DES COMPTES DE RÉGULARISATIONS ET PASSIFS DIVERS	2 974 584	2 484 326

Les comptes de régularisation et passifs divers comprennent notamment les dettes sur bonus, les rétrocessions à verser aux distributeurs ainsi que le collatéral reçu dans le cadre des contrats de dérivés. Ce collatéral (présenté au sein du poste créditeurs divers) est enregistré au bilan passif pour 620 417 milliers d'euros au 31 décembre 2023 et 37 781 milliers d'euros au 31 décembre 2022.

5.11 Co-entreprise et entreprises associées

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Co-entreprises	-	-
Entreprises associées	497 638	443 020
ACTIF - PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	497 638	443 020

(en milliers d'euros)	2023	2022
Co-entreprises	-	-
Entreprises associées	101 995	88 153
COMPTE DE RÉSULTAT - QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	101 995	88 153

5.11.1 Co-entreprises

Amundi ne détient, au 31 décembre 2023, aucun intérêt dans des co-entreprises.

5.11.2 Entreprises associées

Au 31 décembre 2023, la valeur de mise en équivalence des entreprises associées s'élève à 497 638 milliers d'euros et 443 020 milliers d'euros au 31 décembre 2022.

Amundi détient des intérêts dans quatre entreprises associées. Ces participations dans des sociétés mises en équivalence sont présentées dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2023			31/12/2022		
		Valeur de mise en équivalence	Dividendes versés aux entités du groupe	Quote part de résultat net	Valeur de mise en équivalence	Dividendes versés aux entités du groupe	Quote part de résultat net
NH-Amundi Asset Management		27 357	3 729	5 586	27 428	3 304	5 880
State Bank of India Fund Management (SBI FM)		274 921	6 527	78 960	213 885	5 895	57 790
ABC-CA		191 067	8 050	15 242	196 919	-	21 065
Wafa Gestion		4 293	2 419	2 207	4 788	2 639	3 417
Valeur nette au bilan des quotes-parts dans les sociétés mises en équivalence (entreprises associées)		497 638	20 725	101 995	443 020	11 839	88 153

Les informations financières résumées des entreprises associées significatives utilisées par Amundi sont présentées ci-après :

(en milliers d'euros)	31/12/2023				31/12/2022			
	PNB	Résultat net	Total Actif	Capitaux propres	PNB	Résultat net	Total Actif	Capitaux propres
NH-Amundi Asset Management	55 115	18 621	105 548	91 190	56 746	19 600	106 140	91 428
State Bank of India Fund Management (SBI FM)	341 537	207 911	729 033	686 964	280 350	156 405	549 716	515 443
ABC-CA	93 308	45 727	604 314	573 201	124 497	63 203	639 559	590 816
Wafa Gestion	16 609	6 490	35 050	12 626	18 966	10 049	35 862	14 082

5.12 Immobilisations corporelles et incorporelles

5.12.1 Immobilisations corporelles d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2022	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Ecarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2023
Valeur brute	619 006	(1 774)	37 237	(66 291)	(3 846)	4 023	588 356
dont droits d'utilisation immobilier	374 313	(1 647)	21 755	(16 660)	(2 299)	-	375 462
Amortissements et provisions	(276 137)	207	(64 820)	62 616	1 544	(4 023)	(280 613)
dont Amort / droits d'utilisation immobilier	(88 691)	196	(46 055)	13 055	872	-	(120 623)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	342 869	(1 567)	(27 584)	(3 674)	(2 301)	-	307 743

(en milliers d'euros)	31/12/2021	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Ecarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2022
Valeur brute	716 450		59 332	(159 213)	2 274	164	619 006
dont droits d'utilisation immobilier	473 143		35 938	(135 900)	1 131	-	374 313
Amortissements et provisions	(319 137)		(70 433)	114 284	(839)	(12)	(276 137)
dont Amort / droits d'utilisation immobilier	(131 620)		(50 249)	93 707	(530)	-	(88 691)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	397 312	-	(11 102)	(44 929)	1 435	152	342 869

5.12.2 Immobilisations incorporelles d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2022	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Ecarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2023
Valeur brute	1 011 284	-	36 255	(9 207)	(965)	18	1 037 385
Amortissements et provisions	(559 863)	-	(102 362)	9 200	793	(16)	(652 249)
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	451 421	-	(66 107)	(8)	(173)	2	385 135

(en milliers d'euros)	31/12/2021	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Ecarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2022
Valeur brute	1 015 812		36 187	(41 486)	935	(164)	1 011 284
Amortissements et provisions	(497 036)		(100 727)	38 528	(640)	12	(559 863)
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	518 776	-	(64 540)	(2 958)	295	(152)	451 421

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement :

- les contrats de distribution avec des réseaux partenaires et contrats clientèle acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises et amortis sur une durée maximale de 10 ans ;
- les logiciels informatiques acquis ou développés en interne.

5.13 Écarts d'acquisition

L'écart d'acquisition est de 6 707,7 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre de 6 731,2 millions d'euros au 31 décembre 2022. La variation de l'exercice étant essentiellement imputable aux variations de change de la période.

L'écart d'acquisition comprend les principaux éléments suivants :

- l'écart d'acquisition constaté lors de l'apport de son activité de gestion d'actifs par Crédit Agricole Indosuez en décembre 2003 pour 377,9 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2004 lors de l'acquisition du Crédit Lyonnais par Crédit Agricole S.A. pour 1 732,8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition relatif à l'apport de l'activité de gestion d'actifs de Société Générale en décembre 2009 pour 707,8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2015 lors de l'acquisition de Amundi Austria pour 78,4 millions d'euros ;
- les écarts d'acquisition constatés en 2016 suite aux acquisitions de KBI Global Investors et Crédit Agricole Immobilier Investors pour un total de 159,9 millions d'euros ;
- les écarts d'acquisition constatés en 2017 suite à l'acquisition de Pioneer Investments pour un total de 2 537,3 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2020 suite à l'acquisition de Sabadell AM pour un total de 335,0 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2021 suite à l'acquisition de Lyxor pour un total de 650,7 millions d'euros.

Cet écart d'acquisition fait l'objet de tests de dépréciation fondés sur la valeur d'utilité du Groupe. La détermination de la valeur d'utilité repose sur l'actualisation de l'estimation des flux futurs du Groupe tels qu'ils résultent des plans à moyen terme établis pour les besoins de pilotage du Groupe.

Le test de dépréciation au 31 décembre 2023 a été réalisé à partir de prévisions de résultat établies pour la période 2022-2025. Ces prévisions de résultat s'appuient sur les principales hypothèses suivantes relatives à l'environnement économique :

- des marchés actions en baisse en 2024 avant de repartir pour une hausse soutenue en 2025 puis 2026 ; ;
- sur les marchés de taux, des taux longs et courts en hausse en 2024 par rapport au niveau de 2023 puis marquant une légère baisse en 2025 puis 2026.

Amundi a par ailleurs retenu un taux de croissance à l'infini de 2 % pour les tests des 31 décembre 2023 et 2022 et un taux d'actualisation de 8,4 % pour le test du 31 décembre 2023 (contre un taux d'actualisation de 8,1 % retenu lors des tests du 31 décembre 2022).

Une variation de ces hypothèses (+/- 50 points de base du taux d'actualisation, +/- 50 points de base du taux de croissance à l'infini) ne modifierait pas la conclusion du test de dépréciation au 31 décembre 2023.

5.14 Provisions

(en milliers d'euros)	01/01/2023	Variation de périmètre	Augmentations	Dim. et rep. non utilisées	Reprises utilisées	Ecart de conversion	Autres mouvements	31/12/2023
Provisions pour risques sur engagements par signature	8 182		51	(3 783)	(4 008)			442
Provisions pour risques opérationnels	852		167	(69)	(441)			509
Provisions pour charges de personnel	57 266		18 305	(5 839)	(10 812)	(126)	15 432	74 226
Provisions pour litiges	5 333			(597)	(83)			4 653
Provisions pour autres risques	21 633		5 797	(4 861)	(448)	(89)	(169)	21 863
PROVISIONS	93 266	-	24 320	(15 149)	(15 792)	(216)	15 263	101 693

(en milliers d'euros)	01/01/2022	Variation de périmètre	Augmentations	Dim. et rep. non utilisées	Reprises utilisées	Ecart de conversion	Autres mouvements	31/12/2022
Provisions pour risques sur engagements par signature	12 038		2 466	(260)	(6 062)			8 182
Provisions pour risques opérationnels	421	882	977	(307)	(505)		(616)	852
Provisions pour charges de personnel	77 441	(107)	28 822	(5 630)	(6 192)	(79)	(36 992)	57 266
Provisions pour litiges	8 141		2 234	(2 931)	(4 488)		2 377	5 333
Provisions pour autres risques	27 809		6 959	(3 971)	(9 339)	(136)	310	21 633
PROVISIONS	125 851	775	41 458	(13 099)	(26 586)	(215)	(34 921)	93 266

Au 31 décembre 2023, les litiges et autres risques ont une échéance prévisible inférieure à 2 ans.

Les provisions pour charges de personnel intègrent les provisions pour indemnités de fin de carrière (cf. note 6.4).

5.15 Capitaux propres

5.15.1 Composition du capital social

Au 31 décembre 2023, la répartition du capital et des droits de vote est la suivante :

Actionnaires	Nombre de titres	% du capital	% des droits de vote
Crédit Agricole S.A.	137 606 742	67,24 %	67,65 %
Autres sociétés du groupe Crédit Agricole	3 450 657	1,69 %	1,70 %
Salariés	2 918 391	1,43 %	1,43 %
Actions en autodétention	1 247 998	0,61 %	-
Flottant	59 423 846	29,04 %	29,22 %
TOTAL DES TITRES	204 647 634	100,00 %	100,00 %

Au cours de l'exercice 2023 a eu lieu une augmentation de capital réservée aux salariés d'Amundi conduisant à l'émission de 787 503 actions (cf. section « faits marquants de l'exercice »).

5.15.2 Dividendes attribués

En 2023, conformément à la décision de l'Assemblée générale du 12 mai 2023, il a été décidé le versement d'un dividende de 4,10 euros par action pour chacune des 203 860 131 actions ouvrant droit au dividende à cette date.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au titre de l'exercice 2022	Au titre de l'exercice 2021
Crédit Agricole S.A.	564 188	564 188
Autres sociétés du groupe Crédit Agricole	14 148	14 148
Salariés	9 735	6 767
Flottant	242 484	246 035
TOTAL DES DIVIDENDES	830 554	831 137

5.15.3 Calcul du résultat par action

	31/12/2023	31/12/2022
Résultat net part du Groupe de la période <i>(en milliers d'euros)</i>	1 164 884	1 073 716
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période	204 201 023	203 414 667
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION <i>(en euros)</i>	5,70	5,28

Le résultat de base par action et le résultat dilué par action sont identiques, les conditions d'émission des actions de performance potentiellement dilutives n'étant pas remplies à la clôture de l'exercice.

Note 6 AVANTAGES AU PERSONNEL ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS

6.1 Effectifs

<i>Effectif de la période</i> <i>En équivalent temps pleins - ETP</i>	2023	2022
	Effectif moyen	Effectif moyen
France	2 715,5	2 664,7
Autres pays de l'Union européenne	1 513,0	1 503,9
Autres pays de l'Europe	193,2	193,3
Amérique du Nord	498,2	500,5
Amériques Centrale et du Sud	6,0	6,4
Afrique et Moyen Orient	5,8	5,6
Asie et Océanie (hors Japon)	233,3	232,8
Japon	161,4	159,4
EFFECTIF TOTAL	5 326,3	5 266,6

6.2 Détail des charges de personnel

<i>(en milliers d'euros)</i>	2023	2022
Salaires et traitements	(825 184)	(798 674)
Cotisations régime de retraite	(54 088)	(51 972)
Charges sociales et taxes	(198 785)	(183 171)
Autres	(57 044)	(86 810)
TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	(1 135 101)	(1 120 627)

Les charges de personnel intègrent en 2022, une charge relative au provisionnement du coût des départs de personnel dans le cadre de l'intégration de Lyxor.

6.3 Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à cotisations définies

Il existe divers régimes de retraite obligatoires auxquels cotisent les sociétés « employeurs ». Les fonds sont gérés par des organismes indépendants et les sociétés cotisantes n'ont aucune obligation, juridique ou implicite, de payer des cotisations supplémentaires si les fonds ne génèrent pas suffisamment de revenus pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant l'exercice et les exercices antérieurs. Par conséquent, les sociétés du Groupe Amundi n'ont pas de passif à ce titre autre que les cotisations à payer. Les cotisations au titre des régimes à cotisations définies s'établissent à 53 686 milliers d'euros au 31 décembre 2023 et 51 884 milliers d'euros au 31 décembre 2022.

6.4 Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à prestations définies

Variation de la dette actuarielle

	31/12/2023			31/12/2022
	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Dette actuarielle au 31/12/N-1	97 559	6 297	103 856	139 081
Ecart de change		(672)	(672)	(521)
Coût des services rendus sur l'exercice	4 278	807	5 085	7 439
Coût financier	3 529	31	3 560	1 257
Cotisations employés	72		72	72
Modifications, réductions et liquidations de régime		28	28	-
Variation de périmètre			-	4 141
Prestations versées (obligatoire)	(3 608)	(368)	(3 976)	(3 517)
Taxes, charges administratives et primes			-	-
(Gains) pertes actuariels liés aux hypothèses démographiques ⁽¹⁾	(2 105)	(70)	(2 175)	(1 229)
(Gains) pertes actuariels liés aux hypothèses financières	16 388	(183)	16 205	(42 867)
DETTE ACTUARIELLE AU 31/12/N	116 113	5 869	121 982	103 856

(1) dont écarts actuariels liés aux ajustements d'expérience.

Charge comptabilisée au résultat

	31/12/2023			31/12/2022
	Euro Zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Coût des services	4 278	835	5 113	7 439
Charge (produit) d'intérêt net	1 144	4	1 148	552
IMPACT EN COMPTE DE RÉSULTAT AU 31/12/N	5 422	839	6 261	7 991

Gains et pertes comptabilisés en autres éléments du résultat global non recyclables et variation du stock d'écarts actuariels

	31/12/2023			31/12/2022
	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Réévaluation du passif (de l'actif) net				
Montant du stock d'écarts actuariels cumulés en autres éléments du résultat global non recyclables au 31/12/N-1	(14 701)	1 015	(13 686)	25 985
Ecart de change		(103)	(103)	(96)
Gains (pertes) actuariels sur l'actif	636	14	650	4 521
Gains (pertes) actuariels liés aux hypothèses démographiques*	(2 105)	(70)	(2 175)	(1 229)
Gains (pertes) actuariels liés aux hypothèses financières	16 388	(183)	16 205	(42 867)
Ajustement de la limitation d'actifs	-			
Eléments reconnus immédiatement en autres éléments du résultat global au cours de l'exercice (Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi)	14 919	(341)	14 578	(39 671)

* dont écarts actuariels liés aux ajustements d'expérience.

Variation de la juste valeur des actifs

	31/12/2023			31/12/2022
	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Juste valeur des actifs au 31/12/N-1	68 523	5 469	73 993	79 805
Ecart de change		(566)	(566)	(450)
Intérêt sur l'actif (produit)	2 385	27	2 412	705
Gains (pertes) actuariels	(636)	(14)	(650)	(4 521)
Cotisations payées par l'employeur	(72)	696	624	701
Cotisations payées par les employés	72		72	72
Modifications, réductions et liquidations de régime			-	-
Variation de périmètre			-	16
Taxes, charges administratives et primes			-	-
Prestations payées par le fonds	(2 318)	(368)	(2 686)	(2 336)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31/12/N	67 954	5 243	73 197	73 993

Position nette

	31/12/2023			31/12/2022
	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Dette actuarielle fin de période	116 113	5 869	121 982	103 856
Impact de la limitation d'actifs			-	-
Juste valeur des actifs fin de période	(67 954)	(5 243)	(73 197)	(73 993)
POSITION NETTE FIN DE PÉRIODE (PASSIF)	48 159	626	48 785	29 864

Régimes à prestations définies : principales hypothèses actuarielles

	31/12/2023	31/12/2022
Taux d'actualisation plan Amundi Asset Management	3,17 %	3,77 %
Taux d'actualisation plan Amundi Deutschland GmbH	3,17 %	3,77 %
Taux d'actualisation autres plans	3,61 %	2,63 %
Taux attendus d'augmentation des salaires	3,60 %	2,30 %

Allocations des actifs au 31 décembre 2023

(en milliers d'euros)	Euro zone			Hors euro zone			Toutes zones		
	en %	montant	dont coté	en %	montant	dont coté	en %	montant	dont coté
Actions	18,44 %	12 532	12 532				17,12 %	12 532	12 532
Obligations	29,20 %	19 841	19 841				27,11 %	19 841	19 841
Immobiliers	17,06 %	11 594					15,84 %	11 594	-
Autres actifs	35,30 %	23 987		100,00 %	5 243		39,93 %	29 230	-
JUSTE VALEUR DES ACTIFS	100,00 %	67 954	32 373	100,00 %	5 243	-	100,00 %	73 197	32 373

Au 31 décembre 2023, les données pour la France représentent une dette actuarielle de 68 580 milliers d'euros, une juste valeur des actifs de 44 470 milliers d'euros et une position nette fin de période de 24 110 milliers d'euros.

Sensibilité au taux d'actualisation au 31 décembre 2023

- une variation de plus 50 points de base des taux d'actualisation conduirait à une baisse de l'engagement de - 6,24 % ;
- une variation de moins 50 points de base des taux d'actualisation conduirait à une hausse de l'engagement de 6,87 %.

6.5 Paiement à base d'actions

Plan d'attribution d'actions de performance Amundi

Une charge de 16 501 milliers d'euros relative aux paiements à base d'actions est comptabilisée au sein des charges de personnel au 31 décembre 2023 au titre des plans d'attributions d'actions de performance d'Amundi aux salariés du Groupe.

Cette charge intègre l'évaluation des services rendus sur la période au titre d'un plan autorisé par l'Assemblée générale du 10 mai 2021 et non encore attribué à la date d'établissement des comptes pour 4 707 milliers d'euros.

Ces plans d'attributions sont décrits ci-dessous :

Plans d'attributions d'actions de performance	Plan 2021	Plan 2022 général	Plan 2022 CRDV	Plan 2023 général	Plan 2023 CRDV
Date de l'Assemblée générale autorisant le plan	16/05/2019	10/05/2021	10/05/2021	10/05/2021	10/05/2021
Date du Conseil d'Administration	28/04/2021	28/04/2022	28/04/2022	27/04/2023	27/04/2023
Date d'attribution des actions	28/04/2021	28/04/2022	18/05/2022	27/04/2023	12/05/2023
Nombre d'actions attribuées	341 180	465 270	8 160	433 140	12 980
Modalités de règlement	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi
Période d'acquisition des droits	28/04/2021 02/05/2024	28/04/2022 02/05/2025	28/04/2022 03/05/2027	27/04/2023 05/05/2026	27/04/2023 04/05/2028
Conditions de performance ⁽¹⁾	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Conditions de présence	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Actions restantes au 31 décembre 2022 ⁽²⁾	324 930	459 440	8 160	-	-
Actions attribuées au cours de la période	-	-	-	439 890	12 980
Actions livrées au cours de la période	-	-	1 632	-	-
Actions annulées ou caduques au cours de la période	13 970	16 320	-	19 950	-
Actions restantes au 31 décembre 2023 ⁽²⁾	310 960	443 120	6 528	419 940	12 980
Juste valeur d'une action					
Tranche 1	62,88 euros	45,47 euros	53,60 euros	45,82 euros	54,00 euros
Tranche 2	n.a.	n.a.	49,62 euros	n.a.	49,94 euros
Tranche 3	n.a.	n.a.	45,47 euros	n.a.	45,82 euros
Tranche 4	n.a.	n.a.	41,08 euros	n.a.	41,47 euros
Tranche 5	n.a.	n.a.	36,76 euros	n.a.	37,12 euros

(1) Les conditions de performance sont basées sur le résultat net part du groupe (RNPG), le niveau de collecte et le coefficient d'exploitation du groupe.

(2) Quantité d'actions sur la base d'une réalisation des conditions de performance à 100 %.

Amundi évalue les actions attribuées et comptabilise une charge déterminée à la date d'attribution calculée à partir de la valeur de marché au jour de l'attribution. Seules les hypothèses relatives à la population des bénéficiaires (perte des droits en cas de licenciement ou démission) peuvent faire l'objet d'une révision au cours de la période d'acquisition et donner lieu à un réajustement de la charge.

6.6 Rémunérations des principaux dirigeants

Les rémunérations et avantages des membres du Comité de Direction au titre de l'exercice 2023 et pris en compte dans les comptes consolidés d'Amundi s'élèvent à 15 172 milliers d'euros. Ils comprennent les rémunérations fixes et variables brutes, les avantages en nature ainsi que les indemnités de fin de carrière et la charge du régime de retraite supplémentaire mis en place pour les principaux dirigeants du Groupe. Ces rémunérations s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2023	2022
Rémunérations brutes, charges patronales et avantages en nature	12 272	13 469
Avantage postérieurs à l'emploi	247	481
Autres avantages à long terme		
Indemnités de fin de contrat de travail		
Coût des plans d'options et assimilés	2 653	2 208
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES	15 171	16 158

Par ailleurs, le montant des jetons de présence attribués aux administrateurs au cours des exercices 2023 et 2022 est présenté dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	2023	2022
Jetons de présence attribués aux administrateurs	490	480

Note 7 JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers évalués au bilan à la juste valeur sont valorisés sur la base de prix cotés ou de techniques de valorisations qui maximisent l'utilisation de données observables.

7.1 Dérivés

La valorisation des dérivés intègre :

- un ajustement relatif à la qualité de la contrepartie (*Credit Value Adjustment* ou CVA) qui vise à intégrer dans la valorisation des instruments dérivés le risque de crédit associé à la contrepartie (risque de non-paiement des sommes dues en cas de défaut). Cet ajustement est calculé globalement par contrepartie en fonction du profil d'expositions futures des transactions déduction faite d'éventuels collatéraux. Cet ajustement est systématiquement négatif et vient en minoration de la juste valeur active des instruments financiers ;
- un ajustement de valeur relatif au risque de crédit propre de notre établissement (*Debt Value Adjustment - DVA*) qui vise à intégrer dans la valorisation des instruments dérivés le risque porté par nos contreparties. Cet ajustement est calculé globalement par contrepartie en fonction du profil d'expositions futures des transactions. Cet ajustement est systématiquement positif et vient en diminution de la juste valeur passive des instruments financiers.

7.2 Autres actifs et passifs financiers

7.2.1 Autres actifs financiers

Les titres de participation non consolidés cotés (dont essentiellement Resona Holding), les titres d'effets publics (cotés sur un marché organisé), les obligations cotées ainsi que les parts de fonds avec une valeur liquidative disponible au moins deux fois par mois sont classés en niveau 1. Tous les autres actifs et passifs valorisés à la juste valeur sont classés en niveau 2 à l'exception des fonds de *Private Equity* qui sont classés en niveau 3.

7.2.2 Autres passifs financiers

Les passifs à la juste valeur sur option résultent de la consolidation des véhicules d'émission d'EMTN. Ces passifs ont été classés en niveau 2.

7.3 Actifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan

Les tableaux ci-après présentent les encours au bilan des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur classés par niveau de juste valeur :

(en milliers d'euros)	Total 31/12/2023	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques	Valorisation fondée sur des données observables	Valorisation fondée sur des données non observables
		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	3 075 083		3 075 083	
Instruments dérivés	3 075 083		3 075 083	
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	19 378 336	5 176 023	14 177 493	24 820
Instruments de capitaux propres	435 825	11 521	424 304	-
Actions et autres titres à revenu variable	310 055	-	310 055	
Titres de participation non consolidés	125 770	11 521	114 249	
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat	3 004 065	2 951 790	27 455	24 820
Fonds	2 960 312	2 908 037	27 455	24 820
Effets publics et valeurs assimilées	43 753	43 753		
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	15 938 446	2 212 712	13 725 734	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	2 212 712	2 212 712		
Créances sur les établissements de crédit	13 725 734		13 725 734	
Effets publics et valeurs assimilées	-			
Actifs financiers comptabilisés en capitaux propres	862 771	836 922	25 849	-
Instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	232 187	206 338	25 849	-
Actions et autres titres à revenu variable	-			
Titres de participation non consolidés	232 187	206 338	25 849	
Instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	630 584	630 584	-	-
Effets publics et valeurs assimilées	630 584	630 584		
Instruments dérivés de couverture	23 221		23 221	
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	23 339 411	6 012 945	17 301 646	24 820

(en milliers d'euros)	Total 31/12/2022	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques	Valorisation fondée sur des données observables	Valorisation fondée sur des données non observables
		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	2 480 404	-	2 480 404	-
Instruments dérivés	2 480 404	-	2 480 404	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	12 382 510	4 461 519	7 895 782	25 209
Instruments de capitaux propres	530 454	13 562	516 892	-
Actions et autres titres à revenu variable	421 141	-	421 141	-
Titres de participation non consolidés	109 313	13 562	95 751	-
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat	1 722 409	1 668 121	29 079	25 209
Fonds	1 722 409	1 668 121	29 079	25 209
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	10 129 647	2 779 302	7 350 345	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	2 779 302	2 779 302	-	-
Créances sur les établissements de crédit	7 350 345	-	7 350 345	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Actifs financiers comptabilisés en capitaux propres	839 597	820 424	19 173	-
Instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	251 139	231 966	19 173	-
Actions et autres titres à revenu variable	-	-	-	-
Titres de participation non consolidés	251 139	231 966	19 173	-
Instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	588 458	588 458	-	-
Effets publics et valeurs assimilées	588 458	588 458	-	-
Instruments dérivés de couverture	37 101	-	37 101	-
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	15 739 612	5 281 943	10 432 460	25 209

7.4 Passifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan

(en milliers d'euros)	Total 31/12/2023	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques	Valorisation fondée sur des données observables	Valorisation fondée sur des données non observables
		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	2 307 583	-	2 307 583	-
Dettes envers les établissements de crédit	-			
Instruments dérivés	2 307 583		2 307 583	
Instruments dérivés de couverture	4 599		4 599	
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	17 047 050		17 047 050	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	19 359 232	-	19 359 232	-

(en milliers d'euros)	Total 31/12/2022	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques	Valorisation fondée sur des données observables	Valorisation fondée sur des données non observables
		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	2 889 706		2 889 706	
Dettes envers les établissements de crédit	-	-	-	-
Instruments dérivés	2 889 706	-	2 889 706	-
Instruments dérivés de couverture	69		69	
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	10 095 858		10 095 858	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	12 985 633	-	12 985 633	-

7.5 Juste valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût

Les actifs et passifs financiers évalués au coût comprennent pour l'essentiel les créances et dettes envers les établissements de crédit et le collatéral versé et reçu dans le cadre des contrats de dérivés.

S'agissant d'appels de marge quotidiens, le Groupe Amundi considère que le collatéral versé et reçu est enregistré pour sa juste valeur dans les postes du bilan « comptes de régularisation et actifs divers » et « comptes de régularisation et passifs divers ».

Le Groupe Amundi considère que le coût amorti des créances et dettes envers les établissements de crédit est une bonne approximation de la juste valeur. En effet, il s'agit principalement :

- d'actifs ou passifs à taux variables pour lesquels les variations de taux d'intérêt n'ont pas d'impact significatif sur la juste valeur, car les taux de rendement de ces instruments s'ajustent fréquemment aux taux de marché (cas des prêts et emprunts) ;
- d'actifs ou passifs à court terme pour lesquels la valeur de remboursement est proche de la valeur de marché.

Note 8 ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES

Amundi gère et structure des fonds dans le but de proposer des solutions d'investissement à ses clients. Ces fonds à l'exclusion des mandats de gestion sont considérés comme des entités structurées dans la mesure où ils sont créés pour un objet bien spécifique et sont gérés au travers de contrats établis entre les parties prenantes, les droits conférés aux droits de vote attachés aux actions le cas échéant ayant une portée limitée.

Amundi a défini les critères permettant de considérer qu'une société intervient en qualité de sponsor d'une entité structurée :

- la société intervient à la création de l'entité structurée et cette intervention, rémunérée, est jugée substantielle pour assurer la bonne fin des opérations ;

- la structuration est intervenue à la demande de la société et elle en est le principal utilisateur ;
- la société a cédé ses propres actifs à l'entité structurée ;
- la société est le gérant de l'entité structurée ;
- le nom d'une filiale ou de la société mère est associé au nom de l'entité structurée ou aux instruments financiers émis par elle.

Dans ce contexte, tous les fonds gérés par les sociétés du Groupe Amundi, qu'ils soient détenus ou non, sont considérés comme des entités structurées « sponsorisées ».

Le Groupe perçoit de ces fonds des commissions de gestion et de surperformance ; il peut investir, donner des garanties ou contracter des swaps de performance avec ces fonds.

8.1 Nature et étendue de l'implication d'Amundi envers les entités structurées non consolidées

Le tableau ci-après présente les actifs, passifs et engagements hors bilan liés aux intérêts du Groupe dans les entités structurées sponsorisées à l'exception de celles qui sont consolidées.

31/12/2023				
Gestion d'actifs				
	Valeur au bilan	Perte maximale		Exposition nette
		Exposition maximale au risque de perte	Garanties reçues et autres rehaussements de crédit	
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	885 245	885 245		885 245
Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI : OPCVM	1 837 440	1 837 440		1 837 440
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	-	-	-	
Actifs financiers au coût amorti	-	-	-	
Actifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées	2 722 685	2 722 685	-	2 722 685
Instruments de capitaux propres	-	n.a.	-	
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	518 078	n.a.	-	518 078
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	-	n.a.	-	
Dettes	-	n.a.	-	
Passifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées	518 078	-	-	518 078
Engagements donnés				
Engagements de financement	n.a.	-	-	
Engagements de garantie	n.a.	13 147 534	328 287	12 819 247
Autres	n.a.	-	-	
Provisions pour risque d'exécution - Engagements par signature	n.a.	442	-	442
Engagements hors bilan net de provisions vis-à-vis des entités structurées non consolidées	n.a.	13 147 976	328 287	12 819 689
TOTAL BILAN DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES DÉTENUES	82 060 951	N.A.	N.A.	N.A.

	31/12/2022			
	Gestion d'actifs			
	Perte maximale			
	Valeur au bilan	Exposition maximale au risque de perte	Garanties reçues et autres rehaussements de crédit	Exposition nette
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	874 469	874 469	-	874 469
Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI : OPCVM	1 231 668	1 231 668	-	1 231 668
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	-	-	-	-
Actifs financiers au coût amorti	-	-	-	-
Actifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées	2 106 137	2 106 137	-	2 106 137
Instruments de capitaux propres	-	n.a.	-	-
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	461 848	n.a.	-	461 848
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	-	n.a.	-	-
Dettes	-	n.a.	-	-
Passifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées	461 848	-	-	461 848
Engagements donnés				
Engagements de financement	n.a.	-	-	-
Engagements de garantie	n.a.	12 913 913	443 998	12 469 915
Autres	n.a.	-	-	-
Provisions pour risque d'exécution - Engagements par signature	n.a.	(8 182)	-	(8 182)
Engagements hors bilan net de provisions vis-à-vis des entités structurées non consolidées	n.a.	12 905 731	443 998	12 461 733
TOTAL BILAN DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES DÉTENUES	82 097 502	N.A.	N.A.	N.A.

Les informations relatives aux parts de fonds détenues par Amundi et enregistrées dans le poste « Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI : OPCVM » n'intègrent pas les fonds consolidés ni ceux dont le Groupe ne détient qu'une seule part (part de fondateur).

Le montant indiqué sur la ligne « Total bilan des entités structurées non consolidées correspond à l'encours total de ces fonds détenus ».

Le montant d'engagement hors bilan indiqué correspond à l'engagement hors bilan comptabilisé par Amundi dans le cadre de son activité de garant de fonds. Une provision pour risque liée à cet engagement est enregistrée dans le poste « Provisions » pour 442 milliers d'euros au 31 décembre 2023 et 8 182 milliers d'euros au 31 décembre 2022.

Les montants mentionnés en actifs financiers et passifs financiers détenus à des fins de transaction correspondent aux justes valeurs positives et négatives des swaps conclus par Amundi avec des fonds dans le cadre de son activité d'intermédiation de swaps.

8.2 Revenus nets associés aux entités structurées sponsorisées

Les revenus nets réalisés avec les entités structurées ainsi que dans le cadre des mandats de gestion sont indissociables de l'ensemble des revenus de gestion d'Amundi et sont inclus dans les revenus présentés dans la note 6.2.1.

Note 9 AUTRES INFORMATIONS

9.1 Information sectorielle

Amundi exerce ses activités dans le seul secteur de la gestion pour compte de tiers. Il comporte donc un seul secteur opérationnel au sens de la norme IFRS 8.

En effet, la performance opérationnelle du Groupe n'est pas suivie à un niveau plus fin que le Groupe dans son ensemble. Les éléments qui sont revus à un niveau plus fin sont limités mensuellement à des informations de volume d'activité du Groupe (collecte, encours) et périodiquement à des

informations portant sur les produits nets de commission par segment de clientèle (*retail*, institutionnels). Le Groupe considère que l'ensemble de ces informations correspond davantage à un suivi de l'activité commerciale qu'à une mesure de performance opérationnelle destinée à prendre des décisions d'allocation de ressources. En effet les charges d'exploitation ne sont pas affectées aux segments de clientèle (*retail* et institutionnels).

Toutefois, le Groupe considère qu'il est utile de publier ces informations sur l'activité commerciale qui sont présentées ci-après en tant qu'information complémentaire par rapport à celles prévues par la norme IFRS 8 :

(en millions d'euros)	2023	2022
Retail	2 095	2 164
Institutionnels	845	802
Institutionnels, Corporate et Epargne entreprise	692	643
Assureurs ⁽¹⁾	153	158
Commissions nettes	2 940	2 965
Commissions de surperformance	123	171
Technologie et revenus liés	60	48
Total des revenus nets de gestion et activités liées	3 123	3 185
Produits nets financiers	96	(32)
Autres produits (charges) nets issus de l'activité	(97)	(97)
TOTAL DES REVENUS NETS	3 122	3 056

(1) Groupes Crédit Agricole et Société Générale

Par ailleurs la répartition des revenus nets se décompose par zone géographique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2023	2022
France	1 609	1 469
Etranger	1 513	1 587
TOTAL DES REVENUS NETS	3 122	3 056

La ventilation des revenus nets repose sur le lieu d'enregistrement comptable des activités.

9.2 Parties liées

9.2.1 Périmètre des parties liées

Les parties liées sont les entreprises qui directement ou indirectement contrôlent ou sont contrôlées par, ou sont sous contrôle commun, avec l'entreprise présentant ses états financiers.

Les parties liées d'Amundi sont (i) les sociétés consolidées, y compris les sociétés mises en équivalence, (ii) les sociétés du groupe Crédit Agricole, à savoir les Caisses Régionales, Crédit Agricole S.A., ses filiales, entreprises associées et co-entreprises. Aucun montant relatif à ces relations ne fait l'objet de provision pour dépréciation.

Par ailleurs, les fonds dans lesquels le groupe Crédit Agricole a investi ne sont pas considérés comme des parties liées.

La liste des sociétés consolidées du Groupe Amundi est présenté dans la note 9.3.1. « Périmètre de consolidation ». Les transactions réalisées et les encours existants en fin de période entre les sociétés du Groupe consolidées par intégration globale sont totalement éliminés en consolidation.

9.2.2 Nature des relations avec les parties liées

Amundi a des relations commerciales avec les sociétés du groupe Crédit Agricole.

Le groupe Crédit Agricole intervient comme distributeur des produits financiers du Groupe Amundi, prêteur et emprunteur, contrepartie de dérivés, ainsi que comme dépositaire et agent de calcul. Par ailleurs, le groupe Crédit Agricole met des moyens à disposition auprès d'Amundi et gère son contrat d'assurance des indemnités de fin de carrière.

De son côté, Amundi assure la gestion d'actifs de certains mandats du groupe Crédit Agricole et assure le rôle de teneur de comptes pour les dispositifs d'épargne salariale du groupe Crédit Agricole.

9.2.3 Transactions avec les parties liées

Les tableaux suivants présentent les opérations réalisées avec le groupe Crédit Agricole ainsi que les entités consolidées par mise en équivalence au sein du Groupe Amundi.

Les seules transactions entre Amundi et ses principaux dirigeants sont les rémunérations versées au titre des contrats de travail et les jetons de présence.

(en milliers d'euros)		Groupe Crédit Agricole	
Résultat		2023	2022
Intérêts et produits (charges) assimilés		(39 939)	(22 817)
Revenus (charges) de commissions		(424 469)	(488 354)
Autres produits (charges) nets		(23 905)	(21 945)
Charges générales d'exploitation		(15 672)	(5 057)
BILAN		31/12/2023	31/12/2022
Actif			
Prêts et créances sur les établissements de crédit		978 964	318 726
Comptes de régularisation et actifs divers		73 734	82 336
Actifs financiers à la juste valeur par résultat		16 281 436	10 403 774
Passif			
Dettes subordonnées		304 976	302 677
Dettes envers les établissements de crédit		1 579 933	1 422 395
Comptes de régularisation et passifs divers		196 884	271 479
Passifs financiers à la juste valeur par résultat		138 268	274 636
Hors-bilan			
Garanties données		1 354 989	422 927
Garanties reçues		328 288	443 998

(en milliers d'euros)		Entreprises associées et co-entreprises	
Résultat		2023	2022
Intérêts et produits (charges) assimilés		-	-
Revenus (charges) de commissions		328	329
Charges générales d'exploitation		-	-
BILAN		31/12/2023	31/12/2022
Actif			
Prêts et créances sur les établissements de crédit		-	-
Comptes de régularisation et actifs divers		5	153
Actifs financiers à la juste valeur par résultat		-	-
Passif			
Dettes envers les établissements de crédit		-	-
Comptes de régularisation et passifs divers		-	-
Hors-bilan			
Garanties données		-	-
Garanties reçues		-	-

9.3 Périmètre de consolidation et évolutions de l'exercice

9.3.1 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2023

Sociétés consolidées	Notes	Evolution du périmètre	Méthode	31/12/2023		31/12/2022		Implan- tations
				% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt	
SOCIÉTÉS FRANÇAISES								
AMUNDI			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI ASSET MANAGEMENT			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI FINANCE			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI FINANCE EMISSIONS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI IMMOBILIER			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI INDIA HOLDING			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI INTERMEDIATION			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI IT SERVICES			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI PRIVATE EQUITY FUNDS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI ESR			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI VENTURES			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
ANATEC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
BFT INVESTMENT MANAGERS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
CPR AM			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
LCL EMISSIONS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GESTION			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
FONDS ET OPCI								
ACAJOU			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
CEDAR			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
CHORIAL ALLOCATION			Globale	99,9	99,9	99,9	99,9	France
LONDRES CROISSANCE 16			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
OPCI IMMANENS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
OPCI IMMO EMISSIONS			Globale	94,3	94,3	100,0	100,0	France
RED CEDAR			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI PE SOLUTION ALPHA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France

Sociétés consolidées	Notes	Evolution du périmètre	Méthode	31/12/2023		31/12/2022		Implan- tations
				% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt	
SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES								
AMUNDI DEUTSCHLAND GMBH			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Allemagne
AMUNDI AUSTRIA GMBH			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Autriche
AMUNDI ASSET MANAGEMENT BELGIUM BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Belgique
AMUNDI CZECH REPUBLIC ASSET MANAGEMENT SOFIA BRANCH	(2)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Bulgarie
AMUNDI ASSET MANAGEMENT AGENCIA EN CHILE	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Chili
ABC-CA FUND MANAGEMENT CO. LTD			Equivalence	33,3	33,3	33,3	33,3	Chine
AMUNDI BOC WEALTH MANAGEMENT CO. LTD			Globale	55,0	55,0	55,0	55,0	Chine
NH-AMUNDI ASSET MANAGEMENT			Equivalence	30,0	30,0	30,0	30,0	Corée
AMUNDI ASSET MANAGEMENT DUBAI BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Emirats Arabes Unis
AMUNDI IBERIA SGIIC SA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Espagne
SABADELL ASSET MANAGEMENT, S.A, S.G.I.I.C			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Espagne
AMUNDI HOLDINGS US INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI US INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI ASSET MANAGEMENT US INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI DISTRIBUTOR US INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
VANDERBILT CAPITAL ADVISORS LLC		Sortie	Globale	-	-	100,0	100,0	États-Unis
LYXOR ASSET MANAGEMENT INC		Sortie	Globale	-	-	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI ASSET MANAGEMENT FINLAND BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Finlande
AMUNDI ASSET MANAGEMENT HONG KONG BRANCH	(1)	Sortie	Globale	-	-	100,0	100,0	Hong Kong
AMUNDI HONG KONG Ltd			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Hong Kong
AMUNDI INVESTMENT FUND MGMT PRIVATE LTD CO.			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Hongrie
SBI FUNDS MANAGEMENT LIMITED			Equivalence	36,6	36,6	36,8	36,8	Inde
KBI GLOBAL INVESTORS LTD			Globale	100,0	100,0	95,9	100,0	Irlande
KBI FUND MANAGERS LTD		Sortie	Globale	-	-	95,9	100,0	Irlande
KBI GLOBAL INVESTORS (NORTH AMERICA) LTD			Globale	100,0	100,0	95,9	100,0	Irlande
AMUNDI IRELAND LTD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Irlande
AMUNDI INTERMEDIATION DUBLIN BRANCH	(4)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Irlande
AMUNDI REAL ESTATE ITALIA SGR SPA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Italie
AMUNDI SGR SPA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Italie
AMUNDI JAPAN			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Japon
AMUNDI GLOBAL SERVICING			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Luxembourg

Sociétés consolidées	Notes	Evolution du périmètre	Méthode	31/12/2023		31/12/2022		Implan- tations
				% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt	
FUND CHANNEL			Globale	66,7	66,7	100,0	100,0	Luxembourg
AMUNDI LUXEMBOURG			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Luxembourg
AMUNDI MALAYSIA SDN BHD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Malaisie
WAFI GESTION			Equivalence	34,0	34,0	34,0	34,0	Maroc
AMUNDI ASSET MANAGEMENT MEXICO BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Mexique
PIONEER GLOBAL INVESTMENTS LTD MEXICO CITY BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Mexique
AMUNDI ASSET MANAGEMENT NEDERLAND	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Pays-Bas
AMUNDI POLSKA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Pologne
AMUNDI CZECH REPUBLIC INVESTICNI SPOLECNOST AS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Rép. Tchèque
AMUNDI CZECH REPUBLIC ASSET MANAGEMENT			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Rép. Tchèque
AMUNDI ASSET MANAGEMENT S.A.I. SA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Roumanie
AMUNDI ASSET MANAGEMENT LONDON BRANCH	(1)	Sortie	Globale	-	-	100,0	100,0	Royaume- Uni
AMUNDI UK Ltd			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume- Uni
AMUNDI INTERMEDIATION LONDON BRANCH	(4)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume- Uni
LYXOR ASSET MANAGEMENT UK LLP			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume- Uni
AMUNDI IT SERVICES LONDON BRANCH	(5)	Entrante	Globale	100,0	100,0	-	-	Royaume- Uni
AMUNDI SINGAPORE Ltd			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Singapour
AMUNDI INTERMEDIATION ASIA PTE LTD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Singapour
FUND CHANNEL SINGAPORE BRANCH	(3)		Globale	100,0	66,7	100,0	100,0	Singapour
AMUNDI CZECH REPUBLIC ASSET MANAGEMENT BRATISLAVA BRANCH	(2)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Slovaquie
AMUNDI ASSET MANAGEMENT SWEDEN BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Suède
AMUNDI SUISSE			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Suisse
AMUNDI TAIWAN			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Taiwan

(1) Succursales d'AMUNDI ASSET MANAGEMENT.

(2) Succursales d'AMUNDI CZECH REPUBLIC INVESTICNI SPOLECNOST AS.

(3) Succursale de FUND CHANNEL.

(4) Succursale d'AMUNDI INTERMEDIATION.

(5) Succursale d'AMUNDI IT SERVICES.

9.3.2 Mouvements de périmètre significatifs au cours de l'exercice

Aucun mouvement de périmètre significatif n'est intervenu au cours de l'exercice.

9.4 Participations non consolidées

Ces titres enregistrés au sein des portefeuilles « actifs financiers à la juste valeur par résultat » ou « actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres » sont représentatifs d'une fraction significative du capital des sociétés qui les ont émis et destinés à être détenus durablement.

La totalité de ces postes s'élève à 357 957 milliers d'euros au 31 décembre 2023 contre 360 452 milliers d'euros au 31 décembre 2022.

Entités exclues du périmètre de consolidation

Les entités sous contrôle exclusif, sous contrôle conjoint et sous influence notable qui ont été exclues du périmètre de consolidation, sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Entités non consolidées	Siège social	% d'intérêt	Motif d'exclusion du périmètre de consolidation
AMUNDI-ACBA ASSET MANAGEMENT CJSC	Arménie	51,0 %	Seuils de signification
SAVITY VERMOGENSVERWALTUNG GMBH	Autriche	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI CANADA INC	Canada	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI INVESTMENT ADVISORY (BEIJING) LIMITED	Chine	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI PRIVATE FUND MANAGEMENT (BEIJING) CO., LTD	Chine	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI TRANSITION ENERGETIQUE	France	100,0 %	Seuils de signification
SUPERNOVA INVEST	France	35,0 %	Seuils de signification
MONTPENSIER FINANCE	France	25,0 %	Seuils de signification
AMUNDI ALTERNATIVE INVESTMENT IRELAND LTD	Irlande	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI ENERGY TRANSITION LUXEMBOURG SARL	Luxembourg	60,0 %	Seuils de signification
AREAF MANAGEMENT SARL	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI REAL ESTATE LUXEMBOURG SA	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
DNA SA	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
LRP	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
GREEN CREDIT CONTINUUM FUND GP	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI INVESTMENTS MAROC	Maroc	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI AALAM SDN BHD	Malaisie	100,0 %	Seuils de signification
FUND CHANNEL SUISSE	Suisse	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI MUTUAL FUND BROKERAGE SECURITIES (THAILAND) COMPANY LIMITED	Thaïlande	100,0 %	Seuils de signification

Ont été exclues de cette information les entités sans activité au 31 décembre 2023.

Titres de participations significatifs non consolidés

Les titres de participation (sur lesquels le Groupe n'exerce ni de contrôle ni d'influence notable) représentant une fraction du capital supérieure ou égale à 10 % n'entrant pas dans le périmètre de consolidation sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Entités non consolidées	Siège social	% d'intérêt
IM SQUARE	France	17,1 %
NEXTSTAGE AM	France	12,4 %
ONEWEALTHPLACE	France	13,6 %

9.5 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan au 31 décembre 2023 comprennent :

- les engagements de garantie présentés dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Engagements de garantie des fonds	13 147 534	12 913 913
Dont engagement de garantie des fonds	13 147 534	12 913 913
Dont autres engagements de garantie	-	-

Le Groupe a reçu des contre-garanties en lien avec ces engagements pour 328 287 milliers d'euros au 31 décembre 2023 et 443 998 milliers d'euros au 31 décembre 2022 ;

- les engagements de financement relatifs au « Credit Revolving Facility » accordé à Amundi pour 1 750 000 milliers d'euros au 31 décembre 2023 et 31 décembre 2022 ;
- les notionnels des dérivés contractés auprès des fonds et des contreparties de marché dont les justes valeurs sont présentées en notes 7.3 et 7.4.

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Instruments de taux d'intérêts	9 481 511	3 689 536
Autres instruments	41 775 670	47 439 713
TOTAL NOTIONNELS	51 257 181	51 129 249

9.6 Contrats de location

Le Groupe a conclu des contrats de location simple au titre des bâtiments d'exploitation utilisés, en France et à l'étranger. En lien avec ces contrats, le Groupe reconnaît, au sein du poste « Immobilisations corporelles », la valeur des droits d'utilisation correspondant à ces contrats.

Le Groupe Amundi est également preneur de contrats de faible valeur et / ou de courte durée qui conformément aux exemptions permises par IFRS 16 ne font pas l'objet de reconnaissance de droits d'utilisation et de dette locative.

Échéancier des dettes locatives

(en milliers d'euros)	31/12/2023	< = 1 an	Entre 1 et 5 ans	> 5 ans
Dettes locatives	291 146	41 198	132 187	117 762

Charges liées aux droits d'utilisations

(en milliers d'euros)	2023	2022
Charges d'intérêts sur dettes locatives	(3 385)	(3 097)
Dotations aux amortissements sur droits d'utilisation	(46 088)	(50 251)

Les charges liées aux droits d'utilisation viennent en remplacement des charges de loyers reconnues précédemment en application de la norme IAS 17.

9.7 Honoraires des commissaires aux comptes

La répartition par cabinet et par type de mission des honoraires comptabilisés dans les résultats consolidés des exercices 2023 et 2022 est donnée ci-dessous :

(en milliers d'euros)	2023				2022			
	PWC (1)	E&Y (2)	Mazars (1)	Total	PWC (1)	E&Y (2)	Mazars (1)	Total
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	1 867	886	704	3 457	1 825	1 127	629	3 581
Services Autres que la Certification des Comptes (3)	1 498	422	249	2 169	1 706	401	111	2 218
HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	3 365	1 308	953	5 626	3 531	1 529	740	5 799

Les montants mentionnés ci-dessus intègrent les honoraires suivants, relatifs aux missions de certifications des comptes et de services autres que la certification des comptes (« SACC ») réalisées auprès d'Amundi et ses filiales :

- par « Mazars SA », pour 480 milliers d'euros au titre de la certification des comptes et 90 milliers d'euros au titre de services autres que la certification des comptes ;
- par « PricewaterhouseCoopers Audit », pour 754 milliers d'euros au titre de la certification des comptes et 336 milliers d'euros au titre de services autres que la certification des comptes.

Note 10 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Acquisition d'Alpha Associates

Le 7 février 2024, Amundi a annoncé par voie de communiqué de presse la signature d'un accord ferme pour acquérir Alpha Associates, un gestionnaire d'actifs indépendant proposant des solutions d'investissement multi-gestion en actifs privés.

Cette acquisition positionnera Amundi comme un acteur européen de premier plan dans ce domaine, avec une équipe de plus de 70 experts, des encours d'environ 20 milliards d'euros, une offre de multi-gestion élargie couvrant la dette privée, l'infrastructure, le private equity et le venture capital, et une couverture client et géographique améliorée. Cela renforcera également les positions d'Amundi sur le marché secondaire des actifs privés, alors que l'environnement de marché rend pertinent ce type de transactions.

Cette acquisition permet d'élargir l'offre d'Amundi en matière de fonds et de solutions d'actifs privés sur-mesure à destination de ses clients institutionnels au niveau mondial. Enfin, elle permet d'accélérer le développement de solutions d'investissement en actifs privés adaptées aux clients individuels.

Cette transaction devrait être finalisée d'ici le troisième trimestre 2024, sous réserve des autorisations réglementaires et son prix maximum sera de 350 millions d'euros, payable en numéraire sur 5 ans (en fonction de certaines conditions de revenus).

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 31 décembre 2023)

A l'Assemblée générale

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Amundi relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2023 à la date

d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Evaluation des écarts d'acquisition

Risque identifié	Notre réponse
Les écarts d'acquisition sont issus d'opérations de croissance externe et s'élèvent à 6,7 Mds € au 31 décembre 2023.	Nous avons pris connaissance de la méthodologie retenue par le groupe Amundi pour identifier d'éventuels indices de perte de valeur.
Comme mentionné dans la note 1.4.6 des notes aux états financiers consolidés, les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices objectifs de perte de valeur, et au minimum une fois par an.	Nous avons également apprécié la documentation fournie par Amundi et qui démontre l'existence d'une UGT unique dans le groupe.
Ces tests sont fondés sur la comparaison entre la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) et sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable de l'UGT est définie comme la valeur la plus élevée entre sa valeur de marché et sa valeur d'utilité. Le calcul de la valeur d'utilité repose sur l'actualisation des flux futurs de trésorerie générés par l'UGT.	Nous avons par ailleurs examiné les calculs réalisés et fait appel à nos spécialistes en évaluation pour apprécier les hypothèses utilisées par la direction pour déterminer les taux d'actualisation et les taux de croissance à l'infini retenus dans les calculs des flux de trésorerie actualisés, le cas échéant en les confrontant à des sources externes.
Comme indiqué dans la note 5.13 des notes aux états financiers consolidés, les flux prévisionnels de trésorerie sont déterminés à partir des plans à moyen terme établis pour les besoins de pilotage du groupe. Ils s'appuient sur des hypothèses de croissance de l'activité du groupe et intègrent l'évolution de paramètres macroéconomiques. L'actualisation des flux futurs de trésorerie tient également compte d'hypothèses de taux d'actualisation et de taux de croissance à l'infini qui nécessitent l'exercice de jugement de la part de la direction.	Nous avons, par ailleurs, examiné les trajectoires financières préparées par la direction du groupe et utilisées dans les tests de dépréciation afin : • de les comparer aux éléments présentés au conseil d'administration du groupe ; • d'apprécier les principales hypothèses sous-jacentes. La fiabilité de ces hypothèses a notamment été estimée au regard de la confrontation des trajectoires financières élaborées au cours des exercices antérieurs avec les performances réalisées
Compte tenu du caractère significatif des écarts d'acquisition et du degré de jugement appliqué par la direction pour la détermination des différentes hypothèses utilisées dans les tests de dépréciation, nous avons considéré que l'évaluation des écarts d'acquisition était un point clé de l'audit.	Nous avons également procédé à des analyses de sensibilité à certaines hypothèses (taux de croissance des résultats, taux de croissance à l'infini, taux d'actualisation).
	Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations figurant dans les notes aux états financiers consolidés sur les résultats de ces tests de dépréciation et le niveau de sensibilité aux différentes hypothèses.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général délégué.

S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Amundi par votre Assemblée générale du 16 novembre 1989 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 10 mai 2021 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2023, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la trente-cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la troisième année, dont respectivement vingt-sept années et trois années depuis que la société est devenue un établissement de crédit.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris La Défense, le 27 mars 2024

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Laurent Tavernier

Agnès Hussherr

Mazars

Jean Latorzeff

7

ÉTATS FINANCIERS INDIVIDUELS

7.1	COMPTES ANNUELS	334
7.2	NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS	336
7.3	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	370



7.1 COMPTES ANNUELS

Bilan au 31 décembre 2023

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Opérations interbancaires et assimilées		2 028 049	2 154 818
Caisse, banques centrales			
Effets publics et valeurs assimilées	5		
Créances sur les établissements de crédit	3	2 028 049	2 154 818
Opérations avec la clientèle	4	175 455	241 931
Opérations sur titres		2 883 466	1 509 915
Obligations et autres titres à revenu fixe	5	183 863	193 355
Actions et autres titres à revenu variable	5	2 699 603	1 316 560
Valeurs immobilisées		6 757 046	6 780 869
Participations et autres titres détenus à long terme	6-7	206 338	231 966
Parts dans les entreprises liées	6-7	6 550 688	6 548 874
Immobilisations incorporelles	7		
Immobilisations corporelles	7	20	29
Capital souscrit non versé			
ACTIONS PROPRES	8	66 432	70 986
Comptes de régularisation et actifs divers		427 361	419 229
Autres actifs	9	375 432	382 687
Comptes de régularisation	9	51 929	36 542
TOTAL ACTIF		12 337 809	11 177 748

Passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Opérations interbancaires et assimilées		2 236 135	1 379 779
Banques centrales			
Dettes envers les établissements de crédit	11	2 236 135	1 379 779
Comptes créditeurs de la clientèle	12	2 969 987	3 230 342
Dettes représentées par un titre	13	406 985	238 808
Comptes de régularisation et passifs divers		391 061	398 371
Autres passifs	14	363 911	372 880
Comptes de régularisation	14	27 150	25 491
Provisions et dettes subordonnées		354 045	334 268
Provisions	15-16-17	49 069	31 591
Dettes subordonnées	18	304 976	302 677
Fonds pour risques bancaires généraux (FRBG)		37 149	37 149
Capitaux propres hors FRBG :	19	5 942 447	5 559 031
Capital souscrit		511 619	509 650
Primes d'émission		2 596 431	2 568 488
Réserves		63 092	62 895
Ecart de réévaluation			
Provisions réglementées et subventions d'investissement			
Report à nouveau		1 587 444	1 487 645
Résultat en attente d'approbation / acompte sur dividendes			
Résultat de l'exercice		1 183 860	930 353
TOTAL PASSIF		12 337 809	11 177 748

Hors bilan

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2023	31/12/2022
ENGAGEMENTS DONNÉS			
Engagements de financements	26		
Engagements de garantie	26	1 353 405	2 394 003
Engagements sur titres	26		

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2023	31/12/2022
ENGAGEMENTS REÇUS			
Engagements de financement	26	1 750 000	1 750 000
Engagements de garantie	26		
Engagements sur titres	26		

Compte de résultat au 31 décembre 2023

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Intérêts et produits assimilés	27	96 515	21 163
Intérêts et charges assimilées	27	(227 876)	(36 473)
Revenus des titres à revenu variable	28	1 326 926	913 971
Commissions (produits)	29	4 077	8 018
Commissions (charges)	29	(6 347)	(1 981)
Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de négociation	30	2 834	3 192
Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de placement et assimilés	31	1 727	59 732
Autres produits d'exploitation bancaire	32	25 454	24 777
Autres charges d'exploitation bancaire	32	(25 550)	(24 776)
Produit net bancaire		1 197 761	967 622
Charges générales d'exploitation	33	(46 469)	(67 884)
Dotations aux amortissements et aux dépréciations sur immobilisations incorporelles et corporelles	8	(9)	(9)
Résultat brut d'exploitation		1 151 283	899 729
Coût du risque	34		
Résultat d'exploitation		1 151 283	899 729
Résultat net sur actifs immobilisés	35		
Résultat courant avant impôt		1 151 283	899 729
Résultat exceptionnel			(15)
Impôt sur les bénéfices	36	32 577	30 640
Dotations / Reprises de FRBG et provisions réglementées			
RÉSULTAT NET		1 183 860	930 353

7.2 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

Sommaire des notes annexes

NOTE 1	CADRE JURIDIQUE ET FINANCIER – ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS RELATIFS À L'EXERCICE 2023	338	NOTE 5	TITRES DE TRANSACTION, DE PLACEMENT, D'INVESTISSEMENT ET TITRES DE L'ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE	350
1.1	Cadre juridique et financier	338	5.1	Titres de transaction, de placement, d'investissement et titres de l'activité de portefeuille (hors effets publics) – ventilation par grandes catégories de contrepartie	351
1.2	Événements significatifs relatifs à l'exercice 2023	338	5.2	Ventilation des titres cotés et non cotés à revenu fixe ou variable	351
1.3	Événements postérieurs à l'exercice 2023	338	5.3	Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par durée résiduelle	351
NOTE 2	PRINCIPES, MÉTHODES COMPTABLES	338	5.4	Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par zone géographique	352
2.1	Créances sur les établissements de crédit et la clientèle – engagements par signature	338	NOTE 6	TABLEAU DES TITRES DE PARTICIPATION ET DES FILIALES	352
2.2	Portefeuille-titres	340	6.1	Valeur estimative des titres de participation	353
2.3	Immobilisations	342	NOTE 7	VARIATION DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	354
2.4	Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle	342	7.1	Immobilisations financières	354
2.5	Dettes représentées par un titre	342	7.2	Immobilisations corporelles et incorporelles	354
2.6	Provisions	342	NOTE 8	ACTIONS PROPRES	355
2.7	Fonds pour risques bancaires généraux (F.R.B.G.)	342	NOTE 9	COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS	355
2.8	Opérations sur les Instruments financiers à terme et conditionnels	342	NOTE 10	DÉPRÉCIATIONS INSCRITES EN DÉDUCTION DE L'ACTIF	355
2.9	Opérations en devises	343	NOTE 11	DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE	356
2.10	Engagements hors-bilan	343	NOTE 12	COMPTES CRÉDITEURS DE LA CLIENTÈLE	356
2.11	Participation des salariés aux fruits de l'expansion et intéressement	344	12.1	Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par durée résiduelle	356
2.12	Avantages au personnel postérieurs à l'emploi	344	12.2	Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par zone géographique	356
2.13	Plan d'attribution d'actions et souscription d'actions proposées aux salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise	345	12.3	Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par agent économique	357
2.14	Charges et produits exceptionnels	345			
2.15	Impôts sur les bénéfices (charge fiscale)	346			
NOTE 3	CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RESTANT À COURIR	346			
NOTE 4	OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE	347			
4.1	Opérations avec la clientèle – Analyse par durée résiduelle	347			
4.2	Opérations avec la clientèle – Analyse par zone géographique	347			
4.3	Opérations avec la clientèle – Encours douteux et dépréciations par zone géographique	348			
4.4	Opérations avec la clientèle – Analyse par agent économique	349			

NOTE 13	DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	357	NOTE 26	ENGAGEMENTS DONNÉS OU REÇUS	365
13.1	Dettes représentées par un titre – Analyse par durée résiduelle	357	NOTE 27	PRODUITS NETS D'INTÉRÊTS ET REVENUS ASSIMILÉS	366
13.2	Emprunts obligataires (en monnaie d'émission)	357	NOTE 28	REVENUS DES TITRES	366
NOTE 14	COMPTES DE RÉGULARISATION ET PASSIFS DIVERS	358	NOTE 29	PRODUIT NET DES COMMISSIONS	366
NOTE 15	PROVISIONS	358	NOTE 30	GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DE PORTEFEUILLES DE NÉGOCIATION	367
NOTE 16	ÉPARGNE-LOGEMENT	358	NOTE 31	GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DES PORTEFEUILLES DE PLACEMENT ET ASSIMILÉS	367
NOTE 17	ENGAGEMENTS SOCIAUX – AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI, RÉGIME À PRESTATIONS DÉFINIES	359	NOTE 32	AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	367
NOTE 18	DETTES SUBORDONNÉES – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE	360	NOTE 33	CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	368
NOTE 19	VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (AVANT RÉPARTITION)	360	33.1	Effectif par catégorie de personnel	368
NOTE 20	COMPOSITION DES FONDS PROPRES	360	NOTE 34	COÛT DU RISQUE	368
NOTE 21	OPÉRATIONS EFFECTUÉES AVEC LES ENTREPRISES LIÉES ET LES PARTICIPATIONS	361	NOTE 35	RÉSULTAT NET SUR ACTIFS IMMOBILISÉS	368
NOTE 22	OPÉRATIONS EFFECTUÉES EN DEVISES	361	NOTE 36	IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	368
NOTE 23	OPÉRATIONS DE CHANGE, PRÊTS ET EMPRUNTS EN DEVISES	361	NOTE 37	AFFECTATION DES RÉSULTATS	369
NOTE 24	OPÉRATIONS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME	362	NOTE 38	IMPLANTATIONS DANS LES ÉTATS OU TERRITOIRES NON COOPÉRATIFS	369
24.1	Opérations sur instruments financiers à terme : encours notionnels par durée résiduelle	363	NOTE 39	RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION	369
24.2	Instruments financiers à terme : juste valeur	363	NOTE 40	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	369
NOTE 25	INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE CONTREPARTIE SUR PRODUITS DÉRIVÉS	364			

Note 1 CADRE JURIDIQUE ET FINANCIER – ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS RELATIFS À L'EXERCICE 2023

1.1 Cadre juridique et financier

La société Amundi est une société anonyme au capital de 511 619 085 euros (soit 204 647 634 actions de 2,50 euros de valeur nominale).

Conformément à l'article 44 de la loi du 16 juillet 1992 portant adaptation au marché unique européen de la législation applicable en matière d'assurance et de crédit, Amundi a le statut d'établissement de crédit classé parmi les sociétés financières. Ce texte modifie l'article 18 de la loi bancaire 84-46 du 24 janvier 1984 et abroge l'article 99.

Dans le cadre de la loi de modernisation des activités financières n° 96-597 du 2 juillet 1997, Amundi a opté pour le statut de société financière, c'est-à-dire d'établissement de crédit.

Le Comité des Établissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement a redéfini l'agrément d'Amundi le 19 février 2002. Amundi est agréé en qualité de société financière à délivrer des garanties en capital et / ou de performance dans le domaine de la gestion d'actifs, notamment au profit de clients du groupe Crédit Agricole ou d'OPCVM dont la gestion est assurée par celui-ci.

La Société est détenue à hauteur de :

- 68,93 % par le groupe Crédit Agricole ;
- 30,46 % par le public (y compris les salariés) ;
- 0,61 % en auto-détention.

1.3 Événements postérieurs à l'exercice 2023

Aucun événement significatif postérieur à la date de clôture de l'exercice, pris en compte en comptabilité ou non, n'est intervenu.

1.2 Événements significatifs relatifs à l'exercice 2023

Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe

Le groupe Amundi a annoncé le 23 juin 2023, par voie de communiqué de presse, le lancement d'une augmentation de capital réservée aux salariés dont le principe avait été autorisé par l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

La période de souscription de cette augmentation de capital réservée aux salariés s'est achevée le 30 juin 2023.

Près de 2 000 collaborateurs issus de 15 pays ont participé à cette augmentation de capital en souscrivant à 787 503 actions nouvelles (soit 0,4 % du capital) pour un montant global de 30,3 millions d'euros.

Cette augmentation de capital est intervenue le 27 juillet 2023 en portant le nombre d'actions composant le capital d'Amundi à 204 647 634 actions. Ainsi les salariés du groupe détiennent 1,5 % du capital contre 1,1 % auparavant.

Note 2 PRINCIPES, MÉTHODES COMPTABLES

La présentation des états financiers d'Amundi est conforme aux dispositions ANC 2014-07 qui regroupe dans un règlement unique l'ensemble des normes comptables applicables aux établissements de crédit.

Il n'y a pas de changements de méthode comptable et de présentation des comptes par rapport à l'exercice précédent.

2.1 Créances sur les établissements de crédit et la clientèle – engagements par signature

Les créances sur les établissements de crédit, les entités du groupe Amundi et la clientèle sont régies par le règlement ANC 2014-07.

Elles sont ventilées selon leur durée résiduelle ou la nature des concours :

- les créances à vue et à terme pour les établissements de crédit ;
- les comptes ordinaires, comptes et avances à terme pour les opérations internes au groupe Amundi ;
- les créances commerciales, autres concours et comptes ordinaires pour la clientèle.

La rubrique clientèle inclut les opérations réalisées avec la clientèle financière.

Les prêts subordonnés, de même que les opérations de pension (matérialisées par des titres ou des valeurs), sont intégrés dans les différentes rubriques de créances, en fonction de la nature de la contrepartie (interbancaire, opérations internes au Crédit Agricole, clientèle).

Les créances sur les établissements de crédits et sur la clientèle sont inscrites au bilan à leur valeur nominale y compris les intérêts courus non échus.

Les intérêts courus sur les créances sont portés en compte de créances rattachées en contrepartie du compte de résultat.

En application du règlement ANC 2014-07, les commissions reçues et les coûts marginaux de transaction supportés sont étalés sur la durée de vie effective du crédit et sont donc intégrés à l'encours de crédit concerné.

Les engagements par signature comptabilisés au hors bilan correspondent à des engagements irrévocables de concours en trésorerie et à des engagements de garantie qui n'ont pas donné lieu à des mouvements de fonds.

Le traitement comptable du risque de crédit est défini ci-après :

- L'utilisation des systèmes de notation externes et/ou internes permet d'apprécier le niveau d'un risque de crédit.
- Les créances et les engagements par signature sont répartis entre les encours sains et douteux.

Créances saines

Tant que les créances ne sont pas qualifiées de douteuses, elles sont qualifiées de saines ou dégradées, elles demeurent dans leur poste d'origine.

Provisions au titre du risque de crédit sur les encours sains et dégradés

Amundi constate au titre des expositions de crédits des provisions au passif de son bilan pour couvrir les risques de crédit attendus sur les douze mois à venir (expositions qualifiées de saines) et / ou sur la durée de vie de l'encours dès lors que la qualité de crédit de l'exposition s'est significativement dégradée (expositions qualifiées de dégradées).

Ces provisions sont déterminées dans le cadre d'un processus de suivi particulier et reposent sur des estimations traduisant l'évolution du niveau de risque de crédit attendue.

Créances douteuses

Ce sont les créances de toute nature, même assorties de garanties, présentant un risque de crédit avéré correspondant à l'une des situations suivantes :

- Il existe un ou plusieurs impayés depuis un an au moins.
- La situation d'une contrepartie présente des caractéristiques telles qu'indépendamment de l'existence de tout impayé, on peut conclure à l'existence d'un risque avéré.
- Il existe des procédures contentieuses entre l'établissement et sa contrepartie.
- Un arriéré de paiement significatif généralement supérieur à quatre-vingt-dix jours sauf si des circonstances particulières démontrent que l'arriéré est dû à des causes non liées à la situation du débiteur.
- L'entité estime improbable que le débiteur s'acquitte intégralement de ses obligations de crédit sans qu'elle ait recours à d'éventuelles mesures telles que la réalisation d'une sûreté.

Un encours est dit douteux lorsque se sont produits un ou plusieurs événements qui ont un effet néfaste sur ses flux de trésorerie futurs estimés. Les événements qui suivent sont des données observables, indicatives d'un encours douteux :

- des difficultés financières importantes de l'émetteur ou de l'emprunteur ;
- un manquement à un contrat, tel qu'une défaillance ou un paiement en souffrance ;
- l'octroi, par le ou les prêteurs à l'emprunteur, pour des raisons économiques ou contractuelles liées aux difficultés financières de l'emprunteur, d'une ou de plusieurs faveurs que le ou les prêteurs n'auraient pas envisagées dans d'autres circonstances ;
- la probabilité croissante de faillite ou de restructuration financière de l'emprunteur ;
- la disparition d'un marché actif pour l'actif financier en raison de difficultés financières ;
- l'achat ou la création d'un actif financier avec une forte décote, qui reflète les pertes de crédit subies.

Le caractère douteux d'un encours peut résulter de l'effet combiné de plusieurs événements.

Une contrepartie en défaut ne revient en situation saine qu'après une période d'observation qui permet de valider que le débiteur n'est plus en situation douteuse.

Parmi les encours douteux, Amundi distingue les encours douteux compromis des encours douteux non compromis.

Créances douteuses non compromises

Les créances douteuses non compromises sont les créances douteuses qui ne répondent pas à la définition des créances douteuses compromises.

Créances douteuses compromises

Ce sont les créances douteuses dont les perspectives de recouvrement sont fortement dégradées et pour lesquelles un passage en perte à terme est envisagé.

Pour les créances douteuses, l'enregistrement des intérêts se poursuit tant que la créance est considérée comme douteuse non compromise, il est arrêté lorsque la créance devient compromise.

Le classement en encours douteux peut être abandonné dès lors que le risque de crédit avéré est définitivement levé et lorsque les paiements ont repris de manière régulière pour les montants correspondant aux échéances contractuelles d'origine. Dans ce cas, l'encours est porté à nouveau en encours sain.

Dépréciations au titre du risque de crédit sur les encours douteux

Dès lors qu'un encours est douteux, la perte probable est prise en compte par Amundi par voie de dépréciation figurant en déduction de l'actif du bilan. Ces dépréciations correspondent à la différence entre la valeur comptable de la créance et les flux futurs estimés actualisés au taux du contrat, en prenant en considération la situation financière de la contrepartie, ses perspectives économiques ainsi que les garanties éventuelles sous déduction de leurs coûts de réalisation.

Les pertes probables relatives aux engagements hors-bilan sont prises en compte par voie de provisions figurant au passif du bilan.

Traitement comptable des dépréciations

Les dotations et reprises de dépréciation pour risque de non-recouvrement sur créances douteuses sont inscrites en coût du risque.

Conformément au règlement ANC 2014-07, le Groupe a fait le choix d'enregistrer en coût du risque les effets de dés-actualisations des dépréciations.

Passage en perte

L'appréciation du délai de passage en perte est basée sur le jugement d'experts, Amundi le détermine avec sa Direction des Risques, en fonction de la connaissance qu'elle a de son activité.

Les créances devenues irrécouvrables sont inscrites en pertes et les dépréciations correspondantes font l'objet d'une reprise.

2.2 Portefeuille-titres

Les règles relatives à la comptabilisation du risque de crédit et la dépréciation des titres à revenu fixe sont définies par les articles 2311-1 à 2391-1 ainsi que par les articles 2211-1 à 251-13 du règlement ANC N° 2014-07.

Les titres sont présentés dans les états financiers en fonction de leur nature : effets publics (Bons du Trésor et titres assimilés), obligations et autres titres à revenu fixe (titres de créances négociables et titres du marché interbancaire), actions et autres titres à revenu variable.

Ils sont classés dans les portefeuilles prévus par la réglementation (transaction, placement, investissement, activité de portefeuille, valeurs immobilisées, autres titres détenus à long terme, participation, parts dans les entreprises liées) en fonction de l'intention de gestion de l'entité et des caractéristiques de l'instrument au moment de la souscription du produit.

Titres de transaction

Ce sont des titres qui, à l'origine, sont :

- soit acquis avec l'intention de les revendre ou vendus avec l'intention de les racheter à court terme ;
- soit détenus par l'établissement du fait de son activité de mainteneur de marché, ce classement en titres de transaction étant subordonné à la condition que le stock de titres fasse l'objet d'une rotation effective et d'un volume d'opérations significatif compte tenu des opportunités du marché.

Ces titres doivent être négociables sur un marché actif et les prix de marché ainsi accessibles doivent être représentatifs de transactions réelles intervenant régulièrement sur le marché dans des conditions de concurrence normale.

Sont également considérés comme des titres de transaction :

- les titres acquis ou vendus dans le cadre d'une gestion spécialisée de portefeuille de transaction comprenant des instruments financiers à terme, des titres ou d'autres instruments financiers qui sont gérés ensemble, et présentant des indications d'un profil récent de prise de bénéfices à court terme ;
- les titres faisant l'objet d'un engagement de vente dans le cadre d'une opération d'arbitrage effectuée sur un marché d'instruments financiers organisé ou assimilé.
- les titres empruntés (y compris le cas échéant les titres empruntés ayant fait l'objet d'un prêt reclassé en « titres de transaction prêtés ») dans le cadre des opérations de prêts / emprunts classés en titres de transaction et compensés avec les dettes représentatives de titres empruntés inscrites au passif du bilan.

Hormis dans les cas prévus par le règlement ANC 2014-07, les titres enregistrés parmi les titres de transaction ne peuvent être reclassés dans une autre catégorie comptable et continuent à suivre les règles de présentation et de valorisation des titres de transaction jusqu'à leur sortie du bilan par cession, remboursement intégral ou passage en pertes.

Les titres de transaction sont comptabilisés à la date de leur acquisition et pour leur prix d'acquisition frais exclus, en incluant le cas échéant les intérêts courus.

La dette représentative des titres vendus à découvert est inscrite au passif de l'établissement cédant pour le prix de vente des titres frais exclus.

À chaque arrêté comptable, les titres sont évalués au prix de marché du jour le plus récent. Le solde global des différences résultant des variations de cours est porté au compte de résultat et enregistré dans la rubrique « Solde des opérations des portefeuilles de négociation ».

Les titres de transaction sont inscrits au bilan à leur prix d'acquisition, hors frais d'acquisition.

À chaque arrêté comptable, les titres sont évalués au prix de marché du jour le plus récent.

Le solde global des différences résultant des variations de cours est porté au compte de résultat et enregistré dans la rubrique « Solde des opérations des portefeuilles de négociation ».

Titres de placement

Cette catégorie concerne les titres qui ne sont pas inscrits parmi les autres catégories.

Les titres sont enregistrés pour leur prix d'acquisition, frais inclus.

Obligations et autres titres à revenu fixe

Ces titres sont enregistrés pour leur prix d'acquisition, coupon couru à l'achat inclus.

La différence entre le prix d'acquisition et la valeur de remboursement est étalée sur la durée de vie résiduelle du titre.

Les revenus sont enregistrés en compte de résultat dans la rubrique « Intérêts et produits assimilés sur obligations et autres titres à revenu fixe ».

Actions et autres titres à revenu variable

Les actions sont inscrites au bilan pour leur valeur d'achat, frais d'acquisition inclus. Les revenus de dividendes attachés aux actions sont portés au compte de résultat dans la rubrique « revenus des titres à revenu variable ».

Les revenus des SICAV et des Fonds Communs de Placement sont enregistrés au moment de l'encaissement dans la même rubrique.

À la clôture de l'exercice, les titres de placement sont évalués pour la valeur la plus faible entre le coût d'acquisition et la valeur de marché. Ainsi lorsque la valeur d'inventaire d'une ligne ou d'un ensemble homogène de titres (calculée par exemple à partir des cours de bourse à la date d'arrêté) est inférieure à la valeur comptable, il est constitué une dépréciation au titre de la moins-value latente sans compensation avec les plus-values constatées sur les autres catégories de titres. Les gains, provenant des couvertures, au sens du règlement ANC 2014-07, prenant la forme d'achats ou de ventes d'instruments financiers à terme, sont pris en compte pour le calcul des dépréciations. Les plus-values potentielles ne sont pas enregistrées.

Les cessions de titres sont réputées porter sur les titres de mêmes natures souscrits à la date la plus ancienne.

Les dotations et les reprises de dépréciation ainsi que les plus ou moins-values de cession des titres de placement sont enregistrées sous la rubrique « solde des opérations des portefeuilles de placement et assimilés » du compte de résultat.

Titres d'investissement

Sont enregistrés en titres d'investissement, les titres à revenu fixe assortis d'une échéance fixée qui ont été acquis ou reclassés dans cette catégorie avec l'intention manifeste de les détenir jusqu'à l'échéance.

Ne sont comptabilisés dans cette catégorie que les titres pour lesquels Amundi dispose de la capacité de financement nécessaire pour continuer de les détenir jusqu'à leur échéance et n'est soumise à aucune contrainte existante, juridique ou autre, qui pourrait remettre en cause son intention de détenir ces titres jusqu'à leur échéance.

Les titres d'investissement sont comptabilisés pour leur prix d'acquisition, frais d'acquisition et coupons inclus.

La différence entre le prix d'acquisition et le prix de remboursement est étalée sur la durée de vie résiduelle du titre.

Il n'est pas constitué de dépréciation des titres d'investissement si leur valeur de marché est inférieure à leur prix de revient. En revanche, si la dépréciation est liée à un risque propre à l'émetteur du titre, une dépréciation est enregistrée dans la rubrique « Coût du risque ».

En cas de cession de titres d'investissement ou de transfert dans une autre catégorie de titres pour un montant significatif, l'établissement n'est plus autorisé, pendant l'exercice en cours et es deux exercices suivants, à classer en titres d'investissement des titres antérieurement acquis et les titres à acquérir conformément au règlement ANC 2014-07.

Parts dans les entreprises liées, titres de participation et autres titres détenus à long terme

- Les parts dans les entreprises liées sont les parts détenues dans des entreprises contrôlées de manière exclusive, incluses ou susceptibles d'être incluses par intégration globale dans un même ensemble consolidable.
- Les titres de participation sont des titres (autres que des parts dans les entreprises liées) dont la possession durable est estimée utile à l'activité de l'établissement, notamment parce qu'elle permet d'exercer une influence sur la société émettrice des titres ou d'en assurer le contrôle.
- Les autres titres détenus à long terme correspondent à des investissements réalisés dans l'intention de favoriser le développement de relations professionnelles durables en créant un lien privilégié avec l'entreprise émettrice, mais sans influencer la gestion de cette dernière, en raison du faible pourcentage des droits de vote détenus.

Ces titres sont comptabilisés pour leur prix d'acquisition, frais inclus.

À la clôture de l'exercice, ces titres sont évalués, titre par titre, en fonction de leur valeur d'usage et figurent au bilan au plus bas de leur coût historique ou de cette valeur d'utilité.

Celle-ci représente ce que l'établissement accepterait de décaisser pour les acquérir compte tenu de ses objectifs de détention.

L'estimation de la valeur d'utilité peut se fonder sur divers éléments tels que la rentabilité et les perspectives de rentabilité de l'entreprise émettrice, ses capitaux propres, la conjoncture économique ou encore le cours moyen de bourse des derniers mois ou de la valeur mathématique du titre.

Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure au coût historique, ces moins-values latentes font l'objet de dépréciations sans compensation avec les plus-values latentes.

Les dotations et les reprises de dépréciation ainsi que les plus ou moins-values de cession relatives à ces titres sont enregistrés sous la rubrique « Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de placement et assimilés » du compte de résultat.

Prix de marché

Le prix de marché auquel sont évalués, le cas échéant, les différentes catégories de titres, est déterminé de la façon suivante :

- Les titres négociés sur un marché actif sont évalués au cours le plus récent.
- Si le marché sur lequel est négocié le titre n'est pas ou plus considéré comme actif, ou si le titre n'est pas coté, Amundi détermine la valeur probable de négociation du titre concerné en utilisant des techniques de valorisation. En premier lieu, ces techniques font référence à des transactions récentes effectuées dans des conditions normales de concurrence. Le cas échéant, Amundi utilise des techniques de valorisation couramment employées par les intervenants sur le marché pour évaluer ces titres lorsqu'il a été démontré que ces techniques produisent des estimations fiables des prix obtenus dans des transactions sur le marché réel.

Dates d'enregistrement

Amundi enregistre les titres classés en titres d'investissement à la date de règlement-livraison. Les autres titres, quelle que soit leur nature ou la catégorie dans laquelle ils sont classés, sont enregistrés à la date de négociation.

Reclassement de titres

Conformément au règlement ANC 2014-07, il est autorisé d'opérer les reclassements de titres suivants :

- Du portefeuille de transaction vers le portefeuille d'investissement ou de placement, en cas de situation exceptionnelle de marché ou pour les titres à revenu fixe, lorsqu'ils ne sont plus négociables sur un marché actif et si l'établissement a l'intention et la capacité de les détenir dans un avenir prévisible ou jusqu'à l'échéance.
- Du portefeuille de placement vers le portefeuille d'investissement, en cas de situation exceptionnelle de marché ou pour les titres à revenu fixe, qui ne sont plus négociables sur un marché actif.

Amundi n'a pas opéré, en 2023, de reclassement au titre du règlement ANC 2014-07.

Rachat d'actions propres

Les actions propres rachetées par Amundi, dans le cadre d'un contrat de liquidité, sont enregistrées à l'actif du bilan dans un portefeuille de transaction pour leur valeur d'inventaire.

Les actions propres rachetées par Amundi dans le cadre de la couverture des plans d'attribution d'actions gratuites sont enregistrées dans un portefeuille de placement. Elles font l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation si la valeur d'inventaire est inférieure au prix d'achat, à l'exception des opérations relatives aux plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites aux employés selon le règlement ANC 2014-07.

2.3 Immobilisations

Amundi applique le règlement 2014-03 par rapport à l'amortissement et à la dépréciation des actifs.

Elle applique la méthode de comptabilisation des actifs par composants à l'ensemble de ses immobilisations corporelles. Conformément aux dispositions de ce règlement la base amortissable tient compte de l'éventuelle valeur résiduelle des immobilisations.

Le coût d'acquisition des immobilisations comprend, outre le prix d'achat, les frais accessoires, c'est-à-dire les charges directement ou indirectement liées à l'acquisition pour la mise en état d'utilisation du bien ou pour son entrée « en magasin ».

Les immeubles et le matériel d'équipement sont comptabilisés à leur coût d'acquisition diminué des amortissements ou des dépréciations constituées depuis leur mise en service.

Les logiciels acquis sont comptabilisés à leur coût diminué des amortissements ou des dépréciations constituées depuis leur date d'acquisition.

Les logiciels créés sont comptabilisés à leur coût de production diminué des amortissements ou des dépréciations constituées depuis leur date d'achèvement.

À l'exception des logiciels, des brevets et des licences, les immobilisations incorporelles ne font pas l'objet d'amortissement. Le cas échéant, elles peuvent faire l'objet de dépréciation.

Les immobilisations sont amorties en fonction de leur durée estimée d'utilisation.

Les composants et durées d'amortissements suivants ont été retenus par Amundi à la suite de l'application de la comptabilisation des immobilisations par composants. Il convient de préciser que ces durées d'amortissements doivent être adaptées à la nature de la construction et à sa localisation :

Composant	Durée d'amortissement
Installations techniques et agencements	5 ans
Matériel informatique	3 ans

2.4 Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle

Les dettes envers les établissements de crédit et la clientèle sont présentées dans les états financiers selon leur durée résiduelle ou la nature de ces dettes :

- dettes à vue ou à terme pour les établissements de crédit ;
- autres dettes pour la clientèle (celles-ci incluent notamment la clientèle financière).

Les intérêts courus sur ces dettes sont enregistrés en compte de dettes rattachées en contrepartie du compte de résultat.

2.5 Dettes représentées par un titre

Les dettes représentées par un titre sont présentées selon la nature de leur support : bons de caisse, titres du marché interbancaire et titres de créances négociables et emprunts obligataires, à l'exclusion des titres subordonnés qui sont classés dans la rubrique du passif « Dettes subordonnées ».

Les intérêts courus non échus sont enregistrés en comptes de dettes rattachées en contrepartie du compte de résultat.

Les primes d'émission ou de remboursement des emprunts obligataires sont amorties sur la durée de vie des emprunts concernés, la charge correspondante est inscrite dans la rubrique « Intérêts et charges assimilées sur obligations et autres titres à revenu fixe ».

2.6 Provisions

Amundi applique le règlement 2014-03 pour la comptabilisation et l'évaluation des provisions.

Ces provisions comprennent notamment les provisions relatives aux engagements par signature, aux engagements de retraite et de congés fin de carrière, aux litiges et aux risques divers.

L'ensemble de ces risques fait l'objet d'un examen trimestriel.

2.7 Fonds pour risques bancaires généraux (F.R.B.G.)

Les fonds sont constitués par Amundi à la discrétion de ses dirigeants, en vue de faire face à des charges ou à des risques dont la concrétisation est incertaine et qui relève de l'activité bancaire.

Ils sont repris pour couvrir la concrétisation de ces risques en cours d'exercice.

Au 31 décembre 2023, le solde de ce compte est de 37 148 962,00 euros.

2.8 Opérations sur les Instruments financiers à terme et conditionnels

Les opérations de couverture et de marché sur des instruments financiers à terme de taux, de change ou d'actions sont enregistrées conformément aux dispositions du règlement 2014-07.

Les engagements relatifs à ces opérations sont inscrits au hors bilan pour la valeur nominale des contrats : ce montant représente le volume des opérations en cours.

Au 31 décembre 2023, les engagements financiers à terme s'élèvent à 573 840 milliers d'euros.

Les résultats afférents à ces opérations sont enregistrés en fonction de la nature de l'instrument et de la stratégie suivie :

Opérations de couverture

Les gains ou pertes réalisés sur opérations de couverture affectées (catégorie « b » article 2522-1 du règlement ANC N° 2014-07) sont rapportés au compte de résultat symétriquement à la comptabilisation des produits et charges de l'élément couvert et dans la même rubrique comptable.

Opérations de marché

Les opérations de marché regroupent :

- les positions ouvertes isolées (catégorie « a » de l'article 2522-1 du règlement ANC 2014-07) ;
- la gestion spécialisée d'un portefeuille de transaction (catégorie « d » de l'article 2522 du règlement ANC 2014-07) ;
- les instruments négociés sur un marché organisé, assimilé, de gré à gré ou inclus dans un portefeuille de transaction au sens du règlement ANC 2014-07.

Elles sont évaluées par référence à leur valeur de marché à la date de clôture.

Celle-ci est déterminée à partir des prix de marché disponibles, s'il existe un marché actif, ou à l'aide de méthodologies et de modèles de valorisation internes, en l'absence de marché actif.

Pour les instruments :

- en position ouverte isolée, négociés sur des marchés organisés ou assimilés, l'ensemble des gains et pertes (réalisés ou latents) est comptabilisé ;
- en position ouverte isolée, négociés sur des marchés de gré à gré, les charges et produits sont inscrits en résultat prorata temporis. De plus, seules les pertes latentes éventuelles sont constatées via une provision. Les plus et moins-values réalisées sont comptabilisées en résultat au moment du dénouement ;
- faisant partie d'un portefeuille de transaction, l'ensemble des gains et pertes (réalisés ou latents) est comptabilisé.

2.9 Opérations en devises

Les actifs et passifs en devises sont convertis aux cours de change de fin d'exercice. Les pertes ou gains résultant de ces conversions, ainsi que les différences de change réalisées sur les opérations de l'exercice, sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Les créances et les dettes monétaires ainsi que les contrats de change à terme figurant en engagements hors bilan libellés en devises sont convertis au cours de marché en vigueur à la date d'arrêté ou au cours de marché constaté à la date antérieure la plus proche.

2.10 Engagements hors-bilan

Le hors bilan retrace notamment les engagements de financement pour la partie non utilisée et les engagements de garantie donnés et reçus.

Le cas échéant, les engagements donnés font l'objet d'une provision lorsqu'il existe une probabilité de mise en jeu entraînant une perte pour Amundi.

Risque de contrepartie sur les dérivés

Conformément au règlement ANC 2014-07, Amundi intègre l'évaluation du risque de contrepartie sur les dérivés actifs dans la valeur de marché des dérivés. A ce titre, seuls les dérivés comptabilisés en position ouverte isolée et en portefeuille de transaction (respectivement les dérivés classés selon les catégories a et d de l'article 2522-1 du règlement précité) font l'objet d'un calcul de risque de contrepartie sur les dérivés actifs. (CVA - Credit Valuation Adjustment) CVA.

Le CVA permet de déterminer les pertes attendues sur la contrepartie du point de vue d'Amundi.

Le calcul du CVA repose sur une estimation des pertes attendues à partir de la probabilité de défaut et de la perte en cas de défaut. La méthodologie employée maximise l'utilisation de données d'entrée observables.

Elle repose :

- prioritairement sur des paramètres de marché tels que les CDS (*Credit Default Swap*) nominatifs cotés (ou CDS Single Name) ou les CDS indiciels ;
- en l'absence de CDS nominatif sur la contrepartie, d'une approximation fondée sur la base d'un panier de CDS Single Name de contreparties de même rating, opérant dans le même secteur et localisées dans la même région.

Opérations complexes

Une opération complexe se définit comme une combinaison synthétique d'instruments (de types, natures et modes d'évaluation identiques ou différents) comptabilisée en un seul lot ou comme une opération dont la comptabilisation ne relève pas d'une réglementation explicite et qui implique, de la part de l'établissement, un choix de principe.

Les produits et charges relatifs aux instruments négociés dans le cadre d'opérations complexes, notamment les émissions d'obligations structurées, sont reconnus au compte de résultat de manière symétrique au mode de comptabilisation des produits et des charges sur l'élément couvert. Ainsi, les variations de valeurs des instruments de couverture ne sont pas reconnues au bilan.

Dans le cadre de l'application du règlement ANC 2014-07, Amundi a mis en place une comptabilité multidevises lui permettant un suivi de sa position de change et la mesure de son exposition à ce risque.

Le hors bilan publiable ne fait mention ni des engagements sur instruments financiers à terme, ni des opérations de change.

2.11 Participation des salariés aux fruits de l'expansion et intéressement

La participation des salariés aux fruits de l'expansion ainsi que l'intéressement sont constatés dans le compte de résultat de l'exercice au titre duquel le droit des salariés est né.

Certaines sociétés du groupe se sont constituées en « Unité Economique et Sociale » (Amundi, Amundi AM, Amundi ITS, Amundi Finance, Amundi ESR, Amundi Immobilier, Amundi Intermédiation, Amundi Private Equity Funds, BFT IM, Société Générale Gestion, CPR AM et Amundi Transition Energétique). Des accords relatifs à la participation des salariés et à l'intéressement ont été conclus dans ce cadre.

La participation et l'intéressement figurent dans les frais de personnel.

Les salariés mis à disposition par Crédit Agricole S.A. bénéficient des accords signés dans le cadre de l'UES de cette entité. La charge à payer estimée de la participation et de l'intéressement attribués dans ce cadre a été enregistrée dans les comptes.

2.12 Avantages au personnel postérieurs à l'emploi

Engagements en matière de retraite, de préretraite et d'indemnités de fin de carrière – régime à prestations définies

Amundi a appliqué la recommandation 2013-02 de l'Autorité des normes comptables relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires, recommandation abrogée et intégrée dans le règlement ANC 2014-03.

Cette recommandation a été modifiée par l'ANC le 5 novembre 2021. Elle permet, pour les régimes à prestations définies conditionnant l'octroi d'une prestation à la fois en fonction de l'ancienneté, pour un montant maximal plafonné et au fait qu'un membre du personnel soit employé par l'entité lorsqu'il atteint l'âge de la retraite, de déterminer la répartition des droits à prestation de manière linéaire à partir de :

- soit la date de prise de service du membre du personnel ;
- soit la date à partir de laquelle chaque année de service est retenue pour l'acquisition des droits à prestation

En application de ce règlement, Amundi provisionne ses engagements de retraite et avantages similaires relevant de la catégorie des régimes à prestations définies.

Ces engagements sont évalués en fonction d'un ensemble d'hypothèses actuarielles, financières et démographiques et selon la méthode dite des Unités de Crédits Projétés. Le calcul de cette charge est réalisé sur la base de la prestation future actualisée

Depuis 2021, Amundi applique la détermination de la répartition des droits à prestation de manière linéaire à partir de la date à laquelle chaque année de service est retenue pour l'acquisition des droits à prestation (*i.e.* convergence avec la décision IFRS IC d'avril 2021 portant sur IAS 19).

Les taux de sensibilité démontrent que :

- Une variation de plus de 50 bp des taux d'actualisation conduirait à une baisse de l'engagement de 6,60 %.
- Une variation de moins de 50 bp des taux d'actualisation conduirait à une hausse de l'engagement de 7,17 %.

À l'intérieur du Groupe Amundi, Amundi AM a formalisé un contrat d'assurance « Indemnités Fin de Carrière » (IFC) avec PREDICA et des conventions de mandat entre Amundi et les filiales de l'UES ont été signées. Cette externalisation des « IFC » se traduit par un transfert d'une partie de la provision de passif qui existait dans les comptes vers le contrat PREDICA.

Le solde non externalisé reste inscrit en provision de passif.

Plans de retraite – régimes à cotisations définies

Il existe divers régimes de retraite obligatoires auxquels cotisent les sociétés « employeurs ». Les fonds sont gérés par des organismes indépendants et les sociétés cotisantes n'ont aucune obligation, juridique ou implicite, de payer des cotisations supplémentaires si les fonds n'ont pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant l'exercice et les exercices antérieurs.

Par conséquent, Amundi n'a pas de passif à ce titre autre que les cotisations à payer pour l'exercice écoulé.

Le montant des cotisations au titre de ces régimes de retraite est enregistré en « frais de personnel ».

2.13 Plan d'attribution d'actions et souscription d'actions proposées aux salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise

Plan d'attribution d'actions

Des plans d'attributions d'actions de performance accordées à certaines catégories de salariés ont été mis en place. Ces actions, livrées au terme d'une période d'acquisition entre 1 et 5 ans, font préalablement l'objet d'un rachat. Elles feront l'objet d'une refacturation aux sociétés employeuses du groupe lors de la livraison des actions. Ces plans d'attributions sont décrits ci-dessous :

Plans d'attributions d'actions de performance			
Date de l'Assemblée générale autorisant le plan	10/05/2021	10/05/2021	10/05/2021
Date du Conseil d'Administration	28/04/2022	27/04/2023	27/04/2023
Date d'attribution des actions	18/05/2022	27/04/2023	12/05/2023
Nombre d'actions attribuées	8 160	433 140	12 980
Modalités de règlement	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi
Période d'acquisition des droits	28/04/2022 03/05/2027	27/04/2023 05/05/2026	27/04/2023 04/05/2028
Conditions de performance ⁽¹⁾	Oui	Oui	Oui
Conditions de présence	Oui	Oui	Oui
Actions restantes au 31 décembre 2022 ⁽²⁾	8 160	-	-
Actions attribuées au cours de la période		439 890	12 980
Actions livrées au cours de la période	1 632	-	-
Actions annulées ou caduques au cours de la période		19 950	-
Actions restantes au 31 décembre 2023 ⁽²⁾	6 528	419 940	12 980
Juste valeur d'une action			
• Tranche 1	53,60 euros	45,82 euros	54,00 euros
• Tranche 2	49,62 euros	n.a.	49,94 euros
• Tranche 3	45,47 euros	n.a.	45,82 euros
• Tranche 4	41,08 euros	n.a.	41,47 euros
• Tranche 5	36,76 euros	n.a.	37,12 euros

(1) Les conditions de performance sont basées sur le résultat net part du groupe (RNPG), le niveau de collecte, le coefficient d'exploitation du Groupe.

(2) Quantité d'actions sur la base d'une réalisation des conditions de performance à 100 %.

Souscriptions d'actions dans le cadre du plan d'Épargne Entreprise

Les souscriptions d'actions proposées aux salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise, avec une décote maximum de 30 %, ne comportent pas de période d'acquisition des droits mais sont grevées d'une période d'inaccessibilité de cinq ans. Ces souscriptions d'actions sont comptabilisées conformément aux dispositions relatives aux augmentations de capital.

2.14 Charges et produits exceptionnels

Ils représentent les charges et produits qui surviennent de manière exceptionnelle et qui sont relatifs à des opérations ne relevant pas du cadre des activités courantes d'Amundi.

2.15 Impôts sur les bénéfices (charge fiscale)

D'une façon générale, seul l'impôt exigible est constaté dans les comptes individuels.

La charge d'impôt figurant au compte de résultat correspond à l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice. Elle intègre les conséquences de la contribution sociale sur les bénéfices.

Les crédits d'impôt sur les revenus de créances et de portefeuilles titres, lorsqu'ils sont effectivement utilisés en règlement de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice, sont comptabilisés dans la même rubrique que les produits auxquels ils se rattachent. La charge d'impôt correspondante est maintenue dans la rubrique « Impôts sur le bénéfice » du compte de résultat.

Amundi a mis en place depuis 2010 un dispositif d'intégration fiscale. Au 31 décembre 2019, 16 entités avaient signé une convention d'intégration fiscale avec Amundi. Aux termes des accords conclus, chacune des sociétés intégrées constate dans ses comptes la dette d'impôt dont elle aurait été redevable en l'absence d'intégration fiscale.

Suite à la signature, le 15 avril 2010, d'une convention d'intégration fiscale, Amundi est tête de groupe d'intégration fiscale. Ce groupe, en plus d'Amundi S.A., est composé des 17 sociétés suivantes :

- CPR Asset Management ;
- Amundi Finance ;
- Amundi Intermédiation ;
- Société Générale Gestion ;
- Amundi AM ;
- Amundi Immobilier ;
- Amundi Private Equity Funds ;
- Amundi ESR ;
- Amundi Finance Emissions ;
- LCL Emissions ;
- BFT Invest Manager ;
- Amundi India Holding ;
- Amundi Ventures ;
- Valinter 19 ;
- Valinter 20 ;
- SNC Amundi IT Services ;
- ANATEC.

Note 3 CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RESTANT À COURIR

(en milliers d'euros)	31/12/2023							31/12/2022
	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Créances rattachées	Total	Total
Établissements de crédit								
Comptes et prêts :								
• À vue	958 747				958 747		958 747	1 217 025
• À terme	460 000	291 072	226 900	78 793	1 056 765	8 289	1 065 054	833 536
Valeurs reçues en pension								
Titres reçus en pension livrée								
Prêts subordonnés								100 008
Total	1 418 747	291 072	226 900	78 793	2 015 512	8 289	2 023 801	2 150 570
Dépréciations								
VALEURS NETTES AU BILAN	1 418 747	291 072	226 900	78 793	2 015 512	8 289	2 023 801	2 150 570
Comptes ordinaires						4 248	4 248	4 248
Comptes et avances à terme								
Total						4 248	4 248	4 248
Dépréciations								
VALEUR NETTE AU BILAN						4 248	4 248	4 248
TOTAL	1 418 747	291 072	226 900	78 793	2 015 512	12 537	2 028 049	2 154 818

Note 4 OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE

4.1 Opérations avec la clientèle – Analyse par durée résiduelle

(en milliers d'euros)	31/12/2023						31/12/2022
	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Créances rattachées	Total
Créances commerciales							
Autres concours à la clientèle	75 907	80 000	19 000		174 907	548	241 931
Valeurs reçues en pension livrée							
Comptes ordinaires débiteurs							
Dépréciations							
VALEUR NETTE AU BILAN	75 907	80 000	19 000		174 907	548	241 931

4.2 Opérations avec la clientèle – Analyse par zone géographique

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
France (y compris DOM-TOM)	165 600	228 700
Autres pays de l'U.E.		4 000
Autres pays d'Europe	9 307	9 162
Amérique du Nord		
Amérique Centrale et Latine		
Afrique et Moyen-Orient		
Asie et Océanie (hors Japon)		
Japon		
Organismes internationaux		
Total en principal	174 907	241 862
Créances rattachées	548	70
Dépréciations		
VALEURS NETTES AU BILAN	175 455	241 931

4.3 Opérations avec la clientèle – Encours douteux et dépréciations par zone géographique

(en milliers d'euros)	31/12/2023				
	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
France (y compris DOM-TOM)	165 600				
Autres pays de l'U.E.					
Autres pays d'Europe	9 307				
Amérique du Nord					
Amérique Centrale et Latine					
Afrique et Moyen-Orient					
Asie et Océanie (hors Japon)					
Japon					
Organismes internationaux					
Créances rattachées	548				
VALEUR AU BILAN	175 455				

(en milliers d'euros)	31/12/2022				
	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
France (y compris DOM-TOM)	228 700				
Autres pays de l'U.E.	4 000				
Autres pays d'Europe					
Amérique du Nord					
Amérique Centrale et Latine					
Afrique et Moyen-Orient					
Asie et Océanie (hors Japon)					
Japon					
Organismes internationaux					
Créances rattachées	70				
VALEUR AU BILAN	241 931				

4.4 Opérations avec la clientèle – Analyse par agent économique

	31/12/2023				
(en milliers d'euros)	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
Particuliers					
Agriculteurs					
Autres professionnels					
Sociétés financières	79 307				
Entreprises	95 600				
Collectivités publiques					
Autres agents économiques					
Créances rattachées	548				
VALEUR AU BILAN	175 455				

	31/12/2022				
(en milliers d'euros)	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
Particuliers					
Agriculteurs					
Autres professionnels					
Sociétés financières	108 762				
Entreprises	133 100				
Collectivités publiques					
Autres agents économiques					
Créances rattachées	70				
VALEUR AU BILAN	241 931				

Note 5 TITRES DE TRANSACTION, DE PLACEMENT, D'INVESTISSEMENT ET TITRES DE L'ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE

	31/12/2023				31/12/2022
	Transaction	Placement	Titres de l'activité de portefeuille	Investissement	Total
<i>(en milliers d'euros)</i>					
Effets publics et valeurs assimilées :					
• Dont surcote restant à amortir					
• Dont décote restant à amortir					
Créances rattachées					
Dépréciations					
Valeur nette au bilan					
Obligations et autres titres à revenu fixe :		58 439		125 000	183 439
Émis par organismes publics					
Autres émetteurs		58 439		125 000	183 439
• Dont surcote restant à amortir					
• Dont décote restant à amortir					
Créances rattachées		526			526
Dépréciations		(102)			(102)
Valeur nette au bilan		58 863		125 000	183 863
Actions et autres titres à revenu variable :	11 469	2 709 453		2 720 921	1 351 751
Créances rattachées					
Dépréciations		(21 318)		(21 318)	(35 191)
Valeur nette au bilan	11 469	2 688 134		2 699 603	1 316 560
TOTAL	11 469	2 746 997		125 000 2 883 466	1 509 915
VALEURS ESTIMATIVES	11 469	2 809 585		125 000 2 946 054	1 523 898

La valeur estimée des plus-values latentes sur le portefeuille de placement s'élève à **63 042 milliers** d'euros au 31 décembre 2023.
La valeur estimative des titres de placement correspond au dernier cours de bourse.

5.1 Titres de transaction, de placement, d'investissement et titres de l'activité de portefeuille (hors effets publics) – ventilation par grandes catégories de contrepartie

(en milliers d'euros)	Encours Nets 31/12/2023	Encours Nets 31/12/2022
Administration et banques centrales (y compris États)		
Établissements de crédit	183 439	193 208
Sociétés financières	2 720 234	1 351 038
Collectivités locales		
Entreprises, assurances et autres clientèles	688	714
Divers et non ventilés		
Total en principal	2 904 360	1 544 959
Créances rattachées	526	246
Dépréciations	(21 420)	(35 290)
VALEURS NETTES AU BILAN	2 883 466	1 509 915

5.2 Ventilation des titres cotés et non cotés à revenu fixe ou variable

(en milliers d'euros)	31/12/2023				31/12/2022			
	Obligations et autres titres à revenu fixe	Effets publics et valeurs assimilées	Actions et autres titres à revenu variable	Total	Obligations et autres titres à revenu fixe	Effets publics et valeurs assimilées	Actions et autres titres à revenu variable	Total
Titres cotés			11 778	11 778			5 633	5 633
Titres non cotés	183 439		2 709 143	2 892 582	193 208		1 346 118	1 539 326
Créances rattachées	526			526	246			246
Dépréciations	(102)		(21 318)	(21 420)	(99)		(35 191)	(35 290)
VALEURS NETTES AU BILAN	183 863		2 699 603	2 883 466	193 355		1 316 560	1 509 915

5.3 Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par durée résiduelle

(en milliers d'euros)	31/12/2023						31/12/2022
	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Créances rattachées	Total
Obligations et autres titres à revenu fixe :							
Valeur Brute				183 439	183 439	526	193 454
Dépréciations				(102)	(102)		(99)
VALEUR NETTE AU BILAN				183 337	183 337	526	193 355
Effets publics et valeurs assimilées :							
Valeur Brute							
Dépréciations							
VALEUR NETTE AU BILAN							

5.4 Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par zone géographique

(en milliers d'euros)	Encours Nets 31/12/2023	Encours Nets 31/12/2022
France (y compris DOM-TOM)	58 439	68 208
Autres pays de l'U.E.	125 000	125 000
Autres pays de l'Europe		
Amérique du Nord		
Amérique Centrale et du Sud		
Afrique et Moyen-Orient		
Asie et Océanie (hors Japon)		
Japon		
Total en principal	183 439	193 208
Créances rattachées	526	246
Dépréciations	(102)	(99)
VALEUR NETTE AU BILAN	183 863	193 355

Note 6 TABLEAU DES TITRES DE PARTICIPATION ET DES FILIALES

Situation au 31/12/2023											
Montants exprimés en milliers d'euros Société	informations financières				Valeurs comptables des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	CA HT du dernier exercice écoulé	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
	Devise	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote- part de capital détenue	Valeur brute	Valeur nette					
				(en %)							
Participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital d'Amundi S.A.											
1) Parts dans les entreprises liées détenues dans des établissements de crédit (plus de 50 % du capital)											
2) Parts dans les entreprises liées détenues dans des établissements de crédit (10 à 50 % du capital)											
AMUNDI FINANCE	EUR	40 320	548 179	23,87 %	227 357	227 357			190 418	133 807	33 410
3) Autres parts dans les entreprises liées (plus de 50 % du capital)											
AMUNDI AM	EUR	1 143 616	4 824 634	100,00 %	5 323 774	5 323 774			1 580 670	884 043	1 000 282
AMUNDI IMMOBILIER	EUR	16 685	39 980	99,99 %	63 989	63 989			153 183	46 642	63 937
AMUNDI PRIVATE EQUITY FUNDS	EUR	12 394	72 463	59,93 %	33 998	33 998			40 147	18 755	12 392
BFT GESTION	EUR	1 600	13 799	99,99 %	60 374	60 374			60 412	14 522	10 577
CPR ASSET MANAGEMENT	EUR	53 446	39 761	86,36 %	99 563	99 563			364 396	110 254	99 327
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GESTION	EUR	567 034	44 514	100,00 %	737 437	737 437			326 143	76 155	100 520
4) Autres participations (10 à 50 % du capital)											
PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EST INFÉRIEURE À 1 % DU CAPITAL D'AMUNDI S.A.											
Autres	EUR				4 505	4 195					
TOTAL FILIALES ET PARTICIPATIONS					6 550 997	6 550 688					

L'information « résultat du dernier exercice » concerne le résultat de l'exercice en cours.

6.1 Valeur estimative des titres de participation

(en milliers d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Valeur au bilan	Valeur estimative	Valeur au bilan	Valeur estimative
Parts dans les entreprises liées				
Titres non cotés	6 550 997	6 550 688	6 550 997	6 548 874
Titres cotés				
Avances consolidables				
Créances rattachées				
Dépréciations	(310)		(2 123)	
Valeur nette au bilan	6 550 688	6 550 688	6 548 874	6 548 874
Titres de participation et autres titres détenus à long terme				
Titres de participation				
• Titres non cotés				
• Titres cotés				
• Avances consolidables				
• Créances rattachées				
• Dépréciations				
Sous-total titres de participation				
Autres titres détenus à long terme				
• Titres non cotés				
• Titres cotés	286 926	206 338	286 926	231 966
• Avances consolidables				
• Créances rattachées				
• Dépréciations	(80 588)		(54 960)	
Sous-total autres titres détenus à long terme	206 338	206 338	231 966	231 966
Valeur nette au bilan	206 338	206 338	231 966	231 966
TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATION	6 757 026	6 757 026	6 780 840	6 780 840

(en milliers d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Valeur au bilan	Valeur estimative	Valeur au bilan	Valeur estimative
TOTAL VALEURS BRUTES				
Titres non cotés	6 550 997	6 550 688	6 550 997	6 548 874
Titres cotés	286 926	206 338	286 926	231 966
TOTAL	6 837 923	6 757 026	6 837 923	6 780 840

Note 7 VARIATION DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

7.1 Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	01/01/2023	Augmentations (Acquisitions)	Diminutions (Cessions, échéance)	Autres mouvements	31/12/2023
Parts dans les entreprises liées					
Valeurs brutes	6 550 997				6 550 997
Avances consolidables					
Créances rattachées					
Dépréciations	(2 124)	(8)	1 822		(310)
VALEUR NETTE AU BILAN	6 548 874	(8)	1 822		6 550 688
Titres de participation					
Valeurs brutes					
Avances consolidables					
Créances rattachées					
Dépréciations					
Autres titres détenus à long terme					
Valeurs brutes	286 926				286 926
Avances consolidables					
Créances rattachées					
Dépréciations	(54 960)	(25 628)			(80 588)
VALEUR NETTE AU BILAN	231 966	(25 628)			206 338
TOTAL	6 780 840	(25 636)	1 822		6 757 026

7.2 Immobilisations corporelles et incorporelles

(en milliers d'euros)	01/01/2023	Augmentations (Acquisitions)	Diminutions (Cessions, échéance)	Autres mouvements	31/12/2023
Immobilisations corporelles					
Valeurs brutes	90				90
Amortissements et dépréciations	(60)	(9)			(69)
VALEUR NETTE AU BILAN	30	(9)			21
Immobilisations incorporelles					
Valeurs brutes	420				420
Amortissements et dépréciations	(420)				(420)
VALEUR NETTE AU BILAN					
TOTAL	30	(9)			21

Note 8 ACTIONS PROPRES

(en milliers d'euros)	31/12/2023			31/12/2022
	Titres de transaction	Titres de placement	Valeurs immobilisées	Total
Nombre	59 564	1 188 434		1 247 998
Valeurs comptables	3 669	62 763		66 432
Valeurs de marché	3 669	62 763		66 432

Les actions propres détenues dans la cadre d'un contrat de liquidité sont comptabilisées en portefeuille de transaction,

Les actions propres détenues dans la cadre de la couverture d'un plan d'attributions d'actions sont comptabilisées en portefeuille de placement.

Note 9 COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Autres actifs ⁽¹⁾		
Instruments conditionnels achetés	7 952	8 788
Comptes de stock et emplois divers		
Débiteurs divers ⁽²⁾	367 480	373 899
Gestion collective des titres Livret de développement durable		
Comptes de règlement		
Valeur nette au bilan	375 432	382 687
Comptes de régularisation		
Comptes d'encaissement et de transfert		
Comptes d'ajustement et comptes d'écart		
Pertes latentes et pertes à étaler sur instruments financiers		
Produits à recevoir sur engagements sur instruments financiers à terme		
Autres produits à recevoir	49 072	34 441
Charges constatées d'avance	253	228
Charges à répartir	1 711	1 822
Autres comptes de régularisation	893	51
Valeur nette au bilan	51 929	36 542
TOTAL	427 361	419 229

(1) Les montants incluent les créances rattachées.

(2) Dont 2 490 milliers d'euros au titre de la contribution au Fonds de Résolution versée sous forme d'un dépôt de garantie. Ce dépôt de garantie est utilisable par le Fonds de Résolution, à tout moment et sans condition, pour financer une intervention.

Note 10 DÉPRÉCIATIONS INSCRITES EN DÉDUCTION DE L'ACTIF

(en milliers d'euros)	Solde au 31/12/2022	Dotations	Reprises et utilisations	Désactualisation	Autres mouvements	Solde au 31/12/2023
Sur opérations interbancaires et assimilées						
Sur créances clientèle						
Sur opérations sur titres	92 374	26 364	(16 420)			102 317
Sur valeurs immobilisées						
Sur autres Actifs						
TOTAL	92 374	26 364	(16 420)			102 317

Note 11 DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE

(en milliers d'euros)	31/12/2023						31/12/2022
	≤ 3 mois	> 3 mois ≤ 1 an	> 1 an ≤ 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total
Établissements de crédit							
Comptes et emprunts :							
• à vue	662 547				662 547	214	120 723
• à terme	197 737	320 900	1 050 000		1 568 638	4 737	1 259 057
Valeurs données en pension							
Titres donnés en pension livrée							
VALEUR AU BILAN	860 284	320 900	1 050 000		2 231 184	4 951	1 379 779

Note 12 COMPTES CRÉDITEURS DE LA CLIENTÈLE

12.1 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par durée résiduelle

(en milliers d'euros)	31/12/2023						31/12/2022
	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total
Comptes ordinaires créditeurs							
Comptes d'épargne à régime spécial :							
• à vue							
• à terme							
Autres dettes envers la clientèle	282 400	196 000	2 468 000		2 946 400	23 587	3 230 342
• à vue	57 400				57 400	19	32 203
• à terme	225 000	196 000	2 468 000		2 889 000	23 568	3 198 139
Valeurs données en pension livrée							
VALEUR AU BILAN	282 400	196 000	2 468 000		2 946 400	23 587	3 230 342

12.2 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par zone géographique

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
France (y compris DOM-TOM)	2 525 400	2 774 600
Autres pays de l'U.E.	421 000	449 500
Autres pays d'Europe		
Amérique du Nord		
Amérique Centrale et Latine		
Afrique et Moyen-Orient		
Asie et Océanie (hors Japon)		
Japon		
Non ventilés et organismes internationaux		
Total en principal	2 946 400	3 224 100
Dettes rattachées	23 587	6 242
VALEURS AU BILAN	2 969 987	3 230 342

12.3 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par agent économique

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Particuliers		
Agriculteurs		
Autres professionnels		
Sociétés financières	2 946 400	3 224 100
Entreprises		
Collectivités publiques		
Autres agents économiques		
Total en principal	2 946 400	3 224 100
Dettes rattachées	23 587	6 242
VALEUR AU BILAN	2 969 987	3 230 342

Note 13 DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE

13.1 Dettes représentées par un titre – Analyse par durée résiduelle

(en milliers d'euros)	31/12/2023							31/12/2022
	≤ 3 mois	> 3 mois ≤ 1 an	> 1 an ≤ 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total	Total
Bons de caisse								
Titres du marché interbancaire								
Titres de créances négociables		5 000	300 950	100 017	405 967	1 019	406 985	238 808
Emprunts obligataires								
Autres dettes représentées par un titre								
VALEUR AU BILAN	5 000	300 950	100 017	405 967	1 019	406 985	238 808	

13.2 Emprunts obligataires (en monnaie d'émission)

(en milliers d'euros)	Durée résiduelle			Encours	
	< 1 an	> 1 an ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2023	31/12/2022
Euro	5 000	100 017	281 548	386 565	219 829
• taux fixe					219 829
• taux variable	5 000	100 017	281 548	386 565	
Autres devises de l'Union européenne			19 402	19 402	18 959
• taux fixe					18 959
• taux variable			19 402	19 402	
Dollar					
• taux fixe					
• taux variable					
Yen					
• taux fixe					
• taux variable					
Autres devises					
• taux fixe					
• taux variable					
Total principal	5 000	100 017	300 950	405 967	238 788
• Taux fixe					238 788
• Taux variable	5 000	100 017	300 950	405 967	
Dettes rattachées	1 019			1 019	20
VALEUR AU BILAN	6 019	100 017	300 950	406 985	238 808

Note 14 COMPTES DE RÉGULARISATION ET PASSIFS DIVERS

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Autres passifs ⁽¹⁾		
Opérations de contrepartie (titres de transactions)		
Dettes représentatives de titres empruntés		
Instruments conditionnels vendus	8 284	10 147
Comptes de règlement et de négociation		
Créditeurs divers	355 627	362 733
Versements restant à effectuer sur titres		
Valeur au bilan	363 911	372 880
Comptes de régularisation		
• Comptes d'encaissement et de transfert		
• Comptes d'ajustement et comptes d'écart		
• Gains latents et gains à étaler sur instruments financiers	1 371	450
• Produits constatés d'avance		
• Charges à payer sur engagements sur instruments financiers à terme	732	250
• Autres charges à payer	25 036	24 535
• Autres comptes de régularisation	11	257
Valeur au bilan	27 150	25 491
TOTAL	391 061	398 371

(1) Les montants incluent les dettes rattachées.

Note 15 PROVISIONS

(en milliers d'euros)	Solde au 01/01/2023	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres mouvements	Solde au 31/12/2023
Provisions						
Pour engagements de retraite et assimilés	69	(69)				
Pour autres engagements sociaux						
Pour risques d'exécution des engagements par signature						
Pour litiges fiscaux						
Pour autres litiges						
Pour risques pays						
Pour risques de crédit						
Pour restructurations						
Pour impôts						
Sur participations						
Pour risques opérationnels						
Autres provisions	31 522	17 547				49 069
VALEUR AU BILAN	31 591	17 478				49 069

Note 16 ÉPARGNE-LOGEMENT

Néant.

Note 17 ENGAGEMENTS SOCIAUX – AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI, RÉGIME À PRESTATIONS DÉFINIES

Variations de la dette actuarielle

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Dette actuarielle au 31/12/N-1	871	477
Coûts des services rendus sur la période	53	32
Effet de l'actualisation		
Cotisations employés		
Modifications, réductions et liquidations de régime	(2)	
Variation de périmètre		
Indemnités de cessation d'activité		
Prestations versées		(104)
(Gains) / pertes actuariels	(533)	466
DETTE ACTUARIELLE AU 31/12/N	389	871

Variations de juste valeur des actifs des régimes

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Juste valeur des actifs / droits à remboursement au 31/12/N-1	803	930
Rendement attendu des actifs	20	8
Gains / pertes actuariels	(3)	(31)
Cotisation de l'employeur		
Cotisation de l'employé		
Modification / réduction / liquidation de régime		
Variation de périmètre		
Indemnités de cessation d'activité		
Prestations versées par le fonds		(104)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS / DROIT À REMBOURSEMENT AU 31/12/N	820	803

Détail de la charge comptabilisée au compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Coûts des services rendus sur la période	53	33
Coût financier	34	4
Rendement attendu des actifs sur la période		
Amortissement du coût des services passés		
Autres gains ou pertes		
CHARGE NETTE COMPTABILISÉE AU COMPTE DE RÉSULTAT	87	37

Position nette

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Dette actuarielle au 31/12/N	389	871
Impact de la limitation d'actifs		
Juste valeur des actifs en fin de période	(820)	(803)
POSITION NETTE (PASSIF) / ACTIFS AU 31/12/N	431	68

Note 18 DETTES SUBORDONNÉES – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE

(en milliers d'euros)	31/12/2023						31/12/2022
	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total
Dettes subordonnées à terme			200 000	100 000	300 000	4 976	302 677
• Euro			200 000	100 000	300 000	4 976	302 677
• Dollar							
Titres et emprunts participatifs							
Autres emprunts subordonnés à terme							
Dettes subordonnées à durée indéterminée							
C/C bloqués des Caisses Locales							
Dépôts de garantie à caractère mutuel							
VALEURS AU BILAN			200 000	100 000	300 000	4 976	302 677

Note 19 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (AVANT RÉPARTITION)

(en milliers d'euros)	Capital	Primes, réserves et report à nouveau	Acompte sur dividendes	Provisions réglementées & subventions d'investissement	Résultat	Total des capitaux propres
Solde au 31 décembre 2022	509 650	4 119 028			930 353	5 559 031
Dividendes versés au titre de 2022		(830 554)				(830 554)
Variation de capital	1 969					1 969
Variation des primes et réserves		28 140				28 140
Affectation du résultat social		930 353			(930 353)	
Report à nouveau						
Résultat de l'exercice 2023					1 183 860	1 183 860
Autres variations						
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2023	511 619	4 246 968			1 183 860	5 942 447

Le capital social est composé de 204 647 634 actions de 2,50 euros de valeur nominale.

Le montant des dividendes distribués par AMUNDI S.A. s'élève à -830 554 milliers d'euros après neutralisation des dividendes sur actions propres pour 4 873 milliers d'euros.

Augmentation du capital de 1 969 milliers d'euros réservée aux salariés en date du 27/07/2023.

Note 20 COMPOSITION DES FONDS PROPRES

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Capitaux propres	5 942 447	5 559 031
Fonds pour risques bancaires généraux	37 149	37 149
Dettes subordonnées et titres participatifs	304 976	302 677
Dépôts de garantie à caractère mutuel		
TOTAL DES FONDS PROPRES	6 284 571	5 898 857

Note 21 OPÉRATIONS EFFECTUÉES AVEC LES ENTREPRISES LIÉES ET LES PARTICIPATIONS

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
	Opérations avec les entreprises liées et les participations	Opérations avec les entreprises liées et les participations
Créances	1 739 173	1 962 271
Sur les établissements de crédit et institutions financières	1 504 856	1 651 984
Sur la clientèle	175 455	241 931
Obligations et autres titres à revenu fixe	58 863	68 355
Dettes	5 511 098	4 912 798
Sur les établissements de crédits et institutions financières	2 236 135	1 379 779
Sur la clientèle	2 969 987	3 230 342
Dettes représentées par un titre et dettes subordonnées	304 976	302 677
Engagements donnés		
Engagements de financement en faveur d'établissements de crédit		
Engagements de financement en faveur de la clientèle		
Garanties données à des établissements de crédit		
Garanties données à la clientèle		
Titres acquis avec faculté d'achat ou de reprise		
Autres engagements donnés		

Note 22 OPÉRATIONS EFFECTUÉES EN DEVISES

(en milliers d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Euro	12 128 138	12 275 254	10 942 379	11 119 390
Autres devises de l'Union Européenne	79	19 660	71	19 035
Franc Suisse				
Dollar	3 227	36 350	3 322	36 480
Yen	206 343	3 830	231 972	1
Autres devises	22	2 713	5	2 843
TOTAL	12 337 809	12 337 809	11 177 749	11 177 749

Note 23 OPÉRATIONS DE CHANGE, PRÊTS ET EMPRUNTS EN DEVISES

(en milliers d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	À recevoir	À livrer	À recevoir	À livrer
Opérations de change au comptant				
Devises				
Euros				
Opérations de change à terme				
Devises				
Euros				
Prêts et emprunts en devises	41 566		29 707	
TOTAL	41 566		29 707	

Note 24 OPÉRATIONS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME

(en milliers d'euros)	31/12/2023			31/12/2022
	Opérations de couverture	Opérations autres que de couverture	Total	Total
Opérations fermes	50 842	373 166	424 008	277 364
Opérations sur marchés organisés ⁽¹⁾				
Contrats à terme de taux d'intérêt				
Contrats à terme de change				
Instruments à terme ferme sur actions et indices boursiers				
Autres contrats à terme				
Opérations de gré à gré ⁽¹⁾	50 842	373 166	424 008	277 364
Swaps de taux d'intérêt	50 842	81 059	131 901	10 000
Autres contrats à terme de taux d'intérêt				
Contrats à terme de change		38 041	38 041	38 576
FRA				
Instruments à terme ferme sur actions et indices boursiers		254 066	254 066	228 788
Autres contrats à terme				
Opérations conditionnelles		187 873	187 873	194 160
Opérations sur marchés organisés				
Instruments de taux d'intérêt à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Instruments sur action et indices boursiers à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Instruments de taux de change à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Opérations de gré à gré		187 873	187 873	194 160
Options de swap de taux				
• Achetés				
• Vendus				
Autres instruments de taux d'intérêt à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Instruments de taux de change à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Instruments sur actions et indices boursiers à terme				
• Achetés		187 873	187 873	194 160
• Vendus				
Autres instruments à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Dérivés de crédit				
Contrats de dérivés de crédit				
• Achetés				
• Vendus				
TOTAL	50 842	561 039	611 881	471 524

(1) Les montants indiqués sur les opérations fermes doivent correspondre au cumul des positions prêteuses et emprunteuses (swaps de taux et options de swap de taux), ou au cumul des achats et ventes de contrats (autres contrats).

24.1 Opérations sur instruments financiers à terme : encours notionnels par durée résiduelle

(en milliers d'euros)	Total au 31/12/2023			dont opérations effectuées de gré à gré			dont opérations sur marchés organisés et assimilés		
	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans
Futures									
Options de change									
Options de taux									
Opérations fermes en devise sur marchés organisés									
FRA									
Swaps de taux d'intérêt		65 901	66 000		65 901	66 000			
Swaps de devises									
Caps, Floors, Collars									
Forward taux									
Opérations fermes sur actions et indices		240 049	14 017		240 049	14 017			
Opérations conditionnelles sur actions et indices		187 873			187 873				
Dérivés sur actions, indices boursier									
Sous total		493 823	80 017		493 823	80 017			
Opérations de change à terme		38 041			38 041				
TOTAL GÉNÉRAL		531 864	80 017		531 864	80 017			

24.2 Instruments financiers à terme : juste valeur

(en milliers d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Juste valeur	Encours notionnel	Juste valeur	Encours notionnel
Futures				
Options de change				
Opérations fermes en devise sur marchés organisés				
FRA				
Swaps de taux d'intérêt	437	131 901	2	10 000
Swaps de devises				
Caps, Floors, Collars				
Dérivés sur actions, indices boursier et métaux précieux	(9 391)	441 939	(10 399)	422 948
Sous total	(8 954)	573 840	(10 397)	432 948
Opérations de change à terme	(22)	38 041	(52)	38 576
TOTAL	(8 976)	611 881	(10 449)	471 524

Note 25 INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE CONTREPARTIE SUR PRODUITS DÉRIVÉS

	31/12/2023			31/12/2022		
	Valeur de marché	Risque de crédit potentiel	Total risque de contrepartie	Valeur de marché	Risque de crédit potentiel	Total risque de contrepartie
<i>(en milliers d'euros)</i>						
Risques sur les gouvernements et banques centrales de l'OCDE et organismes assimilés						
Risques sur les établissements financiers de l'OCDE et organismes assimilés	75		75	(1 358)		(1 358)
RISQUES SUR LES AUTRES CONTREPARTIES						
Total avant effet des accords de compensation	75		75	(1 358)		(1 358)
Dont risques sur contrats de :						
taux d'intérêt, change et matières premières	406		406	2		2
Dérivés actions et sur indices	(332)		(332)	(1 360)		(1 359)
Total avant effet des accords de compensation	75		75	(1 358)		(1 358)
Incidences des accords de compensation						
TOTAL APRÈS EFFET DES ACCORDS DE COMPENSATION	75		75	(1 358)		(1 358)

Note 26 ENGAGEMENTS DONNÉS OU REÇUS

(en milliers d'euros)

	31/12/2023	31/12/2022
ENGAGEMENTS DONNÉS	1 353 405	2 394 003
Engagements de financement		
Engagements en faveur d'établissements de crédit		
Engagements en faveur de la clientèle		
• Ouverture de crédits confirmés		
Ouverture de crédits documentaires		
Autres ouvertures de crédits confirmés		
• Autres engagements en faveur de la clientèle		
Engagements de garantie	1 353 405	2 394 003
Engagements d'ordre d'établissement de crédit		
• Confirmations d'ouverture de crédits documentaires		
• Autres garanties		
Engagements d'ordre de la clientèle	1 353 405	2 394 003
• Cautions immobilières		
• Garanties financières		
• Autres garanties d'ordre de la clientèle	1 353 405	2 394 003
Engagements sur titres		
• Titres acquis avec faculté de rachat ou de reprise		
• Autres engagements à donner		
ENGAGEMENTS REÇUS	1 750 000	1 750 000
Engagements de financement	1 750 000	1 750 000
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit	1 750 000	1 750 000
Engagements de financement reçus de la clientèle		
Engagements de garantie		
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit		
Engagements de garantie reçus de la clientèle		
Engagements sur titres		
Titres vendus avec faculté de rachat ou de reprise		
Autres engagements reçus		
Engagement données PUB Financement		
Engagement reçus PUB Financement	1 750 000	1 750 000
Engagement données PUB Garantie	1 353 405	2 394 003
Engagements sur titres		
ENGAGEMENT REÇUS PUB GARANTIE		

Note 27 PRODUITS NETS D'INTÉRÊTS ET REVENUS ASSIMILÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Sur opérations avec les établissements de crédit	79 603	15 180
Sur opérations avec la clientèle	8 854	887
Sur obligations et autres titres à revenu fixe	6 643	4 765
Produit net sur opérations de macro-couverture		
Autres intérêts et produits assimilés	1 415	331
Intérêts et produits assimilés	96 515	21 163
Sur opérations avec les établissements de crédit ⁽¹⁾	(87 406)	(20 318)
Sur opérations avec la clientèle	(131 786)	(6 927)
Charge nette sur opérations de macro-couverture	(1 299)	(4 462)
Sur obligations et autres titres à revenu fixe	(5 979)	(3 263)
Autres intérêts et charges assimilées	(1 405)	(1 502)
Intérêts et charges assimilées	(227 876)	(36 473)
Total Produits nets d'intérêt et revenus assimilés	(131 361)	(15 310)

(1) Dont 14 254 milliers d'euros au titre des charges relatives aux dettes subordonnées.

Note 28 REVENUS DES TITRES

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Titres de placement		
Livret de développement durable		
Titres d'investissement		
Opérations diverses sur titres		
Revenus des titres fixes		
Parts dans les entreprises liées, titres de participation et autre titres détenus à long terme	1 326 119	913 666
Titres de placement et titres de l'activité de portefeuille	807	305
Opérations diverses sur titres		
Revenus des titres variables	1 326 926	913 971
TOTAL DES REVENUS SUR TITRES	1 326 926	913 971

Note 29 PRODUIT NET DES COMMISSIONS

(en milliers d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Produits	Charges	Net	Produits	Charges	Net
Sur opérations avec les établissements de crédit						
Sur opérations avec la clientèle						
Sur opérations sur titres		(6 347)	(6 347)	10	(1 981)	(1 971)
Sur opérations sur instruments financiers à terme et autres opérations de hors-bilan	4 077		4 077	8 008		8 008
Sur prestations de services financiers						
Provision pour risques sur commissions						
TOTAL PRODUIT NET DES COMMISSIONS	4 077	(6 347)	(2 270)	8 018	(1 981)	6 037

Note 30 GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DE PORTEFEUILLES DE NÉGOCIATION

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Solde des opérations sur titres de transaction	1 542	(2 077)
Solde des opérations de change et instruments financiers assimilés		
Solde des autres opérations sur instruments financiers à terme	1 292	5 268
GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS SUR PORTEFEUILLES DE NÉGOCIATIONS	2 834	3 192

Note 31 GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DES PORTEFEUILLES DE PLACEMENT ET ASSIMILÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Titres de placement		
Dotations aux dépréciations	(26 364)	(16 046)
Reprises de dépréciations	16 420	93 803
DOTATION OU REPRISE NETTE AUX DÉPRÉCIATIONS	(9 944)	77 757
Plus-values de cession réalisées	15 726	521
Moins-values de cession réalisées	(4 055)	(18 545)
Solde des plus et moins-values de cession réalisés	11 671	(18 024)
Solde des opérations sur titres de placement	1 727	59 732
Titre de l'activité de portefeuille		
Dotations aux dépréciations		
Reprises de dépréciations		
Dotation ou reprise nette aux dépréciations		
Plus-values de cession réalisées		
Moins-values de cession réalisées		
Solde des plus et moins-values de cession réalisés		
Solde des opérations sur titres de l'activité de portefeuille		
GAINS OU PERTES SUR OPÉRATIONS DES PORTEFEUILLES DE PLACEMENT ET ASSIMILÉS	1 727	59 732

Note 32 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Produits divers		
Quote part des opérations faites en commun		
Refacturation et transfert de charges	25 448	24 777
Reprises provisions		
Autres produits d'exploitation bancaire	25 448	24 777
Charges diverses		
Quote part des opérations faites en commun		
Refacturation et transfert de charges	(25 543)	(24 776)
Dotations provisions		
Autres charges d'exploitation bancaire	(25 543)	(24 776)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	(95)	1

Note 33 CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Frais de personnel		
Salaires et traitements	(1 738)	(5 408)
Charges sociales	(694)	(1 628)
Intéressement et participation	(80)	(150)
Impôts et taxes sur rémunérations	(484)	(555)
Total des charges de personnel	(2 996)	(7 741)
Refacturation et transferts de charges de personnel	9	9
Frais de personnel nets	(2 988)	(7 732)
Frais administratifs		
Impôts et taxes ⁽¹⁾	(4 716)	(4 980)
Services extérieurs et autres frais administratifs	(40 462)	(56 945)
Total des charges administratives	(45 178)	(61 924)
Refacturation et transferts de charges administratives	1 697	1 772
Frais administratifs nets	(43 481)	(60 152)
CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	(46 469)	(67 884)

(1) dont 2 185 milliers d'euros au titre du fonds de résolution.

Effectif par catégorie de personnel

(en effectif moyen du personnel)	31/12/2023	31/12/2022
Cadres	10	10
Non-cadres	1	1
TOTAL	11	11
Dont : France	11	11
Etranger		
Dont personnel mis à disposition		

Note 34 COÛT DU RISQUE

Néant.

Note 35 RÉSULTAT NET SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

Néant.

Note 36 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Amundi est la société tête de groupe du régime d'intégration fiscale formé depuis l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Le bénéfice fiscal du groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 est de 643 642 553 euros.

Aucun déficit reportable n'a été constaté au niveau du groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2023.

La somme des impôts sur les bénéfices générés par les sociétés du périmètre et constatée en produit chez la société mère est de 194 054 433 euros.

La dette d'impôt dû au Trésor public pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 par la société tête de groupe s'élève à 164 047 092 euros au titre de l'impôt sur les sociétés.

Individuellement et en l'absence d'intégration fiscale, Amundi n'aurait pas payé d'impôt au 31 décembre 2023.

Conventionnellement, les filiales supportent la charge d'impôt sur les bénéfices qu'elles auraient subi en l'absence du régime d'intégration fiscale.

Note 37 AFFECTATION DES RÉSULTATS

(en milliers d'euros)	31/12/2023
Bénéfice de l'exercice	1 183 859 900
Affectation réserve légale	0
Report à nouveau antérieur	1 587 444 462
Total (bénéfice distribuable)	2 771 304 362
Affectation	0
Distribution de dividende	839 055 299
Report à nouveau après affectation	1 932 249 062
TOTAL	2 771 304 362

Ces éléments sont présentés sur la base de l'affectation qui sera proposée à l'Assemblée générale du 24 mai 2024.

Note 38 IMPLANTATIONS DANS LES ÉTATS OU TERRITOIRES NON COOPÉRATIFS

Néant.

Note 39 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION

Amundi a versé 1 940 milliers d'euros de rémunération aux membres des organes de direction.

Au cours de l'exercice, il n'a été accordé aucune avance et aucun crédit aux membres des organes d'administration ou de direction, et aucun engagement n'a été pris pour leur compte au titre d'une garantie quelconque.

Les jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil d'Administration sont présentés dans le chapitre 2.5.6 « rémunération des administrateurs » du document d'enregistrement universel.

Note 40 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

La société est consolidée selon la méthode de l'intégration globale du groupe Amundi. En conséquence, l'information relative aux honoraires des commissaires aux comptes est indiquée dans l'annexe des comptes consolidés du groupe Amundi.

7.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

(Exercice clos le 31 décembre 2023)

A l'Assemblée générale

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Amundi relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation non cotés

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2023, la valeur nette des titres de participation non cotés inscrite au bilan s'élève à 6,5 milliards d'euros et est détaillée dans la note 6 des notes annexes aux états financiers annuels. Comme indiqué dans la note 2.2 des notes annexes aux états financiers annuels, les titres de participation sont enregistrés à leur prix d'acquisition. Ils sont évalués à la clôture de l'exercice en fonction de leur valeur d'usage et figurent au bilan au plus bas de leur coût historique ou de leur valeur d'utilité. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à leur valeur d'acquisition. L'estimation de la valeur d'utilité peut se fonder sur divers éléments tels que la rentabilité et les perspectives de rentabilité de l'entreprise émettrice, ses capitaux propres ou la conjoncture économique. Compte tenu de la part de jugement par la direction intervenant dans le choix des méthodes de détermination de la valeur d'utilité, d'une part, et dans les hypothèses sous-tendant ces méthodes, d'autre part, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation non cotés constituait un point clé de l'audit.	Nos travaux ont consisté à : - actualiser par entretien notre compréhension des procédures mises en place par la société Amundi afin d'évaluer les titres de participation non cotés; - contrôler la permanence des méthodes utilisées dans la détermination des valeurs d'utilité des titres; - contrôler, par sondages, les agrégats financiers retenus dans l'estimation de la valeur d'utilité des titres en les rapprochant des bilans et comptes de résultat de clôture des participations évaluées; - comparer, le cas échéant, les niveaux de multiples retenus dans les calculs de valeur d'utilité avec des benchmarks externes; - enfin, pour les titres dont la valeur d'utilité estimée s'est avérée être inférieure au prix d'acquisition, examiner la cohérence des dépréciations comptabilisées avec le calcul des valeurs d'utilité.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires à l'exception du point ci-dessous.

La sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce appellent de notre part l'observation suivante :

Comme indiqué dans le rapport de gestion, ces informations n'incluent pas les opérations bancaires et les opérations connexes, votre société considérant qu'elles n'entrent pas dans le périmètre des informations à produire.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général délégué.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Amundi par votre Assemblée générale du 16 novembre 1989 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 10 mai 2021 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2023, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la trente-cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la troisième année, dont respectivement vingt-sept années et trois années depuis que la société est devenue un établissement de crédit.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité

d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son

exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris La Défense, le 27 mars 2024

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Laurent Tavernier

Agnès Husherr

Mazars

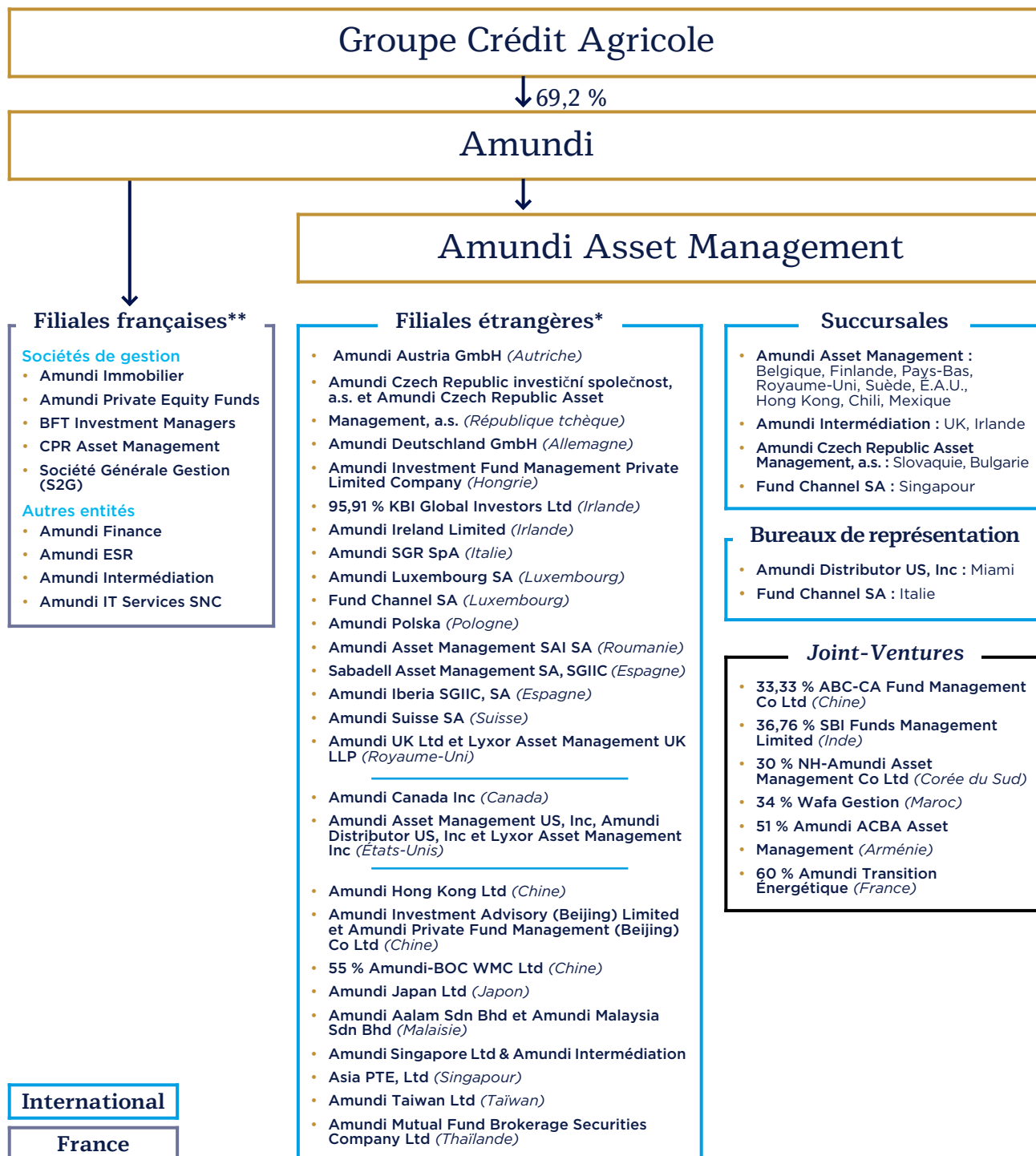
Jean Latorzeff

8

INFORMATIONS GÉNÉRALES

8.1	ORGANISATION LÉGALE	376
8.2	HISTORIQUE	377
8.3	ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS	378
8.4	RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	384
8.5	Environnement réglementaire	388
8.5.1	Réglementation relative aux activités de gestion d'actifs	388
8.5.2	Réglementations bancaires applicables à Amundi	393
8.6	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ MÈRE	396
8.7	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	397
8.8	PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	399
8.8.1	Attestation du responsable	399
8.8.2	Contrôleurs légaux des comptes	399
8.9	GLOSSAIRE	400
8.10	TABLES DE CONCORDANCE	404
8.10.1	Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du règlement européen délégué n° 2019/980	404
8.10.2	Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion	407
8.10.3	Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel	409
8.10.4	Table de concordance avec les informations requises dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise	410

8.1 ORGANISATION LÉGALE



* Détention à 100 % sauf mention contraire.

** Détention directe ou indirecte à 100 %.

Toutes les sociétés sont détenues à 100 % sauf indication contraire.

Amundi est la société holding du Groupe Amundi. Elle est détenue majoritairement par le groupe Crédit Agricole (69,2 %). Elle exerce ses activités de gestion d'actifs principalement au travers de filiales en France et à l'international, de *joint-ventures* (notamment en Asie) ou au travers d'autres entités.

Pour la liste des filiales consolidées d'Amundi, se référer à la note 9.3 des états financiers consolidés (chapitre 6).

8.2 HISTORIQUE

1950

- création de départements spécialisés dans la gestion d'actifs dédiés aux clients du groupe Crédit Agricole.

1964

- lancement du premier fonds mutuel français par le groupe Société Générale.

1997

- à la suite de l'acquisition de Banque Indosuez par Crédit Agricole S.A., l'activité de gestion d'actifs de Banque Indosuez est consolidée dans une filiale dénommée Indocam.

2001

- transfert de toute l'expertise du groupe Crédit Agricole en matière de gestion d'actifs à Indocam, qui devient Crédit Agricole Asset Management (CAAM).

2004

- apport de l'activité de gestion d'actifs du Crédit Lyonnais à CAAM, à la suite de l'acquisition de Crédit Lyonnais par le groupe Crédit Agricole.

1^{er} janvier 2010

- début officiel de l'activité d'Amundi sous cette dénomination sociale, après la fusion effective des activités de gestion d'actifs de Crédit Agricole (CAAM) et de Société Générale (Société Générale Asset Management - SGAM) ; le groupe Crédit Agricole détient 75 % d'Amundi et le groupe Société Générale 25 %.

2013

- acquisition de Smith Breeden, spécialiste de la gestion obligataire aux États-Unis.

2014

- Société Générale cède 5 % de sa participation dans Amundi à Crédit Agricole S.A. ; acquisition de BAWAG P.S.K. Invest, filiale de gestion d'actifs de la banque autrichienne BAWAG P.S.K., et de l'activité obligataire de KAF Asset Management (Malaisie).

2015

- introduction en bourse d'Amundi par cession de la totalité de la participation (20 %) de la Société Générale et d'une partie (4,25 %) de la participation de Crédit Agricole S.A.

2016

- Amundi intègre l'indice SBF 120, acquiert KBI GI (Irlande), lance une ligne de métiers Services pour compte de tiers et fusionne ses activités de gestion immobilière avec celles de Crédit Agricole Immobilier.

2017

- Amundi acquiert le groupe Pioneer Investments, constitué de filiales de gestion d'actifs issues du groupe bancaire UniCredit (243 milliards d'euros sous gestion au 30 juin 2017), une opération transformante qui conforte le leadership d'Amundi en Europe, et renforce le Groupe dans trois dimensions : capacités de distribution, expertises et talents.

2018

- quasi fin de l'intégration de Pioneer, une réussite en 18 mois, et réévaluation du montant total des synergies de coûts à 175 millions d'euros, contre 150 millions d'euros initialement annoncées. Annonce d'un plan ESG à trois ans.

2019

- confirmation des ambitions stratégiques d'Amundi dans le cadre du Plan Moyen Terme 2022 de Crédit Agricole S.A.

2020

- signature d'un partenariat stratégique en Espagne avec Banco Sabadell et acquisition de Sabadell AM, renouvellement du partenariat avec la Société Générale et création d'une nouvelle JV en Chine avec Bank of China.

2021

- acquisition de Lyxor Asset Management, filiale du groupe Société Générale, pour un montant de 825 millions d'euros. Cette opération, fortement créatrice de valeur, fait d'Amundi le leader européen des ETF et complète son offre de gestion active, en particulier dans le domaine des actifs alternatifs liquides.

2022

- intégration de Lyxor en moins de neuf mois (regroupement des équipes au premier trimestre, processus légal de fusion et nouvelle organisation à la fin du premier semestre, migration informatique achevée fin septembre), et premières synergies de coûts et de revenus réalisées en avance sur le calendrier initial.

2023

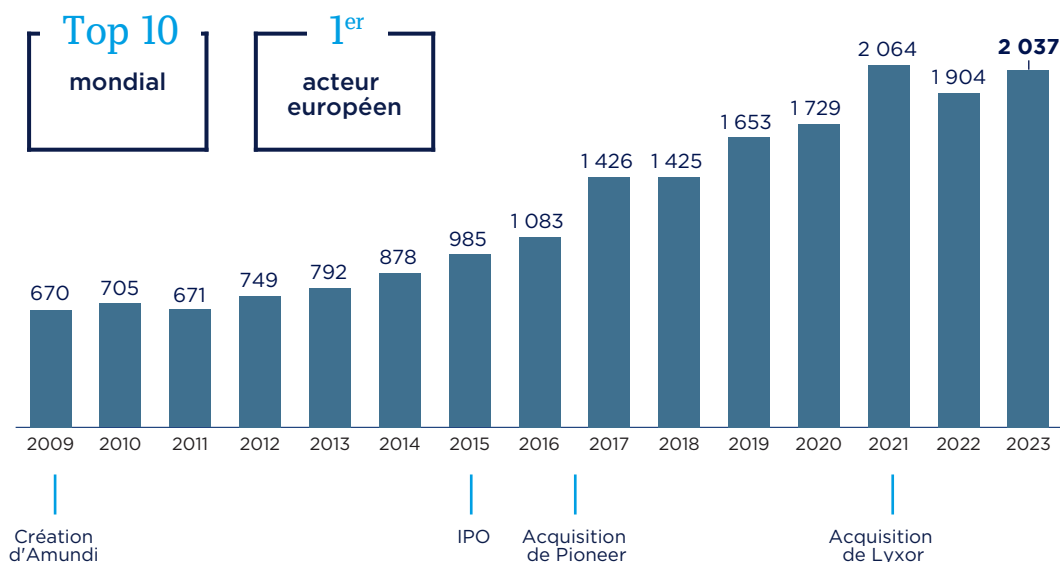
- Fund Channel (plateforme BtoB distribution de fonds) a signé deux partenariats pour étendre son offre de services aux distributeurs, l'un avec CACEIS pour l'exécution de transactions sur les fonds, l'autre avec Airfund, assorti d'une prise de participation minoritaire dans cette plateforme d'actifs privés.

Évolution des encours sous gestion depuis la création d'Amundi, 2009-2023

+ 9,8 %

DE TCAM ⁽¹⁾

En milliards d'euros



(1) TCAM : Taux de croissance annuel moyen.

NB : Les encours et collectes comprennent 100 % des encours gérés et de la collecte des JV asiatiques. Pour WAFA au Maroc, les encours sont repris sur quote-part.

8.3 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

Statuts

Statuts à jour de la Décision de la Directrice Générale du 27 juillet 2023, Augmentation du capital social.

Titre I Forme – Dénomination – Objet – Siège – Durée

Article 1 Forme

La Société est une société anonyme de droit français. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et par les présents statuts.

Article 2 Dénomination sociale

La dénomination sociale est : « Amundi ».

Article 3 Objet social

La Société a pour objet d'effectuer avec toutes personnes physiques ou morales, tant en France qu'à l'étranger, pour elle-même, pour le compte de tiers ou en participation :

- les opérations déterminées par l'agrément d'établissement de crédit qui lui a été délivré par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (anciennement CECEI) ,
- toutes les opérations connexes au sens du Code monétaire et financier,
- la constitution ou la prise de participations dans toutes sociétés ou autres entités, françaises ou étrangères, et notamment dans toutes sociétés de gestion de portefeuille, dans toutes entreprises d'investissement et dans tous établissements de crédit,
- et d'une manière générale, toutes opérations pouvant se rapporter directement ou indirectement à cet objet ou susceptibles d'en faciliter l'accomplissement.

Article 4 Siège social

Le siège social est fixé : 91-93, Boulevard Pasteur – 75015 Paris.

Il peut être transféré en tout autre lieu, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Titre II Capital Social – Actions

Article 6 Capital social

Le capital est fixé à la somme de 511 619 085 euros et représenté par 204 647 634 actions de 2,5 euros chacune, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

Aux termes d'un traité d'apport en date du 14 septembre 2016, approuvé par le Conseil d'administration de la Société en date du 27 octobre 2016, Crédit Agricole Immobilier a apporté 165 195 actions de Crédit Agricole Immobilier Investors, représentant 100 % du capital et des droits de vote de Crédit Agricole Immobilier Investors, libres de tous gages, privilèges ou droits quelconques de tiers, en contrepartie de l'attribution à Crédit Agricole Immobilier de 680 232 actions ordinaires Amundi.

Article 7 Forme des actions

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

La souscription des actions se fait selon les dispositions légales en vigueur.

Le Conseil d'Administration fixe l'importance et l'époque des versements des sommes restant à verser sur les actions à libérer en espèces.

Tout appel de versements est publié au moins quinze jours à l'avance dans un journal d'annonces légales du département du siège social.

Tout versement non effectué à bonne date porte intérêt, de plein droit, en faveur de la Société, au taux légal majoré de un point, à compter de son exigibilité et sans aucune mise en demeure.

Article 8 Identification des actionnaires – Déclaration de franchissement de seuil

La Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central d'instruments financiers, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse postale et, le cas échéant, électronique des détenteurs de titres au porteur conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers les informations ci-dessus concernant les propriétaires des titres.

Lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande de renseignements n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, les actions ou les titres, donnant accès immédiatement ou à terme au capital, et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte, sont privés de droit

Article 5 Durée

La durée de la Société, commencée le 6 novembre 1978, expirera le 5 novembre 2077, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus par la loi.

de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital, toute personne, physique ou morale, qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un pourcentage du capital, des droits de vote ou d'une catégorie de titres donnant accès à terme au capital de la Société, égal ou supérieur à 1,5 %, puis à tout multiple de 0,5 %, y compris au-delà des seuils prévus par les dispositions légales et réglementaires, est tenue d'informer la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception indiquant le nombre de titres détenus, dans le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils.

Sous réserve des stipulations ci-dessus, cette obligation statutaire est régie par les mêmes dispositions que celles régissant l'obligation légale, en ce compris les cas d'assimilation aux actions possédées prévus par les dispositions légales et réglementaires.

A défaut d'avoir été déclarées ainsi qu'il est dit à l'alinéa précédent, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires, si à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 3 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société en font la demande lors de cette assemblée.

Toute personne physique ou morale est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais prévus à l'alinéa 3 ci-dessus, lorsque sa participation directe ou indirecte devient inférieure à chacun des seuils mentionnés audit alinéa.

Article 9 Droits et obligations attachés aux actions

Outre le droit de vote, chaque action donne droit à une quotité proportionnelle au nombre des actions émises, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation.

Chaque action donne le droit de participer, dans les conditions fixées par la loi et les présents statuts, aux Assemblées générales et d'y voter. Chaque action donne droit à une voix dans ces Assemblées générales, le droit de vote double prévu par les articles L. 225-123 et L. 22-10-46 du Code de commerce étant expressément exclu.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre de titres pour exercer un droit quelconque, notamment en cas d'échange, de conversion, de regroupement ou d'attribution de titres, de réduction de capital, de fusion, de scission ou de toute autre opération, les titres en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leur propriétaire à l'encontre de la société, les actionnaires devant faire, dans ce cas, leur affaire personnelle de l'obtention du nombre de titres requis ou d'un multiple de ce dernier, et les dispositions de l'article L. 228-6 du Code de commerce s'appliqueront aux droits formant rompus.

Titre III Administration de la Société

Article 10 Composition du Conseil d'Administration

La Société est administrée par un Conseil d'Administration dont les nombres minimum et maximum de membres sont définis par les dispositions légales en vigueur.

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 200 actions pendant la durée de ses fonctions.

Le Conseil d'Administration sera renouvelé chaque année par roulement, de façon telle que ce roulement porte sur une partie des membres du Conseil d'Administration.

L'Assemblée générale ordinaire fixe la durée du mandat des administrateurs à trois ans, sous réserve des dispositions légales permettant la prolongation de la durée du mandat et prendront fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Par exception, l'Assemblée générale peut, pour la mise en place ou le maintien du roulement visé ci-dessus, désigner un ou plusieurs administrateurs pour une durée différente n'excédant pas 4 ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs. Les fonctions de tout administrateur ainsi nommé pour une durée n'excédant pas 4 ans, prendront fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Le nombre des administrateurs personnes physiques âgés de plus de 70 ans ne pourra pas être supérieur au tiers des administrateurs en fonction à la date de clôture de l'exercice. Lorsque ce nombre est dépassé, le membre du conseil le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Article 11 Administrateur représentant les salariés

Le conseil d'administration comprend un administrateur représentant les salariés, élu par le personnel salarié de la Société et celui de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français, sauf carence de candidature. Le statut et les modalités d'élection de l'administrateur élu par les salariés sont fixés par les articles L. 225-27 et suivants et L. 22-10-6 et L. 22-10-7 du Code de commerce.

Le mandat d'un administrateur représentant les salariés est de trois ans. Toutefois le mandat de celui-ci prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Il ne peut exercer plus de quatre mandats consécutifs.

En cas de vacance par décès, par démission ou par révocation, rupture du contrat de travail ou pour toute autre cause que ce soit, d'un administrateur élu par les salariés, son remplaçant entre en fonction instantanément. A défaut de remplaçant apte à remplir les fonctions, il est procédé à une nouvelle élection dans le délai de trois mois.

L'élection de l'administrateur par les salariés s'effectue au scrutin majoritaire à deux tours, selon les modalités suivantes conformément aux dispositions de l'article L. 225-28 du Code de commerce et du présent article.

Les listes des électeurs comportant leur nom, prénoms, date, lieu de naissance et domicile sont établies par le Directeur

Général, affichées dans l'entreprise et diffusées selon toutes autres modalités déterminées par le Directeur Général cinq semaines au moins avant la date du premier tour de l'élection. Tout électeur peut présenter au Directeur Général, dans le délai de quinze jours de l'affichage, une réclamation tendant à l'inscription ou à la radiation d'un électeur omis ou inscrit à tort. Dans le même délai, toute personne omise peut également présenter une réclamation en vue de son inscription.

Les candidatures doivent être présentées au plus tard trois semaines et un jour avant la date prévue pour le premier tour de l'élection.

Chaque candidature doit comporter, outre le nom du candidat, celui de son remplaçant éventuel. Le candidat et son remplaçant doivent être de sexe différent.

Le Directeur Général arrête la liste des candidats, l'affiche dans l'entreprise et la diffuse selon toutes autres modalités qu'il détermine trois semaines au moins avant la date prévue pour le premier tour de l'élection.

Le ou les bureaux de vote seront composés au minimum de trois membres désignés par les organisations syndicales représentatives, ou, à défaut, des deux électeurs les plus âgés et de l'électeur le plus jeune.

Tout électeur peut voter soit dans les bureaux de vote prévus à cet effet, soit par correspondance, soit par tout autre moyen déterminé par le Directeur Général.

Les résultats sont consignés dans un procès-verbal affiché au plus tard dans les trois jours de la clôture de l'élection. Un exemplaire de ce procès-verbal est conservé par la Société.

Si un deuxième tour s'avère nécessaire, il est organisé pas moins d'une semaine et pas plus d'un mois après le premier tour.

L'organisation et les autres modalités du scrutin sont établies par le Directeur Général et font l'objet d'un affichage cinq semaines au moins avant la date prévue pour le premier tour de l'élection.

Le premier tour de l'élection en vue du renouvellement du mandat de l'administrateur représentant les salariés aura lieu au plus tard deux semaines avant le terme du mandat.

Lorsque les élections sont organisées également dans les filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français, le Directeur Général se met en rapport avec les représentants légaux desdites sociétés à cet effet.

Les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre maximal d'administrateurs prévus par l'article L. 225-17 du Code de Commerce.

Article 12 Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles. Ses demandes sont adressées au Président du Conseil d'Administration.

Article 13 Organisation du Conseil d'Administration

Le conseil élit, parmi ses membres, un Président, qui doit être une personne physique.

Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux de celui-ci dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le conseil peut également nommer un ou deux Vice-Présidents personnes physiques. Les fonctions du Président et du ou des Vice-Présidents peuvent leur être retirées à tout moment par le conseil. La fonction de Président cesse de plein droit à l'issue de l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de son soixante-dixième anniversaire.

Le conseil désigne aussi la personne devant remplir les fonctions de secrétaire et qui peut être prise même en dehors du conseil.

Le conseil peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que le conseil ou son Président soumet pour avis à leur examen. Le conseil fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité.

Les administrateurs reçoivent en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle déterminée dont l'enveloppe globale fixée par l'Assemblée générale est maintenue jusqu'à décision nouvelle.

Article 14 Délibérations du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Il est convoqué par tous moyens et même verbalement, voire à bref délai selon l'urgence, par le Président, un Vice-Président, ou par un tiers de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué par la convocation.

La présence en personne ou, lorsque la loi l'autorise, au travers de moyens de visioconférence ou de télécommunication déterminés par décret, de la moitié au moins des membres du conseil est nécessaire pour la validité des délibérations.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Par dérogation aux alinéas précédents, et conformément au troisième alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce, les décisions relevant des attributions propres du Conseil d'Administration prévues à l'article L.225-24, au second alinéa de l'article L. 225-36 et au I de l'article L. 225-103, ainsi que les décisions de transfert du siège social dans le même département peuvent être prises par voie de consultation écrite des administrateurs. Le règlement intérieur précise les conditions dans lesquelles cette consultation écrite peut être mise en œuvre.

Article 15 Direction Générale

La Direction Générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'Administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la direction générale précitées aux conditions de quorum et de majorité prévues à l'article 13 des statuts. Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions définies par la réglementation.

Ce mode d'exercice demeure en application jusqu'à décision contraire prise aux mêmes conditions.

Le changement des modalités d'exercice de la Direction Générale de la Société n'entraîne pas de modification des présents Statuts.

Le conseil est tenu de se réunir à l'effet de délibérer sur un changement éventuel de modalité d'exercice de la direction générale soit à la demande du Président ou du Directeur Général, soit à la demande d'un tiers de ses membres.

Lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président, les dispositions légales, réglementaires ou statutaires relatives au Directeur Général lui sont applicables et il prend le titre de Président - Directeur Général.

Lorsque le conseil d'administration choisit la dissociation de la Présidence du conseil d'administration et de la Direction Générale de la Société, le Conseil procède à la nomination du Directeur Général, fixe la durée de son mandat et l'étendue de ses pouvoirs. Les décisions du Conseil d'Administration limitant les pouvoirs du Directeur Général sont inopposables aux tiers.

Les fonctions de Directeur Général cessent de plein droit à l'issue de l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de soixante-dix ans. Sous réserve de la limite d'âge telle qu'indiquée ci-avant, le Directeur Général est toujours rééligible.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le conseil d'administration.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Le Directeur Général peut demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé.

Si le Directeur Général n'est pas également administrateur, il peut assister aux réunions du Conseil d'Administration avec voix consultative.

Sur la proposition du Directeur Général, le Conseil peut nommer une à cinq personnes physiques au maximum chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué dont il détermine l'étendue et la durée des pouvoirs, étant entendu qu'à l'égard des tiers les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Le ou les Directeurs Généraux Délégués sont révocables à tout moment par le conseil d'administration, sur proposition du Directeur Général.

En cas de cessation des fonctions ou d'empêchement du Directeur Général, le ou les Directeurs Généraux Délégués conservent leurs fonctions et leurs pouvoirs jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur Général, sauf décision contraire du conseil d'administration. Les fonctions de Directeur Général Délégué cessent de plein droit à l'issue de l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de 70 ans.

Le Directeur Général et, le cas échéant, le ou les Directeurs Généraux Délégués peuvent être autorisés à consentir des substitutions de pouvoirs dans la limite des dispositions législatives ou réglementaires en vigueur.

Des rémunérations fixes ou proportionnelles, ou à la fois fixes et proportionnelles, peuvent être allouées par le conseil d'administration au Président, au Directeur Général, à tout Directeur Général Délégué et, d'une façon générale, à toute personne chargée de fonctions ou investie de délégations ou mandats quelconques. Ces rémunérations sont portées aux charges d'exploitation.

Article 16 Registre de présence et procès-verbaux du Conseil d'Administration

Il est tenu au siège social un registre de présence qui est signé par les administrateurs participant à la réunion du conseil et qui mentionne les administrateurs participant par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Les délibérations du conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux signés par le président de séance et un administrateur, établis sur un registre spécial, coté et paraphé, tenu au siège social conformément aux dispositions réglementaires.

Titre IV Contrôle de la Société**Article 18 Commissaires aux comptes**

L'Assemblée générale ordinaire nomme un ou plusieurs commissaires aux comptes titulaires et, un ou plusieurs commissaires aux comptes suppléants, remplissant les conditions fixées par la loi et les règlements. Ils exercent leur mission conformément à la loi.

Les commissaires sont nommés pour six exercices ; leurs fonctions expirent après l'Assemblée générale qui statue sur les comptes du sixième exercice.

Titre V Assemblées générales**Article 19 Réunions – Composition**

Les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu, soit au Siège Social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer, dans les conditions fixées par la loi et les présents statuts, aux Assemblées générales sur justification de son identité et de l'inscription en compte des actions à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris :

- pour les titulaires d'actions nominatives, dans les comptes de titres nominatifs tenus sur les registres de la Société ;
- pour les propriétaires de titres au porteur, dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, inscription ou enregistrement qui est constaté par une attestation de participation délivrée par celui-ci, le cas échéant par voie électronique.

L'actionnaire, peut assister à l'Assemblée physiquement, par visioconférence ou par des moyens de télécommunication. Il peut également assister à l'Assemblée par mandataire ou choisir entre l'une des deux formules suivantes :

- voter à distance avant l'Assemblée ;

ou

- adresser avant l'Assemblée une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Lorsque l'actionnaire a demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ou, le cas échéant, exprimé son vote à distance ou envoyé un pouvoir, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée. Toutefois, il peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Si le transfert de propriété intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. A cette fin, l'intermédiaire habilité, teneur de compte, notifie le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Article 17 Censeurs

Sur proposition du président, le Conseil d'Administration peut désigner un ou plusieurs censeurs.

Les censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du conseil d'administration.

Ils sont nommés pour une durée déterminée par le conseil d'administration et il peut, à tout moment, être mis fin à leurs fonctions par le conseil.

Ils peuvent, en contrepartie des services rendus, recevoir une rémunération déterminée par le conseil d'administration.

Aucun transfert de propriété réalisé après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou pris en considération par la Société.

Les actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'Assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

Les actionnaires peuvent, sur décision du conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, participer aux Assemblées par voie de visioconférence ou par tous moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris Internet, dans les conditions des dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Le conseil d'administration fixe les modalités de participation et de vote correspondantes, en s'assurant que les procédures et technologies employées satisfont à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations et l'intégrité du vote exprimé. Ces actionnaires sont alors réputés présents à l'Assemblée pour le calcul du quorum et de la majorité et peuvent voter et participer en séance.

Tout actionnaire peut également voter à distance préalablement à l'Assemblée générale. Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique proposé sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée, sont assimilés aux porteurs d'actions présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le conseil d'administration et répondant aux exigences légales en vigueur

La procuration et le vote ainsi exprimé avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de transfert de propriété intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Titre VI Comptes

Article 20 Exercice social

L'année sociale commence le premier janvier et finit le trente et un décembre.

Article 21 Affectation et répartition du bénéfice

Les produits nets de l'exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges sociales, ainsi que de tous amortissements de l'actif social et de toutes provisions pour risques commerciaux et industriels, constituent les bénéfices nets.

Sur ces bénéfices, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé dans l'ordre suivant :

1. 5 % pour constituer le fonds de réserve légale jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social ;
2. la somme fixée par l'Assemblée générale en vue de la constitution de réserves dont elle déterminera l'affectation ou l'emploi ;
3. les sommes dont l'Assemblée générale décide le report à nouveau.

Titre VII Dissolution – Liquidation

Article 22

À la dissolution de la Société, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par l'Assemblée générale des actionnaires, aux conditions de *quorum* et de majorité prévues pour les Assemblées Générales Ordinaires.

Le liquidateur représente la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif, même à l'amiable. Il est habilité à payer les créanciers et répartir le solde disponible.

Titre VIII Contestations

Article 23

Toutes contestations qui peuvent s'élever pendant la durée de la Société ou de sa liquidation, soit entre les actionnaires et la Société, soit entre les actionnaires eux-mêmes, au sujet des affaires sociales, sont soumises aux tribunaux compétents dans les conditions de droit commun.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par le Vice-Président ou par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. A défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

Le surplus est versé aux actionnaires à titre de dividende.

Le conseil d'administration peut procéder à la répartition d'acomptes sur dividende.

L'Assemblée générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. En outre, l'Assemblée générale peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou primes mis en distribution, ou pour toute réduction de capital, que cette distribution de dividende, réserves ou primes ou cette réduction de capital sera réalisée en nature par remise d'actifs de la Société.

L'Assemblée générale des actionnaires peut l'autoriser à continuer les affaires en cours ou à en engager de nouvelles pour les besoins de la liquidation.

Le partage de l'actif net subsistant après remboursement du nominal et des actions est effectué entre les actionnaires dans les mêmes proportions que leur participation au capital.

8.4 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'intégralité du présent Règlement Intérieur, incluant son Annexe I Charte de l'administrateur de la Société et Annexe II Charte de déontologie boursière, sont disponibles sur le site Internet de la Société <http://le-groupe.amundi.com/Actionnaires/Notre-Groupe>.

Réuni le 7 février 2023, le Conseil d'Administration d'Amundi (la « Société ») ⁽¹⁾ a arrêté le présent Règlement Intérieur.

Article 1^{er} Pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Article 2 Pouvoirs du Conseil d'Administration

Article 3 Pouvoirs du Directeur Général et des éventuels Directeurs Généraux Délégués

Article 4 Fonctionnement du Conseil d'Administration

Article 5 Comités du Conseil d'Administration

Annexe I Charte de l'administrateur de la Société

Annexe II Charte de déontologie boursière

Préambule

Le présent règlement intérieur, constitué du règlement intérieur et de ses 2 annexes, Charte de l'Administrateur et Charte de Déontologie Boursière, est applicable à tous les membres du conseil d'administration.

Il a pour objet de préciser ou compléter certaines dispositions réglementaires et statutaires concernant l'organisation et le fonctionnement du conseil et de ses comités.

Ce règlement intérieur est à usage purement interne et n'est donc pas opposable à la Société par des tiers.

La Société est une société à conseil d'administration où les fonctions de Président et de Directeur Général sont dissociées. Aux termes des dispositions du Code de commerce, le Président, le Directeur Général et le ou les Directeurs Généraux Délégués de la Société sont des mandataires sociaux.

Article 1 Pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Le Président du conseil d'administration dirige et organise les travaux du conseil. Il s'assure du bon fonctionnement de celui-ci, ainsi que des comités créés au sein du conseil. Il convoque le conseil d'administration et arrête l'ordre du jour des réunions.

Article 2 Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le conseil d'administration exerce les pouvoirs qui lui sont attribués par la loi et les statuts de la Société.

A ce titre, notamment :

- le Conseil arrête les comptes sociaux (bilan, compte de résultat, annexes), le rapport de gestion exposant la situation de la Société durant l'exercice écoulé ou l'exercice en cours et son évolution prévisible, ainsi que les documents prévisionnels. Il arrête les comptes consolidés du groupe Amundi (le « Groupe ») et prend connaissance des comptes intermédiaires ;
- le Conseil veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés ;
- le Conseil est informé de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la société ;
- le Conseil est informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et de ses principaux enjeux auxquels l'entreprise est confrontée y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale ;
- il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence. A cette fin, le conseil d'administration reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission notamment de la part des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;

- il s'assure également que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes ;
- le conseil décide de convoquer les Assemblées générales de la Société. Il définit l'ordre du jour et le texte des résolutions ;
- le Conseil procède :
 - à l'élection et à la révocation du Président du Conseil d'Administration,
 - à la nomination d'administrateurs à titre provisoire en cas de vacance, par décès ou par démission, d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs,
 - sur proposition du Président, à la nomination et à la révocation du Directeur Général,
 - sur proposition du Directeur Général, à la nomination et à la révocation des Directeurs Généraux Délégués ;
- le Conseil détermine la rémunération des mandataires sociaux et la répartition de l'enveloppe de rémunération au titre de l'activité des membres du conseil d'administration ;
- le Conseil autorise préalablement toute convention visée par les articles L.225-38 et suivants du Code de commerce et, notamment, toute convention intervenant entre la Société et l'un de ses mandataires sociaux.

(1) Amundi est désignée dans le présent règlement comme la « Société » et collectivement avec l'ensemble de ses filiales directes et indirectes comme le « Groupe ».

En outre, le Conseil :

- arrête, sur proposition du Président et du Directeur Général, les orientations stratégiques du Groupe ;
- détermine, sur proposition de la direction générale, des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale et s'assure annuellement des résultats obtenus, notamment en matière climatique ;
- approuve les opérations visées à l'article 3 du présent règlement ;
- décide ou autorise l'émission d'obligations Amundi ;
- confère au Directeur Général les autorisations nécessaires à la mise en œuvre des décisions énumérées ci-dessus ;
- est régulièrement informé, par la Direction Générale, de la situation des risques du Groupe et des dispositifs de contrôle de ces risques conformément à l'Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des

services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution. En outre, il arrête, conformément à ce même Arrêté, les différentes limites d'engagements et de risques pour le Groupe ;

- définit les critères permettant d'apprécier l'indépendance des administrateurs ;
- est informé par le Directeur Général, si possible à titre préalable, des évolutions des structures de direction et de l'organisation du Groupe ;
- entend le compte-rendu des responsables des contrôles permanents et de la conformité ;
- autorise le cas échéant la révocation des responsables des fonctions de contrôle ;
- procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ;
- procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires, en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement.

Article 3 Pouvoirs du Directeur Général et des éventuels Directeurs Généraux Délégués

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances pour le compte de la Société, qu'il représente vis-à-vis des tiers.

Il doit toutefois obtenir l'accord préalable du conseil d'administration pour les opérations suivantes :

- création, acquisition ou cession de toutes filiales et participations en France ou à l'étranger, dès lors que l'investissement global est d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;
- tout autre investissement, ou désinvestissement, de quelque nature que ce soit, d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;
- toute opération significative (incluant notamment, et sans que cela ne soit limitatif, les opérations externes d'acquisition, les opérations de croissance organique et les opérations de restructuration interne) se situant hors de la stratégie annoncée de la Société.

Si l'urgence ne permet pas de réunir le conseil pour délibérer sur une opération répondant aux conditions susmentionnées, le Directeur Général met tout en œuvre pour recueillir l'avis de tous les administrateurs et, à tout le moins, les membres du comité stratégique prévu à l'article 4 du présent règlement, avant de prendre une décision. Lorsque cela n'est pas possible, le Directeur Général peut, en accord avec le Président, prendre dans les domaines énumérés ci-dessus, toute décision conforme à l'intérêt de la Société. Il en rend compte au prochain Conseil.

Article 4 Fonctionnement du Conseil d'Administration

4.1. Réunion

Le Conseil d'Administration se réunira aussi souvent que l'intérêt de la Société et les dispositions légales et réglementaires l'exigent, et au moins quatre fois par an.

4.2. Convocation

Les réunions du conseil d'administration seront convoquées conformément à la loi et aux statuts de la Société.

Le conseil d'administration se réunira sur la convocation de son Président ou d'un tiers de ses membres. La convocation devra fixer le lieu de la réunion et l'ordre du jour, ou l'objet principal de la réunion. La convocation devra être adressée par écrit (courrier ou courriel). En cas d'urgence ou de nécessité motivée, ou avec l'accord de l'ensemble des administrateurs, la convocation pourra être adressée à bref délai, pour autant que les administrateurs puissent participer à la réunion, y compris par des moyens de visioconférence ou de télécommunication (incluant les moyens téléphoniques).

En tout état de cause, le conseil d'administration peut toujours valablement délibérer si tous ses membres sont présents ou représentés.

4.3. Visioconférence et conférence téléphonique

L'administrateur ne pouvant être physiquement présent à une réunion du conseil d'administration pourra informer le président de son intention d'y participer par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Les moyens de visioconférence et de télécommunication utilisés devront satisfaire à des caractéristiques techniques garantissant une participation effective de chacun à la réunion du conseil d'administration. Ils devront permettre l'identification, par les autres membres, de l'administrateur participant à la réunion par visioconférence ou télécommunication, transmettre au moins sa voix et assurer la retransmission continue et simultanée des délibérations.

Un administrateur participant à la réunion par visioconférence ou télécommunication peut représenter un autre administrateur sous réserve que le président du conseil d'administration dispose, au jour de la réunion, d'une procuration de l'administrateur ainsi représenté.

Les administrateurs participant à la réunion du conseil d'administration par visioconférence ou télécommunication seront réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

En cas de dysfonctionnement du système de visioconférence ou de télécommunication constaté par le président du conseil d'administration, le conseil d'administration peut valablement délibérer et/ou se poursuivre avec les seuls membres présents physiquement, dès lors que les conditions de quorum sont satisfaites.

Le registre de présence et le procès-verbal devront mentionner le nom des administrateurs présents et réputés présents au sens de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Conformément à la loi, la participation par visioconférence ou télécommunication ne pourra être acceptée pour les décisions suivantes :

- établissement des comptes annuels et du rapport de gestion ;
- établissement des comptes consolidés et du rapport sur la gestion du groupe, s'il n'est pas inclus dans le rapport annuel.

Les exclusions précitées portent uniquement sur la prise en compte des participants à distance dans le quorum et la majorité et non pas sur la possibilité des administrateurs concernés de participer à la réunion et de donner leur avis, à titre consultatif sur les décisions concernées.

La participation par visioconférence ou télécommunication pourra également être refusée pour des raisons techniques par le Président, dans la mesure où ces raisons techniques empêcheraient la tenue du conseil d'administration par visioconférence ou télécommunication dans les conditions légales et réglementaires applicables.

4.4. Consultation écrite

Conformément à l'article 14 des statuts, le conseil d'administration peut pour les décisions listées ci-dessous, se prononcer par voie de consultation écrite :

- nomination à titre provisoire de membres du conseil tel que prévu à l'article L. 225-24 du Code de commerce ;
- modifications statutaires de mise en conformité législative et réglementaire prévues au second alinéa de l'article L. 225-36 du Code de commerce ;
- convocation de l'Assemblée générale prévue au I de l'article L. 225-103 du Code de commerce ; et
- transfert du siège social dans le même département.

Les projets de décision par voie de consultation écrite sont adressés au nom du Président du conseil à tous les membres du conseil par voie électronique. Chaque administrateur peut faire part de son vote (en faveur de la proposition ou contre) dans un délai de cinq jours suivant la date de consultation. Toute absence de réponse dans les temps impartis équivalra à un vote contre.

Article 5 Comités du Conseil

Le Conseil d'Administration de la Société a mis en place un Comité d'Audit, un Comité des Risques, un Comité Stratégique et de la responsabilité sociétale de l'entreprise (« RSE »), un Comité des Rémunérations et un Comité des Nominations.

5.1. Composition, présidence et réunions

Le Comité d'Audit est composé de deux tiers d'administrateurs indépendants et ne comprend aucun dirigeant mandataire social. Le Comité des Rémunérations et le Comité des Nominations sont composés majoritairement d'administrateurs indépendants et sont présidés par un administrateur indépendant.

Le président de chacun des comités convoquera le comité et fixera l'ordre du jour ou l'objet principal des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, dans le respect des attributions dudit comité énoncées ci-après. Les membres du comité devront disposer, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé.

Chaque membre d'un comité pourra demander au président du comité d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points, dans le respect des attributions dudit comité.

La proposition, si elle est approuvée, fera l'objet d'un procès-verbal de décision du conseil par voie de consultation écrite, qui sera soumis à l'approbation de la prochaine réunion du conseil d'administration. L'ensemble des votes des administrateurs sera repris en annexe du procès-verbal.

4.5. Information des administrateurs

Pour chaque Conseil d'Administration, le texte des exposés et présentations prévus à l'ordre du jour d'une séance est transmis aux administrateurs préalablement à la séance.

4.6. Procès-verbaux des séances du Conseil d'Administration

Les délibérations du conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux établis en un exemplaire dactylographié, numéroté en fonction de la date des débats auxquels il se rapporte et paginé sans discontinuité. Ces procès-verbaux sont inscrits sur un registre spécial, signés par le président de la séance et au moins un administrateur (ils sont signés par deux administrateurs en cas d'empêchement du président de la séance) et conservés conformément aux dispositions réglementaires.

Le procès-verbal de chaque séance indique :

- le nom des administrateurs présents, physiquement ou par visioconférence ou autres moyens de télécommunication, représentés, excusés ou absents, ainsi que le nom de toute autre personne ayant assisté à tout ou partie de la réunion ;
- le compte-rendu des débats et des délibérations du conseil d'administration et les questions soulevées et les réserves émises par les membres participants ; et
- le cas échéant, la survenance d'un incident technique relatif à une visioconférence ou une conférence téléphonique lorsqu'il a perturbé le déroulement de la séance.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux à produire en justice ou les délibérations formelles sont valablement certifiés conformes par le Président, le Directeur Général ou un Directeur Général Délégué, l'administrateur délégué temporairement dans les fonctions de président, le secrétaire du conseil ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

Le président du comité animera les débats et rendra compte au conseil d'administration des recommandations formulées par le comité.

Le conseil d'administration pourra saisir chaque comité d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au président de chaque comité la convocation d'une réunion sur un ordre du jour spécifique.

Chaque comité pourra se réunir par tout moyen, y compris *via* des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Il pourra également se prononcer par voie de consultation écrite.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres d'un comité doit être présente ou se prononcer. Les avis et recommandations qu'un comité rend au conseil d'administration sont adoptés à la majorité de ses membres présents ou représentés.

Chaque réunion d'un comité donnera lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui sera communiqué aux membres dudit comité. Le procès-verbal devra faire état de l'opinion de tout membre du comité, si ce dernier en fait la demande.

Chaque comité peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptibles d'éclairer ses débats.

5.2. Attributions du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit aura pour missions, sous la responsabilité du conseil d'administration :

- d'examiner les projets de comptes sociaux et consolidés de la Société qui doivent être soumis au conseil d'administration, en vue notamment de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et méthodes comptables appliqués, en particulier pour traiter les opérations significatives ;
- d'examiner le choix du référentiel de consolidation des comptes et le périmètre de consolidation des sociétés du Groupe ;
- d'étudier les changements et adaptations des principes et règles comptables utilisés pour l'établissement de ces comptes et de prévenir tout manquement éventuel à ces règles ;
- d'examiner les projets de l'information financière et extra-financière donnée au marché ;
- d'examiner, le cas échéant, les conventions réglementées au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce relevant de sa compétence ; et d'assurer conformément à la procédure approuvée par le conseil le suivi du respect des critères permettant de qualifier de courante toute convention entrant dans le régime des conventions réglementées ;
- d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les commissaires aux comptes. Il veille à l'indépendance de ces derniers et peut émettre un avis sur les propositions de nomination ou de renouvellement des commissaires aux comptes de la Société ;
- d'autoriser la fourniture par les commissaires aux comptes de services autres que la certification des comptes.

5.3. Attributions du Comité Stratégique et de la RSE

Le Comité Stratégique et de la RSE aura pour mission d'approfondir la réflexion stratégique du Groupe dans ses différents métiers, en France et à l'international ainsi qu'en matière de responsabilité sociale et environnementale.

A ce titre, le Comité Stratégique et de la RSE examine préalablement les projets d'opérations visés à l'article 3 et formule un avis sur lesdits projets.

Il formule également un avis sur la stratégie climatique de l'entreprise ainsi que sa politique en matière de responsabilité sociale et environnementale. Il examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine et les résultats obtenus.

Les travaux et avis du Comité Stratégique et de la RSE sont rapportés au conseil d'administration par le Président du comité ou par un membre du comité désigné par celui-ci.

5.4. Attributions du Comité des Risques

Le Comité des Risques aura pour missions (en conformité notamment avec les articles L. 511-92 et suivants du Code monétaire et financier), sous la responsabilité du conseil d'administration :

- de veiller à la qualité des procédures permettant d'assurer la conformité de l'activité du Groupe avec les lois et règlements français et étrangers ;
- d'examiner les principes de la politique de risques et de conseiller le conseil d'administration sur les stratégies et l'appétence en matière de risques, tant actuels que futurs, en cohérence avec la stratégie de développement de l'entreprise ;
- de veiller au respect des conditions de mise en œuvre de la stratégie risque adoptée par le Conseil, en ce compris le

suivi des engagements pris par la société en tant qu'acteur financier responsable, dans les domaines sociaux et environnementaux ;

- l'assister dans son rôle de supervision de la Direction Générale et du responsable de la fonction risque ;
- d'examiner la compatibilité de la politique et des pratiques de rémunérations avec la situation économique et prudentielle du Groupe au regard des risques auxquels il est exposé, du capital, de la liquidité ainsi que de la probabilité et de l'échelonnement dans le temps des bénéfices attendus par le Groupe ;
- de définir les limites des interventions en fonds propres du Groupe (*seed money* et soutien) et de veiller au suivi de ces limites ;
- d'examiner le programme d'audit interne et le rapport annuel sur le contrôle interne ainsi que l'adéquation des dispositifs et des procédures de contrôle interne aux activités exercées et aux risques encourus ;
- dans le cadre du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, le cas échéant, de l'audit interne concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable financière et extra-financière, le comité entend les responsables de l'audit interne et du contrôle des risques et peut donner son avis sur l'organisation de leurs services. Il est informé du programme d'audit interne et est destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports ;
- de façon plus large, d'analyser tout sujet pouvant représenter un facteur de risque pour l'entreprise, de nature à remettre en cause la pérennité et ou la rentabilité de certaines activités ou de nature à générer des situations préjudiciables à l'entreprise en l'exposant à un risque financier ou de réputation trop important.

5.5. Attributions du Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations aura pour missions, sous la responsabilité du conseil d'administration, d'examiner annuellement et d'établir des propositions et avis qu'il communiquera au conseil (notamment conformément à l'article L. 511-102 du Code Monétaire et Financier) sur :

- les rémunérations accordées au Président du conseil d'administration et au Directeur Général de la Société en s'assurant des dispositions légales et réglementaires qui leur sont applicables ;
- sur proposition du Directeur Général, la rémunération du ou des Directeurs généraux délégués de la Société ;
- les principes de la politique de rémunération des salariés du groupe qui gèrent des OPCVM ou FIA et des catégories de personnel incluant les preneurs de risques, les personnes exerçant une fonction de contrôle ainsi que tout salarié assimilé en termes de tranche de revenus ;
- la politique de rémunération et notamment la politique de rémunération variable du Groupe et son suivi pour les personnes concernées conformément à la réglementation applicable, les plans de souscription ou d'achat d'actions et plans de distributions gratuites d'actions, le cas échéant, à soumettre à l'Assemblée générale des actionnaires ainsi que sur les principes et modalités de mise en œuvre de plans d'intéressement long terme ; et
- l'établissement et la modification de la politique de rémunération des mandataires sociaux, en ce compris la répartition entre les membres du conseil d'administration et les censeurs de l'enveloppe de rémunération au titre de l'activité des membres du conseil d'administration votée par l'Assemblée générale.

Par ailleurs,

- il suit la mise en œuvre de la politique de rémunération, afin de s'assurer du respect des politiques et des dispositions légales et réglementaires et examine notamment à cet effet, les avis et recommandations des Directions des risques et des contrôles permanents relativement à cette politique ; - il contrôle directement la rémunération du responsable de la fonction de gestion des risques et, le cas échéant, du responsable de la fonction conformité ; et
- il analyse la politique de rémunération et sa mise en œuvre au regard des enjeux sociaux et environnementaux.

5.6. Attributions du Comité des Nominations

Le Comité des Nominations aura pour missions (notamment conformément aux articles L. 511-98 et suivants du Code Monétaire et Financier), sous la responsabilité du conseil d'administration, de :

- identifier et recommander au conseil d'administration les candidats aptes à être nommés administrateurs en vue de proposer leur candidature à l'Assemblée générale des

actionnaires, apprécier annuellement les critères d'indépendance pour les administrateurs qualifiés d'indépendants ;

- évaluer annuellement l'équilibre et la diversité des connaissances, compétences et des expériences dont disposent individuellement et collectivement les membres du conseil mais également la structure, la taille, la composition et l'efficacité des travaux du conseil et lui soumettre toutes recommandations utiles ;
- fixer un objectif à atteindre pour que les hommes et les femmes soient représentés de façon équilibrée et élaborer une politique visant à atteindre cet objectif ;
- examiner périodiquement les politiques en matière de sélection et de nomination des membres de la direction générale et du responsable de la fonction de gestion des risques, ainsi que des organes sociaux de l'ensemble des sociétés du groupe et formuler des recommandations en la matière ; et
- s'assurer que le conseil n'est pas dominé par une personne ou un petit groupe de personnes, d'une manière préjudiciable aux intérêts de l'établissement.

8.5 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

L'activité d'Amundi est régie par des réglementations spécifiques à chaque pays dans lequel le Groupe opère, directement ou par le biais de filiales ou de partenariats. En ce qui concerne son activité principale, la gestion d'actifs, Amundi est soumis à de nombreuses réglementations, à une surveillance prudentielle et à des exigences en matière d'agrément (pour les sociétés exerçant une activité réglementée et pour les produits d'épargne). En outre, plusieurs entités du Groupe, dont la Société, sont agréées en tant qu'établissement de crédit et donc soumises au contrôle des superviseurs bancaires.

Amundi est soumis à des lois et des réglementations encadrant les activités de gestion d'actifs, y compris des exigences en termes d'organisation interne et de bonne conduite, des exigences prudentielles, des règles en matière d'investissement et d'allocation d'actifs, des règles relatives à

la prévention du blanchiment d'argent, des règles relatives à l'identification et la connaissance des clients (*Know Your Customer*, ou « KYC ») et des règles relatives aux sanctions internationales, incluant celles émises par l'*Office of Foreign Assets Control* du Département du Trésor aux États-Unis, qui sont applicables à Amundi au niveau international.

Les réglementations applicables à Amundi sont en évolution permanente, plus particulièrement au sein de l'Union européenne (« UE »). Ces réglementations pourraient également évoluer à la suite de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne (Brexit).

Toute nouvelle réglementation ou modification dans la mise en œuvre ou l'application des lois et réglementations en vigueur pourrait, le cas échéant, avoir une incidence significative sur l'activité et le résultat d'exploitation d'Amundi.

8.5.1 Réglementation relative aux activités de gestion d'actifs

8.5.1.1 Union européenne

8.5.1.1.1 Présentation générale

Les activités de gestion d'actifs d'Amundi peuvent être divisées en deux catégories principales :

- la gestion de portefeuille et le conseil en investissement, régis par la réglementation MIFID II ;
- la gestion de fonds et autres organismes de placement collectif, y compris les OPCVM et les FIA, régis par la Directive OPCVM et la Directive AIFM, respectivement.

En sus de ces principaux textes législatifs, les activités de gestion d'actifs sont impactées par d'autres réglementations et projets de réformes au niveau européen, tels que la réglementation applicable aux produits financiers dérivés (*European Market Infrastructure Regulation*, EMIR), la réglementation visant à l'encadrement du « système bancaire parallèle » ou encore la réglementation applicable à la finance durable (en particulier, le règlement (UE) 2019/2088

du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers et le règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables).

Même si les lois et réglementations varient d'un pays à l'autre, les textes transposant les textes législatifs de l'UE dans chaque État membre sont substantiellement similaires dans tous les pays dans lesquels Amundi opère, notamment en France, en Italie, en Allemagne, en Autriche, en Espagne, et au Luxembourg. Toutefois, la transposition législative au niveau de chaque pays européen des directives ou leur interprétation par les autorités de supervision locales peut donner lieu à des approches différentes et connaître parfois certains retards.

Système du passeport européen

L'un des objectifs du cadre réglementaire européen est de faciliter la commercialisation transfrontalière des produits d'investissements en Europe. Le passeport européen permet à une société de gestion qui a été agréée par le régulateur de son pays d'origine de conduire ses activités dans l'UE ou dans les États parties à la convention relative à l'Espace économique européen (EEE) en libre prestation de services ou en liberté d'établissement. Une société de gestion qui souhaite conduire les activités pour lesquelles elle a été agréée dans un autre État doit en informer les autorités compétentes de son État membre d'origine. Dans l'État membre d'accueil, la société de gestion ne peut exercer que les activités couvertes par l'agrément octroyé dans son État membre d'origine.

En matière de gestion d'actifs, un passeport peut être accordé pour trois types d'activités : (i) la gestion d'OPCVM, (ii) la gestion de FIA et (iii) la gestion de portefeuille pour compte de tiers. Le passeport peut également couvrir d'autres services d'investissement tels que la réception / transmission d'ordres et l'exécution d'ordres pour le compte de tiers. Le régime du passeport permet aux entités d'Amundi en bénéficiant de conduire leurs activités de manière transfrontalière au sein de l'UE.

Exigences en fonds propres

Conformément aux divers régimes réglementaires applicables aux activités de gestion d'actifs, plusieurs entités du Groupe sont soumises à des exigences en matière de capital minimum, généralement égales au plus élevé des montants suivants : 25 % des frais généraux de l'année précédente, ou 125 000 euros complétés d'un montant égal à 0,02 % des encours sous gestion excédant 250 millions d'euros (plus 0,01 % supplémentaire, au minimum, de la valeur des portefeuilles des FIA gérés pour les entités réglementées soumises à la Directive AIFM). Ces exigences de fonds propres sont significativement plus limitées que celles applicables à Amundi au titre de la réglementation bancaire en vigueur. Se référer au paragraphe 8.5.2 « Réglementations bancaires applicables à Amundi ».

Réglementations applicables aux politiques de rémunération

Les Directives AIFM et OPCVM ainsi que la réglementation CRD encadrent les politiques de rémunération des établissements de crédit, prestataires de services d'investissement et gestionnaires de FIA afin de s'assurer que ces politiques sont compatibles avec les principes de bonne gestion des risques (voir section 2.4 « Rémunération des personnels identifiés »). En outre, la Directive (UE) 2019/2034 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 concernant la surveillance prudentielle des entreprises d'investissement (la « Directive IFD ») décrite ci-dessous (voir section 8.5.2.2) a créé un régime spécifique en matière de rémunérations pour les entreprises d'investissement, qui est applicable à certaines filiales du Groupe depuis l'exercice 2022 (sur ces éléments relatifs à la rémunération, voir section 2.4).

8.5.1.1.2 Réglementations applicables à la prestation de services d'investissement

Cadre juridique applicable

Les prestataires de services d'investissement du Groupe ont l'obligation de se conformer à la Directive 2014/65/UE du Parlement européen et du Conseil du 15 mai 2014 concernant les marchés d'instruments financiers (« MIFID II »), régissant la prestation de ces services, incluant les activités de gestion de portefeuille, activité également appelée gestion discrétionnaire, le conseil en investissement ou encore le service de réception et transmission d'ordres.

Cette réglementation prévoit notamment, (i) des exigences en termes d'organisation interne, (ii) des obligations de bonne conduite pour assurer la protection des investisseurs grâce à des exigences renforcées en matière d'information, d'évaluation de l'adéquation et du caractère approprié aux clients, d'exécution des ordres dans les conditions les plus favorables aux clients et de règles de traitement des ordres des clients, (iii) un encadrement renforcé des rétrocessions versées dans le cadre de la fourniture de conseil en investissement, (iv) l'accroissement des exigences de transparence pré- et post-négociation et leur extension à des instruments financiers additionnels et (v) un accroissement des pouvoirs des autorités compétentes. Les règles applicables dépendent ensuite du type de clients, avec un degré de protection élevé pour les clients non professionnels et à l'inverse une flexibilité permise dans les relations avec les investisseurs professionnels.

Des obligations d'information renforcées

MIFID II impose aux prestataires de services d'investissement des obligations accrues en matière d'information des clients lors de la fourniture de services d'investissement, notamment de conseil en investissement. Les entités réglementées doivent fournir des orientations et des mises en garde claires et appropriées concernant les risques liés aux instruments financiers et notamment indiquer aux clients si la gamme d'instruments qui leur est offerte est établie ou fournie par des entités ayant des liens et relations avec l'entité offrant les services de conseil. De plus, MIFID II introduit des obligations d'information supplémentaires quant aux éléments constitutifs du prix des services et instruments financiers. Le client doit être informé du montant cumulé des coûts et charges relatifs aux services d'investissement et services auxiliaires.

De nouvelles exigences issues du règlement délégué (UE) 2021/1253 de la Commission du 21 avril 2021 ont été introduites pour intégrer les préférences ESG dans les tests d'adéquation des produits pour les investisseurs, et des facteurs de durabilité dans l'organisation interne des entreprises d'investissement. De même, la Directive Déléguée (UE) 2021/1269 de la Commission du 21 avril 2021 entraîne la prise en compte des facteurs de durabilité dans la définition d'un marché cible qui doit préciser les types de clients ou groupes de clients ayant des préférences ESG avec lesquels le produit proposé est compatible.

Réglementation des rétrocessions

MIFID II renforce la protection des investisseurs concernant les paiements qu'une société peut recevoir ou payer à des tiers lors de la prestation de services d'investissement. Il est interdit aux sociétés fournissant le conseil en investissement d'une manière indépendante ou conduisant des activités de gestion de portefeuille, de percevoir des droits, commissions, avantages monétaires ou non monétaires de la part de tiers. Certains avantages mineurs de nature non monétaire sont néanmoins possibles mais le client doit en être clairement informé.

S'agissant des entités fournissant des services d'investissement autres que la gestion de portefeuille ou le conseil en investissement indépendant, des rétrocessions pourront être perçues à condition que ces paiements aient pour objet d'améliorer la qualité du service rendu au client, être fournis dans la durée et ne nuisent pas au respect par le prestataire de son obligation d'agir de manière honnête, équitable et professionnelle dans l'intérêt de ses clients. Le client doit être clairement informé de l'existence, de la nature et du montant de telles rétrocessions, d'une manière complète, précise et compréhensible, avant toute fourniture de service.

8.5.1.1.3 Réglementations applicables aux fonds

Réglementation applicable aux OPCVM

Les entités d'Amundi gérant et commercialisant des organismes de placement collectifs en valeurs mobilières (« OPCVM ») dans l'UE doivent se conformer aux exigences organisationnelles et aux règles de bonne conduite de la Directive 2009/65/CE du Parlement européen et du Conseil du 13 juillet 2009, portant coordination des dispositions législatives, réglementaires et administratives concernant certains organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM), pour ce qui est des fonctions de dépositaire, des politiques de rémunération et des sanctions (la « Directive OPCVM »).

Les OPCVM sont des organismes de placement collectifs (« OPC ») (i) dont l'objet exclusif est le placement collectif en valeurs mobilières ou dans d'autres actifs financiers liquides, des capitaux recueillis auprès du public et dont le fonctionnement est soumis au principe de la répartition des risques, et (ii) dont les parts sont, à la demande des porteurs, rachetées ou remboursées, directement ou indirectement, à charge des actifs de ces organismes.

Des règles strictes en termes d'organisation interne doivent être respectées, y compris des exigences relatives à la gestion des risques et des conflits d'intérêt, ainsi que des règles de bonne conduite notamment liées à l'information devant être fournie aux clients et au montant des commissions. Les actifs d'un OPCVM doivent être conservés par un dépositaire devant être une entité distincte. L'activité des dépositaires est encadrée par des règles relatives aux entités éligibles à cette fonction, à leurs missions, leur responsabilité et aux accords de délégation.

En outre, les OPCVM sont soumis à des règles relatives à l'allocation et la diversification des actifs et ne doivent notamment pas investir plus de (i) 5 % des actifs en valeurs mobilières ou instruments du marché monétaire émis par la même entité ou (ii) 20 % de ses actifs en dépôts auprès de la même entité.

Les sociétés de gestion du Groupe Amundi devaient établir pour chacun des OPCVM qu'elles gèrent un court document contenant des informations clés pour les investisseurs (Document d'Information Clé pour l'Investisseur ou DICI), remplacé depuis le 1^{er} janvier 2023 par le Document d'Information Clé (DIC), document standardisé applicable aux produits d'épargne en application du règlement PRIIPS. Ce nouveau format doit contenir des informations synthétiques sur les caractéristiques essentielles des fonds concernés, notamment l'identification du fonds, une brève description de ses objectifs d'investissement et de sa politique d'investissement, une présentation des scénarios de performance, le détail des frais dans la durée et des indicateurs de risque selon une nouvelle méthode de calcul. Les sociétés de gestion doivent également publier un prospectus comprenant les informations nécessaires aux investisseurs pour être à même de porter un jugement éclairé sur l'investissement qui leur est proposé et, en particulier, sur les risques y afférents.

L'interdiction des rétrocessions en matière de conseil en investissement indépendant ne s'applique pas aux rétrocessions de commissions versées aux entités des réseaux du Crédit Agricole, de la Société Générale, d'UniCredit, de BAWAG et de Banco Sabadell au titre des accords de distribution avec ces réseaux.

De nouvelles évolutions en matière de réglementation des rétrocessions aux réseaux de distribution sont en cours de discussion au niveau des instances européennes, mais sans qu'il soit possible à ce stade d'en tirer une orientation définitive.

Réglementation applicable aux gestionnaires de FIA

L'activité d'Amundi est impactée par la Directive 2011/61/UE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2011 sur les gestionnaires de fonds d'investissement alternatifs (la « Directive AIFM »), qui impose des exigences réglementaires strictes aux gestionnaires de fonds d'investissement alternatifs (« FIA »).

Les FIA sont définis comme des OPC (autres que les OPCVM) qui lèvent des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs, en vue de les investir dans l'intérêt de ces investisseurs conformément à une politique d'investissement définie.

La Directive AIFM impose des exigences supplémentaires en termes d'organisation, de gouvernance, d'information et d'allocation d'actifs, et requiert que les actifs des FIA soient conservés par des dépositaires indépendants du gestionnaire et du FIA.

Les gestionnaires des FIA doivent effectuer des *reportings* fréquents auprès des autorités compétentes de leur État membre d'origine pour le compte des FIA qu'ils gèrent. Ils doivent notamment fournir des informations sur (i) les principaux instruments dans lesquels chaque FIA investit, (ii) les marchés dont le FIA est membre ou sur lesquels il est actif, et (iii) les expositions et les concentrations les plus importantes pour chacun des FIA qu'ils gèrent. En outre, les gestionnaires de FIA sont soumis à des obligations renforcées en matière d'information des investisseurs. Ils doivent, pour chaque FIA de l'UE qu'ils gèrent et pour chacun des FIA qu'ils commercialisent dans l'UE, établir un Rapport Annuel, au plus tard six mois après la fin de l'exercice social. Les gestionnaires doivent également mettre à la disposition des investisseurs, avant tout investissement, une liste d'informations comprenant notamment une description de la stratégie d'investissement et des objectifs du FIA, une description des procédures selon lesquelles le FIA peut modifier sa stratégie ou politique d'investissement, une description de la procédure de valorisation du FIA et de la méthode de fixation du prix des actifs, une description de la gestion du risque de liquidité du FIA et une description de toutes les commissions, charges et dépenses (y compris les montants maximaux de celles-ci) directement ou indirectement supportées par les investisseurs.

Les gestionnaires européens peuvent commercialiser au sein de l'UE, sous certaines conditions, des parts ou actions de FIA européens ou non européens grâce au régime du passeport.

À noter que dans le contexte de la publication par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*) le 5 novembre 2020 de ses orientations sur les commissions de surperformance dans les OPCVM et FIA, lesquelles ont été intégrées à la doctrine de l'AMF (position DOC-2021-01 du 5 janvier 2021), la méthode de calcul des commissions de surperformance a été ajustée pour être en conformité avec les recommandations de l'ESMA.

Information à fournir aux investisseurs par les fonds intégrant une approche extra-financière (France)

Les sociétés de gestion du Groupe Amundi sont soumises aux dispositions de la Position – Recommandation de l'AMF (Doc-2020-03) relative aux « Informations à fournir par les placements collectifs intégrant des approches extra-financières », mise à jour en février 2023 pour tenir compte des nouvelles règles applicables à l'établissement et la publication d'un Document d'Information Clé (DIC) conformément au règlement PRIIPs, détaillé ci-dessous. Par cette position, l'AMF a clarifié ses attentes vis-à-vis des sociétés de gestion en matière d'information fournie aux investisseurs par les fonds intégrant des approches extra-financières. Cette position s'applique aux OPC présentant une dimension extra-financière autorisés à la commercialisation en France auprès d'une clientèle d'investisseurs non professionnels. L'information adressée aux investisseurs doit être proportionnée à la prise en compte effective et mesurable des caractéristiques extra-financières. La mise en œuvre de cette doctrine implique la mise à jour éventuelle de la documentation réglementaire, de la documentation commerciale et de la dénomination des fonds existants.

Réglementation SFDR

Les sociétés de gestion de portefeuille du Groupe Amundi fournissant un service de gestion de portefeuille (organismes de placement collectifs ou « OPC », ou mandats de gestion) ou de conseil en investissement sont soumises aux dispositions du règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (le « règlement SFDR », pour *Sustainable Finance Disclosure Regulation*).

À ce titre, elles doivent notamment communiquer et identifier la classification SFDR applicable aux produits financiers et se conformer aux obligations en matière de transparence posées par le règlement SFDR. Elles sont tenues également de modifier le cas échéant la documentation des OPC et mandats relevant du règlement SFDR, et doivent établir un document d'information précontractuel à destination des investisseurs.

Parallèlement au règlement SFDR, les sociétés de gestion de portefeuille du Groupe Amundi doivent aussi se conformer aux dispositions du règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables (le « règlement Taxinomie »). Ce texte, entré en application le 1^{er} janvier 2022, établit un système de classification des activités économiques durables sur le plan environnemental pour compléter les exigences de transparences introduites par le règlement SFDR.

Réglementation applicable aux fonds monétaires

Les fonds monétaires sont des FIA ou des OPCVM investissant dans des actifs à court terme liquides ayant pour objectif d'offrir des rendements comparables à ceux du marché monétaire et / ou de préserver la valeur de l'investissement. Le règlement (UE) 2017/1131 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017 sur les fonds monétaires (le « règlement MMF ») établit des règles de fonctionnement uniformes au niveau européen afin de rendre ces fonds plus résilients, de limiter les risques d'instabilité financière et de garantir le traitement équitable des investisseurs. Ce règlement s'applique aux OPCVM ou FIA, dont la gestion et la commercialisation sont soumises à agrément. Ces règles s'appliquent cumulativement avec des règles existantes posées par les réglementations OPCVM et AIFM, sauf dispositions contraires du règlement.

Les fonds monétaires doivent obtenir un agrément spécifique avant d'être gérés ou commercialisés. La politique d'investissement est encadrée par des exigences en matière d'actifs éligibles, de concentration et de diversification des portefeuilles d'actifs. Le gestionnaire de fonds monétaires doit également mettre en place un dispositif de simulations de crise ainsi que des procédures d'évaluation interne pour déterminer la qualité de crédit des instruments du marché monétaire, procédures devant être documentées, validées, appliquées en permanence et revues périodiquement.

Le règlement MMF soumet les fonds monétaires à des exigences de transparence accrues. Les actifs d'un fonds monétaire doivent être valorisés au moins quotidiennement, avec publication de la valorisation quotidiennement sur le site Internet du fonds monétaire.

Les fonds monétaires sont également soumis à des obligations d'information hebdomadaire des investisseurs concernant la composition du portefeuille, notamment sur la ventilation par échéance, le profil de crédit, la valeur totale des actifs et le rendement net.

8.5.1.1.4 Réglementation EMIR

Les activités d'Amundi portant sur les instruments dérivés sont soumises au règlement (UE) n° 648/2012 du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2012 sur les produits dérivés négociés de gré à gré, les contreparties centrales et les référentiels centraux (le « règlement EMIR »). Ce cadre réglementaire impose (i) la compensation centralisée de certaines catégories de dérivés négociés de gré à gré (« dérivés OTC ») standardisés, (ii) des exigences de *reporting* pour toute transaction sur instruments dérivés et (iii) la mise en œuvre de techniques d'atténuation des risques (telles que la constitution de garanties) pour les dérivés OTC qui ne font pas l'objet d'une compensation centrale.

8.5.1.1.5 Encadrement du secteur bancaire dit parallèle

Opérations de financement sur titres

Le règlement (UE) n° 2015/2365 du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2015 relatif à la transparence des opérations de financement sur titres et de la réutilisation vise à la transparence de ces opérations et à limiter les risques associés. Trois types d'obligations sont introduits pour les gestionnaires de fonds : (i) une obligation de déclaration des opérations de financement sur titres auprès de référentiels centraux de données, (ii) une obligation de publication d'informations sur l'utilisation des opérations de financement sur titres et des contrats d'échange sur rendement global (*Total Return Swaps*) et (iii) un encadrement de la réutilisation des instruments financiers remis en collatéral.

Produits d'investissement packagés

Le règlement (UE) n° 1286/2014 du Parlement européen et du Conseil du 26 novembre 2014 sur les documents d'informations clés relatifs aux produits d'investissement packagés de détail et fondés sur l'assurance (*Packaged Retail Investment and Insurance Products*) (le « règlement PRIIPs ») vise à uniformiser l'information précontractuelle remise aux investisseurs non professionnels (au sens de la Directive MIFID II) pour les produits d'investissement dont la performance est fonction d'actifs sous-jacents (tels que les OPCVM et FIA, dépôts structurés, obligations structurées, contrats d'assurance-vie en unités de compte, etc.). Le règlement PRIIPs s'applique également aux titres ou parts de véhicules de titrisation.

L'initiateur de ces produits doit établir, depuis le 1^{er} janvier 2023, un document d'information clé (DIC), au contenu exact, loyal et clair, présentant les conditions et modalités du produit afin de permettre à l'investisseur de détail de disposer des informations de base pour comprendre et comparer le produit.

8.5.1.1.6 Finance durable

À la suite de son plan d'action du 8 mars 2018, la Commission européenne a fait de la finance durable l'une de ses priorités dans la mise en œuvre de l'Union des marchés de capitaux avec de nombreuses initiatives réglementaires de niveau 1 et de niveau 2, en cours de discussions. Le règlement SFDR définit des règles harmonisées applicables à certains acteurs des marchés financiers, dont les sociétés de gestion, en matière de publication d'informations relatives aux investissements durables et aux risques en matière de durabilité. Ces acteurs sont tenus de prendre en compte les risques ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) sur leurs investissements, et doivent informer sur les principales incidences négatives de leur politique d'investissement sur ces facteurs ESG. Le règlement SFDR prévoit également des exigences renforcées de transparence pour les produits mettant en avant des caractéristiques ESG et les investissements dits durables. Le règlement est entré en application le 10 mars 2021, mais le règlement délégué (UE) 2022/1288 de la Commission du 6 avril 2022 définissant le contenu et la présentation des informations que doivent publier les acteurs des marchés financiers concernés n'est applicable que depuis le 1^{er} janvier 2023.

8.5.1.2 France

Le cadre réglementaire français applicable aux activités de gestion d'actifs d'Amundi reflète pour l'essentiel le cadre européen décrit ci-dessus.

8.5.1.2.1 Les organes réglementaires et de supervision français

L'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR)

L'ACPR a une mission double : superviser les établissements de crédit, les entreprises d'investissement et les compagnies d'assurance et veiller à la protection des consommateurs et à la stabilité du système financier. En tant que superviseur, l'ACPR octroie des agréments aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et veille au respect par ces établissements des lois et règlements applicables et des conditions de leur agrément, et surveille leur situation financière (sous réserve des pouvoirs dévolus à la BCE (voir ci-dessous)). L'ACPR dispose de pouvoirs de sanction et de police administrative à l'égard des entités supervisées. Depuis novembre 2014, certains pouvoirs de supervision et de sanction à l'égard des établissements de crédit, précédemment confiés à l'ACPR, ont été transférés à la Banque centrale européenne. Se référer au paragraphe 8.5.2.1 « Les organes réglementaires et de supervision bancaires ».

L'Autorité des marchés financiers (AMF)

L'AMF est en charge de la régulation et de la supervision des marchés financiers ainsi que de la supervision des sociétés de gestion de portefeuille. Ces dernières doivent obtenir un agrément de l'AMF afin de conduire leurs activités. La nature de cet agrément dépend des activités de gestion envisagées et de la capacité financière et organisationnelle des sociétés

Progressivement à compter du 1^{er} janvier 2022, le règlement Taxinomie a complété les exigences de transparence introduites par le règlement SFDR. À la suite de la publication des RTS (*Regulatory Technical Standards*), des éléments du règlement Taxinomie sont venus compléter les informations prévues par le règlement SFDR, plus particulièrement pour les produits relevant des articles 8 et 9.

En matière d'indices, le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement (dit « règlement Benchmark ») crée deux nouveaux indices bas carbone européens, l'*EU Climate Transition Benchmark* et l'*EU Paris-Aligned Benchmark*, avec des exigences de transparence renforcées, afin de fournir aux investisseurs une meilleure information sur l'empreinte carbone des entreprises et des portefeuilles d'investissement.

qui le sollicitent. Les sociétés de gestion de portefeuille peuvent ainsi solliciter un agrément pour deux activités différentes qui sont : (i) la gestion d'OPCVM et (ii) la gestion de FIA. Selon l'agrément octroyé, les sociétés de gestion de portefeuille peuvent également proposer des services d'investissement, définis dans MIFID II, tels que la gestion de portefeuille pour compte de tiers, le conseil en investissement ou la réception et la transmission d'ordres.

Lorsqu'elles sont autorisées à gérer à la fois des OPCVM et des FIA, les sociétés de gestion de portefeuille doivent se conformer aux réglementations applicables à ces deux activités de manière cumulative, sauf disposition contraire. L'AMF contrôle le respect par les sociétés de gestion de portefeuille des lois et règlements qui leur sont applicables et des conditions de leur agrément, et dispose d'un pouvoir de sanction à l'égard de toute personne enfreignant ces réglementations.

8.5.1.2.2 Les dispositions relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et la corruption

Les prestataires de services d'investissement (sociétés de gestion de portefeuille, entreprises d'investissement et établissements de crédit agréés pour fournir des services d'investissement) sont tenus de déclarer à une cellule de lutte anti-blanchiment placée sous l'autorité du ministre de l'Économie français, Tracfin (pour Traitement du Renseignement et Action contre les circuits FINANCIERS clandestins), toute opération portant sur des sommes dont ils savent, soupçonnent ou ont de bonnes raisons de soupçonner qu'elles proviennent d'une infraction passible d'une peine privative de liberté supérieure à un an ou sont liées au financement du terrorisme.

Les institutions réglementées sont soumises à une obligation de vigilance, comprenant notamment l'obligation d'établir pour tout contrat ou transaction financière, des procédures « KYC » permettant l'identification du client et « KYS » permettant l'identification du fournisseur, ainsi que du bénéficiaire effectif. Elles doivent également mettre en place des systèmes d'évaluation et de gestion des risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme adaptés aux opérations et aux clients et fournisseurs concernés. Elles sont également tenues de mettre en œuvre un programme de prévention de la corruption. La Commission européenne a présenté le 20 juillet 2021 un paquet législatif visant à renforcer les règles de l'UE en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LBC / FT), ainsi qu'une proposition de création d'une nouvelle autorité européenne chargée de lutter contre le blanchiment de capitaux. Ce paquet législatif est composé (i) d'une proposition de règlement instituant l'Autorité de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du

terrorisme, (ii) d'une proposition de nouveau règlement relatif à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux ou du financement du terrorisme, (iii) d'une proposition de Directive (UE) 2015/849 (dite « AMLD 6 ») et (iv) d'une proposition de règlement amendant le règlement (UE) 2015/847 sur les informations accompagnant les transferts de fonds et de certains cryptoactifs. Selon le calendrier actuel, les propositions législatives devraient être adoptées en 2023.

La création d'une Autorité européenne de lutte contre le blanchiment constitue un élément du paquet législatif. L'autorité supervisera directement certaines entités remplissant des critères transfrontaliers, coordonnera les autorités nationales, facilitera la coopération entre les cellules de renseignement financier et émettra des lignes directrices et recommandations sur la mise en œuvre du paquet législatif, lequel inclura, au travers d'un nouveau règlement, des règles plus harmonisées et granulaires en matière de gestion des risques de LCB-FT et de vigilance à l'égard de la clientèle.

8.5.2 Réglementations bancaires applicables à Amundi

8.5.2.1 Les organes réglementaires et de supervision bancaire

Les autorités de supervision bancaire

Le 15 octobre 2013, l'UE a adopté un règlement établissant un mécanisme unique de surveillance pour les établissements de crédit de la zone euro ou d'un pays où existe un système de consentement préalable explicite (*opt-in*) (le « Mécanisme de Surveillance Unique de la BCE »), qui a confié des missions spécifiques à la Banque centrale européenne (BCE) concernant la surveillance prudentielle des établissements de crédit. Ce règlement a octroyé à la BCE, en coordination avec les régulateurs nationaux compétents, un pouvoir direct de supervision sur certains établissements de crédit européens et groupes bancaires, y compris le groupe Crédit Agricole. Du fait de l'appartenance d'Amundi au groupe Crédit Agricole, plusieurs entités du Groupe sont ainsi supervisées directement par la BCE, dont la Société et Amundi Finance, d'autres entités du Groupe par l'ACPR, pour Amundi Intermédiation et Amundi ESR.

Depuis le 4 novembre 2014, la BCE assume pleinement sa mission de supervision dans le cadre de la réglementation européenne telle que transposée en droit français et des orientations et des recommandations émises par l'Autorité bancaire européenne (ABE), ainsi que ses responsabilités au sein du Mécanisme de Surveillance Unique de la BCE, en coordination étroite, en France, avec l'ACPR (l'ACPR et la BCE étant ci-après, chacune, une « Autorité de supervision bancaire »).

Cadre de supervision

L'Autorité de supervision bancaire compétente prend des décisions individuelles, instruit et délivre des agréments aux établissements de crédit et entreprises d'investissement et accorde des exemptions spécifiques conformément aux réglementations bancaires en vigueur. Elle veille au respect par les établissements de crédit, ainsi que par les entreprises d'investissement, des lois et des règlements qui leur sont applicables et des conditions de leur agrément, et surveille leur situation financière.

L'Autorité de supervision bancaire compétente peut exiger des établissements de crédit et entreprises d'investissement qu'ils se conforment aux réglementations applicables et qu'ils cessent de mener des activités susceptibles de nuire aux intérêts des clients. L'Autorité de supervision bancaire compétente peut également requérir d'une institution financière qu'elle prenne les mesures nécessaires pour renforcer ou rétablir sa situation financière, améliorer ses méthodes de gestion et / ou ajuster sa structure organisationnelle et ses activités pour atteindre ses objectifs. Lorsque la solvabilité, la liquidité d'un établissement financier ou les intérêts des clients sont ou pourraient être menacés, l'Autorité de supervision bancaire compétente peut prendre certaines mesures provisoires telles que : soumettre l'établissement à une surveillance spécifique, limiter ou interdire la conduite de certaines activités (y compris la collecte de dépôts), le versement de certains paiements, la cession de certains actifs, la distribution de dividendes aux actionnaires, et / ou le versement d'une rémunération variable. L'Autorité de supervision bancaire compétente peut aussi exiger des établissements de crédit qu'ils maintiennent leur niveau de capital réglementaire et / ou leurs ratios de liquidité à un niveau plus élevé que celui requis par les réglementations applicables et les soumettre à des exigences spécifiques en matière de liquidité, y compris en termes d'asymétries d'échéances entre actifs et passifs.

En cas de non-respect des réglementations applicables, l'Autorité de supervision bancaire compétente peut imposer des sanctions administratives, telles que des avertissements, des amendes, la suspension ou la révocation de dirigeants et le retrait d'agrément, conduisant le cas échéant à la liquidation judiciaire de l'établissement concerné. L'Autorité de supervision bancaire compétente a aussi le pouvoir de nommer un administrateur provisoire pour gérer de manière temporaire un établissement qu'elle estime être mal géré. Les procédures d'insolvabilité peuvent être ouvertes contre des établissements de crédit, ou des entreprises d'investissement, seulement après obtention de l'accord préalable de l'Autorité de supervision bancaire compétente.

L'autorité de résolution

En France, l'ACPR est chargée de mettre en œuvre les mesures relatives à la prévention et la résolution des crises bancaires.

Depuis le 1^{er} janvier 2016, un Conseil de résolution unique (CRU) est chargé de la planification de la résolution et de la préparation des décisions en la matière pour les établissements de crédit transfrontaliers et les groupes bancaires ainsi que pour les établissements de crédit et groupes bancaires directement supervisés par la BCE au sein

de l'Union bancaire de la zone euro, comme le groupe Crédit Agricole. L'ACPR demeure responsable de la mise en œuvre des plans de résolution conformément aux instructions du CRU.

L'« Autorité de résolution » désigne l'ACPR, le CRU et / ou toute autre autorité nationale autorisée à exercer ou à participer à l'exercice du pouvoir de renflouement interne (y compris le Conseil de l'Union européenne et la Commission européenne agissant conformément aux dispositions de l'article 18 du MRU).

8.5.2.2 La réglementation bancaire

En France, les établissements de crédit doivent se conformer aux normes de gestion financière définies par la réglementation européenne et par le ministère de l'Économie dont l'objet est notamment d'assurer la solvabilité et la liquidité des établissements de crédit français.

Ces réglementations bancaires sont majoritairement constituées et / ou dérivées de la réglementation CRD / CRR composée (i) de la Directive 2013/36/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant l'accès à l'activité des établissements de crédit et la surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, telle que modifiée notamment par la Directive (UE) 2019/878 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 transposée en droit français par l'ordonnance n° 2020-1635 du 21 décembre 2020 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière financière (la « Directive CRD ») et (ii) du règlement (UE) n° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, tel que modifié notamment par le règlement (UE) 2019/876 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 (le « règlement CRR »).

Conformément à ces réglementations, les établissements de crédit doivent se conformer à des exigences minimales en matière de fonds propres. Les exigences issues de ces réglementations qui sont applicables à Amundi en matière de solvabilité et d'adéquation des fonds propres sont développées en section 5.4 « Solvabilité et adéquation des fonds propres » du présent document d'enregistrement universel. En sus de ces exigences, les principales obligations applicables aux établissements de crédit concernent la nécessité de diversifier les risques et les actifs liquides détenus, la politique monétaire, les restrictions aux investissements en actions et à la possibilité d'exercer d'autres activités non bancaires, les exigences de *reporting*, la mise en place d'un dispositif de contrôle interne approprié et d'une politique de rémunération compatible avec une gestion saine et effective des risques, et la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.

Enfin, la réglementation bancaire impose des obligations d'information aux établissements de crédit. Ils doivent fournir des informations concernant leurs objectifs et politiques en matière de gestion des risques, les modalités de gouvernance, le respect des exigences en matière d'adéquation du capital, les rémunérations qui ont une incidence significative sur le profil de risque et de levier. En outre, le Code monétaire et financier français impose des exigences d'information additionnelles aux établissements de crédit, qui doivent notamment fournir des informations concernant certains indicateurs financiers, leurs activités dans les États ou territoires non coopératifs, et plus généralement, des informations sur leurs implantations et leurs activités dans chaque État ou territoire.

L'évolution de la réglementation CRD / CRR s'accompagne d'un nouveau dispositif prudentiel européen propre aux entreprises d'investissement communément appelée IFD / IFR (« *Investment Firm Directive / Regulation* ») composée de la Directive IFD et d'un règlement du 27 novembre 2019, applicables depuis le 26 juin 2021. La réglementation IFD / IFR vise à instaurer un cadre prudentiel plus en adéquation avec la taille et les risques des entreprises d'investissement, souvent différents des risques bancaires traditionnels. Ainsi les exigences de fonds propres des entreprises d'investissement intègrent désormais des volumes d'activité et l'approche des risques bilanciaux a été simplifiée. Le Groupe, du fait de la présence d'au moins un établissement de crédit parmi les entités qui le composent, reste soumis à la réglementation CRD / CRR au niveau consolidé. Cependant, Amundi Intermédiation et Amundi ESR ont le statut d'entreprise d'investissement et sont soumises à ce nouveau régime à titre individuel.

En outre, la Commission européenne a présenté le 27 octobre 2021 un paquet législatif afin de finaliser l'adoption des standards de Bâle III au sein de l'Union européenne et a annoncé que ces nouveaux textes devraient entrer en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2025. Ce paquet législatif est composé (i) d'une proposition de directive amendant la Directive CRD, (ii) d'une proposition de règlement amendant le règlement CRR, et (iii) d'une proposition de règlement amendant le règlement CRR spécifiquement sur les aspects relatifs à la résolution bancaire. Ces textes comprennent un certain nombre de modifications aux règles existantes, y compris (i) la mise en œuvre des dernières mesures composant les standards de Bâle III, (ii) l'inclusion de règles explicites en matière de supervision et de gestion des risques ESG et l'introduction de pouvoirs additionnels pour les régulateurs concernant l'évaluation des risques ESG, et (iii) une harmonisation accrue des pouvoirs de surveillance des régulateurs. Le Conseil a présenté, le 8 novembre 2022, sa position sur la proposition formulée par la Commission européenne et a entamé des discussions avec le Parlement européen en vue de stabiliser les versions finales de ces textes.

8.5.2.3 La résolution bancaire

Le 15 mai 2014, le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne ont adopté la Directive 2014/59/UE du Parlement et du Conseil, prévoyant l'établissement d'un cadre européen pour le redressement et la résolution des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (« la BRRD »), transposée en droit français par l'ordonnance n° 2015-1024 du 20 août 2015 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière financière.

La BRRD a été modifiée par la Directive (UE) 2019/879 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 modifiant la BRRD en ce qui concerne la capacité d'absorption des pertes et la recapitalisation des établissements de crédit et des entreprises d'investissement et la Directive 98/26/CE, qui a été transposée en droit français par l'ordonnance n° 2020-1636 du 21 décembre 2020 relative au régime de résolution dans le secteur bancaire.

Le règlement (UE) n° 806/2014 du Parlement européen et du Conseil du 15 juillet 2014 a établi des règles et une procédure uniformes pour la résolution des établissements de crédit et de certaines entreprises d'investissement dans le cadre d'un mécanisme de résolution unique et d'un fonds de résolution unique.

Le règlement (UE) n° 806/2014 a été modifié par le règlement (UE) n° 2019/877 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 en ce qui concerne la capacité d'absorption des pertes et de recapitalisation des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (le « règlement MRU »)

La BRRD et le règlement MRU établissent conjointement un cadre européen pour le redressement et de la résolution des établissements de crédit et des sociétés d'investissement.

Ce dispositif, qui comprend des mesures de prévention et de résolution des crises bancaires, a pour objet de préserver la stabilité financière, d'assurer la continuité des activités, des services et des opérations des établissements dont la défaillance aurait de graves conséquences pour l'économie, de protéger les déposants, et d'éviter ou de limiter au maximum le recours au soutien financier public. Dans ce cadre, les autorités de résolution européennes, dont le Conseil de résolution unique, ont été dotées de pouvoirs très étendus en vue de prendre toute mesure nécessaire dans le cadre de la résolution de tout ou partie d'un établissement de crédit ou du groupe auquel il appartient.

Les autorités de résolution peuvent ouvrir une procédure de résolution à l'encontre d'un établissement de crédit lorsqu'elle considère que : la défaillance de l'établissement est avérée ou prévisible, il n'existe aucune perspective raisonnable qu'une autre mesure de nature privée empêche la défaillance dans des délais raisonnables, une mesure de résolution est nécessaire et une procédure de liquidation serait insuffisante pour atteindre les objectifs recherchés de la résolution ci-dessus rappelés.

Suite à l'ouverture d'une procédure de résolution, les autorités de résolution disposent de plusieurs outils qu'elles peuvent déployer dans le but de recapitaliser l'établissement concerné ou d'en restaurer la viabilité, dans les conditions décrites ci-dessous. Elles peuvent notamment mettre en œuvre l'outil de « renflouement interne » pour réduire la valeur nominale des instruments de fonds propres ou convertir en titres de capital les autres instruments de fonds propres et certains engagements de l'établissement. L'outil de renflouement interne est mis en œuvre dans un premier temps par la réduction de la valeur nominale des titres de capital de catégorie 1, puis par la réduction de la valeur nominale ou la conversion des autres instruments de fonds propres puis de certains engagements de l'établissement.

Nous comprenons que, pour les groupes bancaires mutualistes, dont le groupe Crédit Agricole, la stratégie de résolution de « point d'entrée unique élargi » (« *extended SPE* ») devrait être privilégiée par les autorités de résolution. À ce titre et dans l'hypothèse d'une mise en résolution du groupe Crédit Agricole,

c'est le périmètre composé de Crédit Agricole S.A. (en sa qualité d'organe central) et des entités qui lui sont affiliées, qui serait considéré dans son ensemble comme le point d'entrée unique élargi (étant précisé qu'Amundi n'est pas affiliée à l'organe central Crédit Agricole S.A.).

En cas de difficultés financières susceptibles de justifier l'ouverture d'une procédure de résolution du Groupe, ou si la viabilité de la Société ou du Groupe en dépend, les actions en circulation de la Société pourraient être diluées par conversion d'autres instruments de fonds propres ou de dette, annulées ou transférées, privant dès lors les actionnaires de leurs droits.

Outre l'outil de renflouement interne, des pouvoirs plus larges sont conférés à l'Autorité de résolution pour mettre en œuvre d'autres mesures de résolution concernant les établissements défaillants (ou le groupe auquel ils appartiennent), comprenant notamment : la cession totale ou partielle des activités de l'établissement à un établissement tiers ou à un établissement relais, la séparation des actifs, le remplacement ou la substitution de l'établissement en tant que débiteur au titre d'instruments de dette, la modification des termes et conditions d'instruments de dette (la date d'échéance et / ou le montant des intérêts et / ou la suspension temporaire des paiements), la destitution des dirigeants de leurs fonctions, la nomination d'un administrateur spécial et l'émission de nouveaux titres de capital ou d'autres instruments de fonds propres. Lorsqu'elle utilise ses pouvoirs, l'Autorité de résolution doit prendre en considération la situation du Groupe ou de l'établissement concerné et les conséquences potentielles de ses décisions dans l'État membre considéré.

Ainsi et bien qu'il ne soit pas possible de le prévoir, en cas de mise en résolution du groupe Crédit Agricole, les autorités de résolution pourraient exiger la vente par Crédit Agricole S.A. de toutes les actions de la Société qu'il détient.

Ratio MREL

Le ratio MREL (*Minimum Requirement for Own Funds and Eligible Liabilities*) est défini dans la Directive BRRD et le règlement MRU et correspond à une exigence minimale de fonds propres et de passifs éligibles que doivent maintenir les établissements de crédit et devant être disponibles pour absorber les pertes en cas de résolution, dans l'objectif d'assurer l'efficacité de l'outil de renflouement interne s'il devenait nécessaire et de permettre une reconstitution totale des fonds propres des établissements de crédit, après de potentiels ajustements pour, entre autres, respecter les objectifs de résolution et sécuriser l'accès au marché.

Amundi n'a pas d'exigence propre de MREL, cependant en tant que filiale du groupe Crédit Agricole S.A., il contribue au ratio calculé au niveau consolidé et rentre dans le dispositif de suivi et de pilotage mis en place par le Groupe.

Le Fonds de résolution unique

Conformément au règlement MRU, un Fonds de résolution unique (FRU) a été mis en place depuis le 1^{er} janvier 2016, qui pourra être utilisé par le Conseil de résolution unique au soutien des plans de résolution. Le 19 décembre 2014, le Conseil a adopté le règlement d'exécution (UE) 2015/81 définissant des conditions uniformes d'application du règlement MRU en ce qui concerne les contributions ex ante au Fonds de résolution unique. Ce règlement définit le mode de calcul des contributions des établissements de crédit au Fonds de résolution unique, et prévoit les contributions annuelles devant être versées par les établissements de crédit à ce dernier, proportionnellement au montant de leur passif, en excluant les fonds propres et les dépôts couverts et ajusté en fonction des risques, dans l'objectif d'atteindre au moins 1 % du montant des dépôts couverts de l'ensemble des établissements de crédit agréés d'ici au 31 décembre 2023. En juillet 2022, le Fonds de résolution unique disposait d'environ 66 milliards d'euros.

8.6 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ MÈRE

Principaux investissements réalisés par Amundi au cours des trois derniers exercices

Date	Investissement	Financements
10/02/2015	Acquisition de BAWAG PSK Invest (renommé par la suite Amundi Austria)	L'acquisition a été financée par des fonds propres tangibles
31/08/2016	Acquisition de Kleinwort Benson Investors (renommée le jour même KBI Global Investors)	L'acquisition a été financée par des fonds propres tangibles
03/07/2017	Acquisition du groupe Pioneer Investments, auprès d'UniCredit pour un montant total en numéraire de 3 545 Md€	L'acquisition a été financée à hauteur de 1,5 Md€ par des fonds propres tangibles, à hauteur de 1,4 Md€ par une augmentation de capital, et à hauteur de 0,6 Md€ par une émission de dette senior et subordonnée auprès de Crédit Agricole S.A.
01/07/2020	Acquisition de Sabadell AM en Espagne auprès de Banco Sabadell pour 430 M€	L'acquisition a été financée par des fonds propres tangibles
30/09/2020	Création de la filiale d'Amundi BOC Wealth Management (détenue à 55 % par Amundi), <i>joint-venture</i> en Chine avec BOC Wealth Management	L'opération a été financée par des fonds propres tangibles
05/10/2020	Rachat à BNP Paribas Asset Management de 49,96 % du capital de Fund Channel pour devenir actionnaire à 100 % de cette plateforme de distribution de fonds	L'opération a été financée par des fonds propres tangibles
31/12/2021	Acquisition de Lyxor Asset Management auprès de la Société Générale pour 825 M€	L'opération a été financée par des fonds propres tangibles

Nouveaux produits et services

De nouveaux produits et services sont régulièrement proposés à la clientèle par les entités du Groupe. Les informations sont disponibles sur les sites du Groupe notamment au travers des communiqués de presse accessibles *via* le site Internet www.amundi.com.

Contrats importants

Aucun contrat contenant une obligation ou un engagement important pour Amundi, autre que ceux conclus dans le cadre normal des activités, n'a été conclu par une quelconque de ses entités à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel.

Changements significatifs

Les comptes de l'exercice 2023 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 6 février 2024.

Depuis cette date, il n'est survenu aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale de la Société et du Groupe Amundi.

Le 16 avril 2024, le Groupe a annoncé la signature d'un protocole d'accord non contraignant, détaillé dans un communiqué de presse conjoint publié ce même jour, annonçant un projet de combinaison d'Amundi US et de Victory Capital et un partenariat stratégique.

Documents accessibles au public

Le présent document est disponible sur le site le-groupe.amundi.com/actionnaires/informations-financieres et sur celui de l'Autorité des marchés financiers www.amffrance.org.

L'ensemble de l'information réglementée telle que définie par l'AMF (dans le titre II du livre II du règlement général de l'AMF)

est accessible sur le site Internet de la Société. Les statuts d'Amundi sont repris intégralement dans le présent document.

Assemblée générale du 12 mai 2023

L'ordre du jour ainsi que les projets de résolutions présentés à l'Assemblée générale ordinaire du 12 mai 2023 seront disponibles sur le site Internet : le-groupe.amundi.com/Actionnaires.

Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est « Amundi », depuis le jour de l'introduction en bourse de la Société, le 12 novembre 2015. Elle s'appelait auparavant « Amundi Group ».

Date, durée, lieu et numéro d'immatriculation

La Société a été immatriculée le 6 novembre 1978, au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 314 222 902.

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans à compter de la date de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Amundi est un établissement de crédit agréé par le CECEI (actuelle ACPR) depuis le 29 septembre 1997 et est soumise à la réglementation bancaire.

Siège social et forme juridique

Le siège social de la Société est situé au 91-93, boulevard Pasteur, 75015 Paris. Le numéro de téléphone du siège social est le + 33 (0) 1 76 33 30 30.

La Société est une société anonyme à Conseil d'Administration de droit français, régie notamment par les dispositions du Livre II du Code de commerce.

8.7 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023)

A l'Assemblée générale de la société

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GÉNÉRALE

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Avec la société Crédit Agricole S.A. et le groupe Crédit Agricole : Constitution d'un groupe de TVA

Personnes concernées

- Crédit Agricole S.A., actionnaire majoritaire ;
- M. Philippe Brassac, Président du Conseil et Directeur Général de Crédit Agricole S.A. ;
- M. Christian Rouchon, Administrateur et Directeur Général de la Caisse Régionale du Languedoc ;
- Mme Christine Gandon, Administratrice et Président de la Caisse Régionale du Nord-Est ;
- Mme Michèle Guibert, Administratrice et Directrice Générale de la Caisse Régionale des Cotes d'Armor ;
- M. Michel Mathieu, Administrateur et Directeur Général de LCL ;
- M. Patrice Gentié, Administrateur et Président de la Caisse Régionale d'Aquitaine.

Nature et objet

Votre Conseil d'administration du 27 juillet 2023 a autorisé la convention d'adhésion d'Amundi au groupe TVA créé au sein du groupe Crédit Agricole pour une durée initiale de 3 ans (2023-2025) auquel 296 entités du groupe ont adhéré, dont Amundi et plusieurs de ses filiales.

Modalités

Cette convention a pour objet d'instaurer un principe d'équité entre les membres du groupe TVA Crédit Agricole, qui doit se traduire par la mise en place d'un mécanisme d'indemnisation et, le cas échéant, d'un partage des économies de TVA résiduelles entre les membres.

Amundi S.A. a enregistré en 2023 un produit de 55 741 € correspondant à l'estimation de sa part du gain net résiduel anticipé pour le groupe TVA en 2023.

Le produit comptabilisé, au même titre, par les différentes entités du groupe Amundi ayant adhéré au groupe TVA s'élève au total à 6 810 069 € en 2023.

Motifs

L'appartenance au groupe TVA permet au groupe Amundi de pérenniser l'économie de TVA, qui lui reste acquise, et dont il bénéficiait en propre du fait du groupement de moyens qu'il avait précédemment constitué (et qui, conformément au droit communautaire, ne peut plus produire d'effet depuis le 1^{er} janvier 2023). En outre, le Conseil d'administration a constaté que la convention neutralise pour chaque entité membre les effets induits par l'appartenance au groupe TVA (gains ou pertes autres que les impacts positifs de l'ancien groupement de moyens d'Amundi) et présente en plus l'intérêt, pour Amundi, de bénéficier d'une part du gain net résiduel qui serait éventuellement réalisé par le groupe TVA chaque année.

CONVENTIONS DEJA APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société Amundi Asset Management : Convention de suspension du contrat de travail de la Directrice Générale d'Amundi :

Personnes concernées

- Mme Valérie Baudson, Directrice Générale de votre société.

Nature et objet

Votre Conseil d'administration du 10 mai 2021 a autorisé la convention de suspension du contrat de travail de Madame Valérie Baudson entre l'intéressée, la société Amundi Asset Management et Amundi, son associé unique. La convention prévoit les modalités de suspension du contrat de travail de Valérie Baudson durant la période de son mandat social et les conditions de reprise de ses effets lors de la cessation de ses fonctions de Directrice Générale.

Modalités

La convention a une durée de validité jusqu'à cessation des fonctions de Directrice Générale de Valérie Baudson. Elle n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2023.

Avec la société Amundi Asset Management : Convention de suspension du contrat de travail du Directeur Général Délégué d'Amundi :

Personnes concernées

- M. Nicolas Calcoen, Directeur Général délégué de votre société.

Nature et objet

Votre Conseil d'administration du 28 mars 2022 a autorisé la convention de suspension du contrat de travail de Monsieur Nicolas Calcoen entre l'intéressé, la société Amundi Asset Management et Amundi, son associé unique. La convention prévoit les modalités de suspension du contrat de travail de Nicolas Calcoen durant la période de son mandat social et les conditions de reprise de ses effets lors de la cessation de ses fonctions de Directeur Général Délégué.

Modalités

La convention a une durée de validité jusqu'à cessation des fonctions de Directeur Général Délégué de Nicolas Calcoen. Elle n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2023.

Avec la société Crédit Agricole S.A. : Convention de partenariat :

Personnes concernées

- Actionnaire à plus de 10 % : Crédit Agricole S.A. ;
- M. Philippe Brassac, administrateur de votre société et directeur général de la société Crédit Agricole S.A.

Nature et objet

Votre Conseil d'administration du 29 juillet 2021 a autorisé la convention de partenariat avec Crédit Agricole S.A. conformément à l'article L. 225-38 du Code de commerce. Au titre de cette convention, Crédit Agricole S.A. s'engage à ce que les produits Amundi soient distribués, à titre préférentiel, auprès des clients dans les réseaux des Caisses Régionales du Crédit Agricole et LCL.

Modalités

La convention a une durée de validité de 5 ans à compter du 1^{er} janvier 2021. Elle n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2023.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris La Défense, le 27 mars 2024

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Mazars

Laurent Tavernier

Agnès Hussherr

Jean Latorzeff

8.8 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

8.8.1 Attestation du responsable

Mme Valérie Baudson

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (figurant dans le chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Le 18 avril 2024

Valérie Baudson

Directrice Générale de la Société

8.8.2 Contrôleurs légaux des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

Mazars

Représenté par Jean Latorzeff

61, rue Henri-Regnault, 92075 Paris-La Défense

MAZARS est membre de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.

MAZARS a été nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 10 mai 2021 pour une période de six exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

PricewaterhouseCoopers Audit

Représenté par Laurent Tavernier et Agnès Hussherr

63, rue Villiers, 92200 Neuilly-sur-Seine

PRICEWATERHOUSECOOPERS Audit est membre de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.

PRICEWATERHOUSECOOPERS Audit a été confirmé dans ses fonctions de commissaire aux comptes par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 16 mai 2019 pour une période de six exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

8.9 GLOSSAIRE

Actifs réels et alternatifs

Portefeuilles d'actifs gérés par les plates-formes de gestion d'Amundi en charge de l'immobilier, des actions non cotées, des infrastructures et de la dette privée.

Actifs liquides de haute qualité (HQLA)

Les actifs sont éligibles à la catégorie d'actifs liquides de haute liquidité (HQLA), au sens de la réglementation bancaire CRD IV, s'ils peuvent être facilement et immédiatement transformés en liquidité sans perdre – ou en perdant très peu – de leur valeur et, en général, s'ils peuvent être mobilisés auprès de la banque centrale pour obtenir du financement. Les caractéristiques principales d'un actif liquide de haute qualité sont : 1) faible risque et volatilité, 2) facilité et certitude de valorisation, 3) faible corrélation avec les actifs risqués, et 4) cotation sur un marché développé et reconnu, de taille conséquente. Le stock d'actifs liquides de haute qualité, pour la partie qui n'est pas déjà utilisée au titre du collatéral, constitue le numérateur du ratio de liquidité à court terme (LCR – *Liquidity Coverage Ratio* –, liquidité en situation de tension – stress – à un mois), selon la même réglementation.

Administration de comptes

L'administration ou tenue de comptes consiste à inscrire en compte les instruments financiers au nom de leur titulaire, c'est-à-dire à reconnaître au titulaire ses droits sur lesdits instruments financiers, et d'autre part à conserver les avoirs correspondants, selon des modalités propres à chaque instrument financier.

Assureurs CA et SG

Entités des compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale ayant conclu un accord avec Amundi pour la gestion de leur actif général.

Beat the benchmark (ESG)

Amundi a pris l'engagement d'intégrer les critères ESG dans les processus d'investissement de ses fonds ouverts gérés activement, avec pour objectif de maintenir, au-delà des objectifs financiers, un score ESG moyen du portefeuille supérieur au score ESG moyen pondéré de l'univers de référence.

Classe d'actifs

Une classe d'actifs est composée d'actifs financiers dont les caractéristiques sont similaires. Amundi a identifié pour le suivi de son activité les classes d'actifs suivantes : trésorerie, obligataire, diversifié, actions, réel et structuré.

Collecte nette – décollecte nette

Indicateur de l'activité opérationnelle qui n'est pas reflété dans les comptes consolidés et qui correspond à la différence entre les montants de souscriptions et les rachats de la période. Un flux de collecte positif signifie que le montant global collecté (souscriptions) est supérieur aux sorties enregistrées (rachats). Inversement, un flux de collecte négatif (décollecte) signifie que le montant des rachats est supérieur au flux de souscriptions.

Commissions nettes de gestion

Les commissions nettes de gestion sont égales aux commissions de gestion perçues, nettes des commissions payées. Les commissions de gestion perçues correspondent à des frais de gestion payés par le portefeuille, rémunérant la société de gestion, reconnus au fur et à mesure du service rendu, et calculés en général en appliquant un pourcentage aux encours gérés et des commissions versées par les fonds à Amundi Finance au titre de la garantie apportée par cette dernière aux fonds garantis ou EMTN, des commissions de mouvement payées par le fonds, ainsi que d'autres commissions pour des montants plus réduits (droits d'entrée, commissions de prêts-emprunts de titres, etc.). Les commissions payées correspondent à des rétrocessions payées aux distributeurs en fonction des dispositions contractuelles, des frais de dépositaires et de valorisateurs, lorsque ceux-ci sont payés par la société de gestion, ainsi que de manière plus limitée certains frais administratifs annexes.

Commissions de surperformance

Les commissions de surperformance rémunèrent la société de gestion lorsque les dispositions contractuelles du fonds le prévoient. Elles sont calculées sur la base d'un pourcentage de la différence positive entre la performance constatée du fonds et l'indice de référence mentionné au contrat.

Commissions upfront

Commissions payées par le client qui correspondent aux rétrocessions versées aux distributeurs en fonction des dispositions contractuelles. Elles sont définies en général comme un pourcentage des commissions de gestion. Ces commissions *upfront* payées aux distributeurs sont immobilisées et amorties sur la durée de vie des contrats.

CPR Asset Management

Dépositaire

Prestataire chargé de la conservation des titres et du contrôle de la régularité des décisions de gestion prises pour le compte de l'OPCVM. Le dépositaire peut déléguer contractuellement à un autre établissement ayant la capacité à exercer la fonction de teneur de comptes conservateur, une partie de ses fonctions (notamment la conservation d'actifs à un « conservateur »). Il ne peut cependant pas déléguer la mission de contrôle de la régularité des décisions de la société de gestion de l'OPCVM.

Distributeur tiers

Un distributeur est un prestataire de services chargé de la commercialisation de services d'investissement et d'instruments financiers auprès de sa clientèle (particuliers ou institutionnels). Amundi a établi des contrats avec plus de 1 000 distributeurs dans le monde pour la commercialisation de ses produits et services. Le périmètre des distributeurs tiers d'Amundi inclut l'ensemble de ces distributeurs à l'exception des réseaux de distribution partenaires en France, des réseaux de distribution partenaires à l'international et des *joint-ventures*.

Encours sous gestion

Indicateur de l'activité opérationnelle non reflété dans les états financiers consolidés du Groupe et non audité, correspondant aux actifs de portefeuille commercialisés par le Groupe, qu'ils soient gérés, conseillés ou délégués à un gérant externe. L'encours sous gestion est mesuré pour chacun des fonds par la multiplication de la valeur liquidative unitaire (calculée par un valorisateur externe en conformité avec la réglementation en vigueur) par le nombre de parts / actions en circulation.

ETF (Exchange Traded Fund)

Un ETF (*Exchange Traded Fund*) ou *tracker* est un fonds indiciel coté en bourse qui vise à répliquer au plus près la performance de son indice de référence, à la hausse comme à la baisse. Une part d'ETF se négocie comme une action et peut donc s'acheter ou se revendre pendant les périodes d'ouverture des marchés.

Fonds à formule

Type d'OPCVM dont l'objectif est d'atteindre, à l'expiration d'une période définie, un montant déterminé par application mécanique d'une formule de calcul prédéfinie, reposant sur des indicateurs de marchés financiers ou des instruments financiers, ainsi que de distribuer, le cas échéant, des revenus, déterminés de la même façon.

Fonds commun de placement

Type d'OPCVM émettant des parts et n'ayant pas de personnalité juridique. L'investisseur, en achetant des parts, devient membre d'une copropriété de valeurs mobilières mais ne dispose d'aucun droit de vote. Il n'en est pas actionnaire. Un FCP est représenté et géré, sur les plans administratifs, financier et comptable par une société de gestion unique qui peut elle-même déléguer ces tâches.

Fonds d'investissements alternatifs (FIA)

Les fonds d'investissements alternatifs, dits « FIA », sont des fonds de placement (appelés aussi « fonds d'investissement ») distincts des OPCVM. Ils consistent à lever des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs en vue de les investir, dans l'intérêt de ces investisseurs, conformément à une politique d'investissement que ces FIA ou leurs sociétés de gestion définissent.

Fonds de fonds

Le fonds de fonds est un organisme de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) investi principalement en actions ou parts d'autres OPCVM.

Par convention, les encours détenus par les fonds d'Amundi qui investissent dans d'autres fonds sont intégrés aux encours « Institutionnels hors assureurs CA et SG ».

Fonds de placement collectif

Un fonds de placement (ou « fonds d'investissement ») est un organisme de détention collective d'actifs financiers. En France, les formes juridiques de ces fonds sont diverses et souvent très spécifiques. La plupart des placements collectifs sont régulés par l'AMF (OPCVM, FIA, « autres FIA » et « autres placements collectifs »).

Fonds diversifiés

Un fonds diversifié est investi dans un portefeuille de valeurs mobilières très variées et dans différentes classes d'actifs (actions, obligations, monétaires, etc.). La performance et le risque attachés à un fonds diversifié peuvent varier fortement en fonction de ses objectifs de gestion et de la composition de ses actifs.

Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)

Type d'OPCVM géré selon une méthodologie d'assurance de portefeuille (ou *Constant Proportion Portfolio Insurance*), technique de gestion qui permet de participer au potentiel de marchés financiers tout en offrant une protection ou garantie du capital. Elle repose sur la distinction entre deux types d'actifs au sein d'un même portefeuille : un actif dynamique, destiné à produire la performance recherchée, et un actif permettant d'assurer la garantie ou protection. La répartition entre ces deux actifs est revue régulièrement afin d'assurer l'objectif de gestion.

Fonds ouvert

Organisme de placement collectif qui peut prendre la forme d'OPCVM, de FIA ou d'autres placements collectifs, ouvert à des investisseurs non professionnels ou professionnels.

Fonds souverain

Fonds d'investissement international détenu par un État ou par la banque centrale d'un État.

Fonds structuré

Catégorie d'OPCVM qui bénéficient généralement de garanties ou protection de tout ou partie des montants investis, comprenant principalement deux grandes familles : les fonds à formule et les fonds en assurance de portefeuille.

Gestion alternative

Stratégies d'investissement dont l'objectif est d'obtenir une performance décorrélée des indices de marché. Ces stratégies recouvrent des processus d'investissement, des risques et des objectifs de performances variés et permettent de répondre à des objectifs très diversifiés. Les investisseurs y accèdent indirectement (fonds de *hedge funds*) ou directement (*hedge funds*).

Gestion d'actifs pour compte de tiers

Délégation, de la part de l'investisseur (privé ou institutionnel) auprès d'un intermédiaire financier, dont la société de gestion représente la forme institutionnelle la plus courante, de la gestion financière de ses capitaux / de son épargne. La gestion pour compte de tiers se compose (i) de la gestion de portefeuille ou gestion individualisée sous mandat pour le compte de particuliers, d'entreprises ou d'investisseurs institutionnels et (ii) de la gestion collective par l'intermédiaire des organismes de placement collectif (OPC).

Gestion discrétionnaire

Service d'investissement défini comme le fait de gérer, de façon discrétionnaire et individualisée, des portefeuilles incluant un ou plusieurs instruments financiers dans le cadre d'un mandat donné par un tiers.

Gestion passive ou indiciaire

Stratégie d'investissement dont l'objectif est de répliquer le plus fidèlement possible les performances d'un indice de référence.

Hydrocarbures non-conventionnels

Sable bitumineux, et pétrole et gaz de schiste.

Institutionnels

Les institutionnels sont des organismes collecteurs d'épargne à grande échelle effectuant des placements pour leur compte ou pour le compte de tiers. La clientèle institutionnelle inclut les fonds souverains, les fonds de pension, les assureurs et autres institutions financières et associations à but non lucratif. Le métier « Institutionnel » chez Amundi inclut également les clients *Corporate*, l'Épargne Salariale et Retraite et les Assureurs CA et SG.

Investissements d'amorçage (*seed money*)

Fonds propres d'Amundi investis dans le cadre du lancement de fonds avant le démarrage de la commercialisation. Ces capitaux ont vocation à être progressivement substitués par des capitaux investis par les clients.

Investissements Responsable

L'investissement responsable consiste à intégrer des critères extra-financiers (ESG : Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) dans la gestion financière des fonds et des mandats.

Managed account

Couverts par la Directive AIFM, les comptes gérés, ou *managed accounts*, sont des fonds d'investissement donnant accès à la gestion alternative dans un environnement réglementé tout en limitant les principaux risques opérationnels. Ces fonds alternatifs sont sous le contrôle et la supervision de l'opérateur de la plate-forme de comptes gérés, qui délègue la gestion financière d'un portefeuille à un gérant tiers. Ce dernier a alors pour mandat de répliquer pour tout ou partie la stratégie d'investissement déployée sur son fonds de référence. Ce schéma opérationnel a pour objectif de réduire l'exposition au gérant délégataire à son seul moteur de performance. Le compte géré a ainsi l'objectif d'offrir aux investisseurs une plus grande sécurité opérationnelle, une gestion du risque indépendante *via* une plus grande transparence et généralement des termes de liquidité améliorés.

Mandat de gestion

Service d'investissement consistant à gérer, de façon discrétionnaire et individualisée, des portefeuilles incluant un ou plusieurs instruments financiers dans le cadre d'un mandat donné par un tiers.

Marge sur commissions nettes

La marge sur commissions nettes correspond au rapport des commissions nettes d'une période considérée à l'encours moyen sous gestion (hors *joint-venture*) sur la même période, exprimé en points de base.

***Multi-asset* (ou gestion diversifiée)**

Multi-actifs. Les placements multi-actifs permettent une exposition à un groupe diversifié à l'échelle mondiale de catégories d'actifs et de styles de placement.

Obligation (ou EMTN) structurée

Titre de créance émis par des institutions financières, ayant des caractéristiques économiques similaires à celles d'un fonds à formule (par opposition à une obligation simple) puisque le remboursement ou le versement des intérêts dépend d'une formule mathématique pouvant inclure un ou plusieurs sous-jacents de nature très diversifiés (actions, indices, fonds, fonds de fonds...).

OPCI (organisme de placement collectif immobilier)

Les organismes de placement collectif immobilier (OPCI) prennent la forme soit de sociétés de placement à prépondérance immobilière à capital variable, soit de fonds de placement immobilier et ont pour objet l'investissement dans des immeubles destinés à la location ou qu'ils font construire exclusivement en vue de leur location, qu'ils détiennent directement ou indirectement, y compris en l'état futur d'achèvement, toutes opérations nécessaires à leur usage ou à leur revente, la réalisation de travaux de toute nature dans ces immeubles, notamment les opérations afférentes à leur construction, leur rénovation et leur réhabilitation en vue de leur location et accessoirement la gestion d'instruments financiers et de dépôts.

OPCVM (organisme de placement collectif en valeurs mobilières)

Portefeuille de valeurs mobilières (actions, obligations, etc.) géré par des professionnels (société de gestion) et détenu collectivement par des investisseurs particuliers ou institutionnels. Il existe deux types d'OPCVM, les SICAV (sociétés d'investissement à capital variable) et les FCP (fonds communs de placement).

Performance absolue

Elle mesure ce que le fonds a rapporté ou perdu sur une période donnée.

Performance relative ou Alpha

C'est la performance du fonds par rapport à celle de son indice. Elle mesure la capacité du gérant à faire mieux ou moins bien que le marché. Un fonds peut ainsi afficher une performance négative et un alpha positif (le fonds a moins baissé que le marché).

Placement volontaire

Investissement pour compte propre réalisé par Amundi, par opposition aux investissements pour compte de tiers.

Point de base (PB)

Un point de base est égal à 0,01 % ou 1/10 000.

Privilégié

Notion qualifiant la relation commerciale d'Amundi avec certains de ses distributeurs qui lui fournissent des services spécifiques et mettent en œuvre des efforts particuliers pour promouvoir ses produits. Les contrats formalisant ces relations ne contiennent toutefois pas de clause d'exclusivité.

Produit dérivé

Instruments financiers dont la valeur varie en fonction du prix d'un actif sous-jacent qui peut être de nature différente (action, indice, monnaie, taux, etc.). Le produit dérivé va permettre de pouvoir profiter des fluctuations de l'actif sans avoir à l'acheter ou le vendre lui-même. Les contrats dérivés peuvent prendre différentes formes (*swap*, *forward*, *futures*, options, CFD, *warrants*, etc.).

Produit / fonds garanti

Titre de créance ou OPC dont l'atteinte de l'objectif de remboursement du capital et / ou de performance est garantie par un établissement de crédit.

Raison d'être

La raison d'être se définit comme ce qui est « indispensable pour remplir l'objet social, c'est-à-dire le champ des activités de l'entreprise » (source : rapport Notat-Senard). La raison d'être du groupe Crédit Agricole (« Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société ») ne correspond pas à une notion statutaire et a été formulée dans le cadre du projet de Groupe et du Plan à Moyen Terme.

Ratio d'information (division de l'alpha par la *Tracking error*)

Il est obtenu en déduisant du rendement du fonds le rendement de l'indice de référence du marché concerné (*benchmark*) et en divisant le résultat de cette soustraction par la « *tracking error* » (erreur de suivi) du fonds. Il mesure la capacité du fonds à créer de la surperformance compte tenu du risque relatif pris par rapport à son indice de référence.

Ratio *Sharpe*

Il se calcule à partir de la formule suivante : (Performance du fonds - Performance du taux sans risque) ÷ Volatilité de la performance (écart type). Il s'agit d'associer la performance à la volatilité en partant du principe qu'une volatilité forte doit être compensée par une performance importante. Cela revient à calculer la rémunération du risque pris.

Réglementation SFDR

La réglementation européenne SFDR (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*) est entrée en vigueur le 29 décembre 2019 et la première étape d'entrée en application a commencé le 10 mars 2021. Cette réglementation exige des acteurs des marchés financiers et des conseillers financiers de fournir aux investisseurs certaines informations liées à l'ESG en ce qui concerne les produits financiers, avec l'objectif de leur permettre de prendre des décisions d'investissement éclairées sur la base de facteurs ESG.

Principaux éléments de la réglementation

Les acteurs des marchés financiers et les conseillers financiers devront :

1. diviser leur gamme de produits en trois catégories : les produits ESG, les produits d'investissement durable et les produits qui ne répondent pas à ces critères ;
2. publier des informations au niveau de l'entité et du produit sur la manière dont les risques liés à la durabilité sont pris en compte dans les décisions d'investissement, les caractéristiques et les éventuels impacts négatifs (ou impacts négatifs sur la durabilité) des produits financiers qui sont présentés comme durables ;
3. contrôler et aligner les informations publiées sur différents supports (sites web, documentations sur les produits et publications annuelles) ;
4. publier des informations accessibles et fiables sur les spécificités climatiques, environnementales et sociales de leurs actifs.

Retail

Segment de clientèle regroupant les canaux de distribution suivants : Réseaux France, Réseaux Internationaux, Distributeurs Tiers et *joint-ventures*.

Say on Climate

Résolution présentée pour avis à l'ordre du jour des Assemblées Générales, elle peut être déposée par l'entreprise elle-même ou par ses actionnaires. Elle a pour objet de faire voter les actionnaires, chaque année, sur la politique de l'entreprise en faveur du climat et d'assurer, ce faisant, un dialogue récurrent sur le sujet.

Smart beta

Stratégie d'investissement qui vise à constituer des processus de gestion à partir d'indices alternatifs à ceux basés sur la pondération des titres par capitalisation boursière, par exemple gestion « anti-benchmark® » de TOBAM.

Société de gestion de portefeuille

Prestataire de services d'investissement exerçant à titre principal la gestion pour le compte de tiers (individuelle au travers d'un mandat de gestion, collective au travers d'un OPCVM) et soumis à l'agrément de l'AMF.

Spread

Le *spread* désigne de manière générale l'écart ou le différentiel entre deux taux. Sa définition précise varie en fonction du type de marché sur lequel on se trouve.

Tracking error ou erreur de réplication

La *tracking error* ou l'erreur de réplication est une mesure de risque utilisée en gestion d'actifs dans les portefeuilles indiciaires ou se comparant à un indice de référence. Elle représente l'écart type annualisé de la série des différences entre les rendements du portefeuille et les rendements de l'indice de référence.

Une *tracking error* faible indique un fonds dont le comportement est proche de celui du marché.

UCITS

Undertakings for Collective Investment in Transferable Securities. Ensemble de mesures établies par des directives de l'Union européenne visant à permettre aux fonds de placement d'opérer librement dans chacun des pays de l'Union européenne, avec une distribution soumise à un minimum de contraintes nationales de la part des gouvernements ou des régulateurs locaux.

Value-at-Risk (VaR)

La *Value-at-Risk* représente la perte potentielle maximale d'un investisseur sur la valeur d'un actif ou d'un portefeuille d'actifs financiers qui ne devrait être atteinte qu'avec une probabilité donnée sur un horizon donné. Elle est, en d'autres termes, la pire perte attendue sur un horizon de temps donné pour un certain niveau de confiance. La VaR peut être considérée comme un quantile de la distribution de pertes et profits associée à la détention d'un actif ou d'un portefeuille d'actifs sur une période donnée.

Volatilité

Elle mesure l'éloignement des valeurs liquidatives avec leur valeur moyenne. Plus elle est élevée, plus la possibilité de perdre est importante. Elle est traditionnellement assimilée au risque.

8.10 TABLES DE CONCORDANCE

8.10.1 Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du règlement européen délégué n° 2019/980

Informations	Chapitres	Pages
1 Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente		
1.1 Personnes responsables de l'information	8.8.1	399
1.2 Attestation du responsable	8.8.1	399
1.3 Déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	NA	NA
1.4 Informations provenant de tiers	NA	NA
1.5 Déclaration relative à l'autorité compétente d'approbation du document		3
2 Contrôleurs légaux des comptes		
2.1 Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	8.8.2	399
2.2 Informations relatives à une éventuelle démission ou non-redésignation des contrôleurs légaux des comptes	NA	NA
3 Facteurs de risques	5.2	238-248
4 Informations concernant l'émetteur		
4.1 Raison sociale et nom commercial de la Société	8.6	396
4.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société et identifiant d'entité juridique	8.6	396
4.3 Date de constitution et durée de vie de la Société	8.6	396
4.4 Siège social, forme juridique et réglementation s'appliquant à la Société	8.6	396
5 Aperçu des activités		
5.1 Principales activités	1 (Rapport Intégré)	36-37
5.2 Principaux marchés	1 (Rapport intégré) ; 4.2.2	10-11 ; 210-213
5.3 Événements importants dans le développement des activités de la Société	4.3 ; 4.7	214-220 ; 235
5.4 Description de la stratégie et des objectifs	1 (Rapport Intégré)	22-23 ; 34-35
5.5 Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1 (Rapport intégré) ; 5.2.1 ; 8.6	18-21 ; 239-243 ; 396
5.6 Éléments fondant la déclaration de l'émetteur s'agissant de sa position concurrentielle	1 (Rapport intégré)	10-11 ; 32-41
5.7 Investissements		
5.7.1 Description des principaux investissements ayant été réalisés par la Société	6.2.6 ; 8.2 ; 8.6	271 ; 377 ; 396
5.7.2 Description des investissements de la Société en cours de réalisation et leur localisation géographique et aux investissements que la Société projette de réaliser	4.7	235
5.7.3 Fournir des informations concernant les entreprises et co-entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats.	6.3 Note 5.11 ; 6.3 Note 9.3 ; 8.1	302 ; 322 ; 377
5.7.4 Décrire toute question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	3	143-205
6 Structure organisationnelle		
6.1 Description du Groupe	8.1	377
6.2 Liste des filiales importantes	8.1 ; 6.3 Note 9.3 ; 7.2 Note 6	322 ; 335 ; 377
7 Examen de la situation financière et du résultat		
7.1 Situation financière	1 (Rapport intégré) ; 4.3-4.4 ; 6.2 ; 7.1	40-41 ; 214-225 ; 265-271 ; 334-335
7.1.1 Exposé de l'activité pour les périodes présentées	1 (Rapport intégré) ; 4.3	40-41 ; 214-220
7.1.2 Explications sur les perspectives futures de développement et sur les activités de R&D	4.7	235
7.2 Résultat d'exploitation	4.3.3-4.3.4 ; 6.2.1	215-219 ; 266
7.2.1 Événements ayant impacté le revenu d'exploitation de l'émetteur	4.3.1-4.3.3	214-217
7.2.2 Explications justifiant le changement important du chiffre d'affaires net et / ou des produits nets	4.3.1-4.3.4	209-214

Informations	Chapitres	Pages
8 Trésorerie et capitaux		
8.1 Informations portant sur les capitaux de la Société	1 (Rapport intégré) ; 4.4 ; 4.5.1-4.5.2 ; 4.5.5 ; 5.4 ; 6.2.5 ; 6.3 Note 5	31 ; 221-225 ; 226-227 ; 229-234 ; 261-263 ; 269 ; 309
8.2 Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie	6.2.6	271
8.3 Informations portant sur les conditions d'emprunt et la structure financière de l'émetteur	4.4.3 ; 5.4-5.5	223-225 ; 261-263
8.4 Informations relatives à l'existence d'éventuelles restrictions affectant l'utilisation des capitaux et pouvant avoir un impact sur l'émetteur	NA	NA
8.5 Sources de financement attendues et rendues nécessaires pour que la Société puisse respecter ses engagements	NA	NA
9 Environnement réglementaire		
9.1 Présentation des facteurs et stratégie économique, gouvernementale, budgétaire, monétaire ou politique ayant eu un impact ou pouvant avoir un impact sur les opérations de l'émetteur	8.5	388-395
10 Informations sur les tendances		
10.1 Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	4.7	235
Changement significatif dans la performance financière de la société		
10.2 Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	4.7	235
11 Prévisions ou estimations du bénéfice	NA	NA
12 Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale		
12.1 Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	1 (Rapport intégré) ; 2.1-2.3	42-43 ; 53-95
12.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction Générale	2.1.1.2.3	60
13 Rémunération et avantages		
13.1 Montant de la rémunération versée et avantages en nature	2.4 ; 6.3 Note 6	96-142 ; 310-314
13.2 Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	6.3 Note 6	310-314
14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1 Date d'expiration des mandats actuels	2.1.1.1.2	54
14.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	2.1.1.2.3	60
14.3 Informations sur le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération	2.1.3.3 ; 2.1.3.4	70-71 ; 72-73
14.4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	2.1.1.4	62
14.5 Impacts potentiels sur la gouvernance, incluant tout changement dans le Conseil ou la composition des Comités	2.1.1.1	53-59
15 Salariés		
15.1 Nombre de salariés	6.3 Note 6.1 ; 7.2 Note 33	310 ; 368
15.2 Participations et stock-options	1 (Rapport intégré) ; 4.5.5 ; 6.3 Note 6.5 ; 7.2 Note 2.13	31 ; 229-234 ; 313 ; 344
15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	4.5.5 ; 7.2 Note 2.13	229-234 ; 344
16 Principaux actionnaires		
16.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	1 (Rapport intégré) ; 4.5.5 ; 7.2 Note 1	31 ; 229-234 ; 338
16.2 Existence de droits de vote différents	NA	NA
16.3 Détention ou contrôle de l'émetteur	4.5.5 ; 6.1 ; 7.2 Note 1	229-234 ; 262 ; 332
16.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	NA	NA
17 Opérations avec des apparentés		
17.1 Détail des transactions avec les parties liées	4.6.1 ; 6.3 Note 9.2 ; 7.2 Note 21 ; 8.7	234 ; 320-321 ; 361 ; 397-398

Informations	Chapitres	Pages
18 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
18.1 Informations financières historiques	6.2-6.3	266-327
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	NA	NA
18.3 Audit des informations financières historiques annuelles	6.4 ; 7.3	328-331 ; 370-373
18.4 Informations financières pro forma	NA	NA
18.5 Politique en matière de dividendes	4.3.6 ; 4.5.3	220 ; 228
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	6.3 Note 5.14 ; 7.2 Note 15	309 ; 358
18.7 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	8.6	396
19 Informations supplémentaires		
19.1 Capital social	4.5.5 ; 8.3 Titre II	229-234 ; 379
19.1.1 Montant du capital souscrit et informations relatives à chaque catégorie d'actions	4.5.5 ; 8.3 Titre II	229-234 ; 379
19.1.2 Nombre et caractéristiques des actions non représentatives du capital	NA	NA
19.1.3 Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom ou par ses filiales	6.3 Note 5.15 ; 7.2 Note 8	309-310 ; 347
19.1.4 Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	NA	NA
19.1.5 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et / ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	NA	NA
19.1.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	NA	NA
19.1.7 Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	4.5.5	230
19.2 Actes constitutifs et statuts	8.3	378-383
19.2.1 Description de l'objet social de l'entreprise et n° de RCS	6.1 ; 8.3 ; 8.6	266 ; 378-379 ; 396
19.2.2 Description des droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	8.3	379
19.2.3 Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement du contrôle de l'émetteur	NA	NA
20 Contrats importants	8.6	396
21 Documents disponibles	8.6	396

8.10.2 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations qui constituent le rapport de gestion conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et notamment aux articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce.

Thèmes	Chapitres	Pages
1 Informations sur l'activité de la Société		
1.1 Exposé de l'activité (notamment des progrès réalisés et difficultés rencontrées) et des résultats de la Société, de chaque filiale et du Groupe	4.3	214-220
1.2 Analyse de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière et notamment de l'endettement de la Société et du Groupe	4.3 ; 4.4	214-220 ; 221-225
1.3 Évolution prévisible de la Société et / ou du Groupe	4.7	235
1.4 Indicateurs clés de nature financière et non financière de la Société et du Groupe	1 (Rapport Intégré) ; 3 ; 4.3.3 ; 4.3.4 ; 4.3.5	10-11 ; 40-41 ; 142 ; 215-220
1.5 Événements importants post-clôture de la Société et du Groupe	4.7	235
1.6 Indications sur ses objectifs et sa politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions prévues pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture, ainsi que sur son exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie. Ces indications comprennent l'utilisation par l'entreprise des instruments financiers	5.2.2 ; 6.3 Note 1.3.2	244-248 ; 275 - 283
1.7 Description des principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe	4.6.2 ; 4.7 ; 5.2	234 ; 235 ; 238-248
1.8 Indicateurs sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	3.2 ; 3.5	144-168 ; 192-197
1.9 Informations sur la R&D de la Société et du Groupe	NA	NA
1.10 Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	4.6.2 ; 5.3	234 ; 248 -260
1.11 Mention des succursales existantes	8.1	376
1.12 Activité et résultats de l'ensemble de la société, des filiales de la société et des sociétés qu'elle contrôle par branche d'activité	4.3	214-220
2 Informations juridiques, financières et fiscales de la Société		
2.1 Répartition, identité des personnes et évolution de l'actionnariat	4.5.5	229
2.2 Nom des sociétés contrôlées participant à un autocontrôle de la Société et part du capital qu'elles détiennent	4.5.5	229
2.3 Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	NA	NA
2.4 Avis de détention de plus de 10 % du capital d'une autre société par actions ; aliénation de participations croisées	NA	NA
2.5 Rachat d'actions propres	4.5.5	232-234
2.6 Acquisition et cession par la Société de ses propres actions en vue de les attribuer à ses salariés (rachat d'actions)	4.5.5	229-234
2.7 État de la participation des salariés au capital social	4.5.5	230
2.8 Avis du Comité d'Entreprise sur les modifications de l'organisation économique ou juridique	NA	NA
2.9 Tableau des résultats des cinq derniers exercices	4.8	235-236
2.10 Résultat de l'exercice et proposition d'affectation du résultat	4.3.4 ; 4.3.6 ; 7.2 Note 37	217-218 ; 220 ; 369
2.11 Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital Indication des éléments de calcul de l'ajustement et des résultats de cet ajustement	4.5.5.	229-234
2.12 Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	4.5.3 ; 4.8	228-229 ; 236
2.13 Montant des dépenses et charges non déductibles fiscalement	NA	NA
2.14 Délai de paiement et décomposition du solde des dettes fournisseurs et clients par date d'échéance	4.9	236
2.15 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	NA	NA
2.16 Informations sur les conventions réglementées dont les effets perdurent sur l'exercice	8.7	397-398
2.17 Titres acquis par les salariés dans le cadre d'une opération de rachat d'une entreprise par ses salariés	NA	NA

Thèmes	Chapitres	Pages
3 Informations portant sur les mandataires sociaux	2.1 ; 2.2 ; 2.3	53-75 ; 76-89 ; 90-95
3.1 En cas d'attribution de stock-options, mention de l'information selon laquelle le Conseil d'Administration a pris la décision : - soit d'interdire aux dirigeants de lever leurs options avant la cessation de leurs fonctions ; - soit de leur imposer de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions tout ou partie des actions issues d'options déjà exercées (en précisant la fraction ainsi fixée).	NA	NA
3.2 État récapitulatif des opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	2.3.4.3	95
3.3 En cas d'attribution d'actions gratuites, mention de l'information selon laquelle le Conseil d'Administration a pris la décision : - soit d'interdire aux dirigeants de céder avant la cessation de leurs fonctions les actions qui leur ont été attribuées gratuitement ; - soit de fixer la quantité de ces actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions (en précisant la fraction ainsi fixée)	2.4.3.3.3 2.4.4.4	115 138
4 Informations RSE de la Société	3	141-205
4.1 Déclaration de performance extra-financière	NA	NA
4.2 Information sur les installations classées à risques	NA	NA
5 Autres informations		
5.1 Le montant des prêts à moins de deux ans consentis par la Société, à titre accessoire à son activité principale, à des micro-entreprises, des PME ou à des entreprises de taille intermédiaire avec lesquelles elle entretient des liens économiques le justifiant	NA	NA
5.2 Information sur les paiements effectués au profit des autorités de chacun des États ou territoires dans lesquels la Société exerce les activités suivantes : l'exploration, la prospection, la découverte, l'exploitation ou l'extraction d'hydrocarbures, de houille et de lignite, de minerais métalliques, de pierres, de sables et d'argiles, de minéraux chimiques et d'engrais minéraux, de tourbe, de sel ou d'autres ressources minérales ou en l'exploitation de forêts primaires	NA	NA
5.3 Informations relatives à l'utilisation du CICE	NA	NA
5.4 Rapport spécial sur les options de souscription ou d'achat d'actions concernant les options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés	NA	NA
5.5 Rapport spécial sur les opérations d'attribution gratuite d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés, réalisées durant l'exercice	NA	NA
5.6 Plan de vigilance : - Une cartographie des risques destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation - Des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, au regard de la cartographie des risques - Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves - Un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives dans ladite société - Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité	3.6.1	197

8.10.3 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations qui constituent le rapport financier annuel conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Thèmes	Chapitres	Pages
1 Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	8.8	399
2 Rapport de gestion		
2.1 Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires et / ou du Groupe	4.3 ; 4.4	214-220 ; 221-225
2.2 Évolution prévisible de la société et / ou du Groupe	4.7	235
2.3 Indicateurs clés de nature financière et non financière de la Société et du Groupe	1 (Rapport Intégré) ; 3 ; 4.3.3 ; 4.3.4 ; 4.3.5	10-11 ; 40-41 ; 142 ; 215-220
2.4 Indicateurs sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	3.2 ; 3.5	144-168 ; 192-197
2.5 Indications sur ses objectifs et sa politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions prévues pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture, ainsi que sur son exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie. Ces indications comprennent l'utilisation par l'entreprise des instruments financiers	5.2.2 ; 6.3. Note 1.3.2	244-248 ; 275-283
2.6 Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	4.6.2 ; 5.3	234 ; 248-260
2.7 Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée	4.6.2 ; 4.7 ; 5.2	234 ; 235 ; 238-248
2.8 Acquisition et cession par la Société de ses propres actions (rachat d'actions)	4.5.5	229- 234
3 États financiers et rapports		
3.1 Comptes sociaux	7.1 ; 7.2	334-369
3.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	7.3	370-373
3.3 Comptes consolidés	6.2 ; 6.3	265-327
3.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.4	328-331

8.10.4 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations qui constituent le rapport de gestion conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et notamment aux articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce.

Thèmes	Chapitres	Pages
1 Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	2.2 ; 2.3	76-93
2 Conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires de + de 10 % et une autre société dont la première possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital	2.1	60 ; 65
3 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentations de capital et faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	4.5.5	231
4 Choix relatif à la modalité d'exercice de la Direction	2.1 ; 2.3	53-75 ; 90-94
5 - Politique de rémunération des dirigeants et des administrateurs (Say on Pay) - Vote ex ante : Projets de résolution établis par le Conseil d'Administration relatifs au vote préalable obligatoire des actionnaires sur la rémunération des dirigeants et des administrateurs, et éléments de rémunérations concernées - Processus de décision suivi pour la détermination des rémunérations et critères de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants - Critères de répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale aux administrateurs - Vote ex post sur les éléments de rémunérations variables ou exceptionnels versés ou attribués au cours de l'exercice écoulé	2.4	96-140
6 Informations relatives aux rémunérations des mandataires sociaux - Rémunération totale et avantages de toute nature que chacun des mandataires sociaux détenant au moins un mandat dans une société dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé a reçu durant l'exercice de la part de la Société, les sociétés qu'elle contrôle et la Société qui la contrôle - Engagements de toutes natures et leurs modalités, pris par cette seule société au bénéfice de ses mandataires sociaux (uniquement ceux qui ont également un mandat dans une société cotée du même groupe), correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers	2.4	96-140
7 Ratio d'équité et information sur les écarts de rémunération mandataires sociaux / salariés	2.4	125
8 Informations à donner concernant les engagements de retraite et autres avantages viagers	2.4	96-140
9 Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	2.1	53-75
10 Éventuelles limitations que le Conseil d'Administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général	2.3	90
11 Code de gouvernement d'entreprise choisi et dispositions du Code éventuellement écartées	2.1	62
12 Modalités particulières de la participation aux Assemblées générales	8.3	382-383
13 Information concernant les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat	2 (Préambule)	52
14 Application du principe de représentation équilibrée des femmes et hommes au sein du CA ou du CS	2.1	57
15 Observations du CS sur le rapport de gestion du Directoire et sur les comptes de l'exercice	NA	NA

NOTA BENE :

En application de l'article 19 du règlement CE n° 2017/1129, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés et les comptes individuels de l'exercice clos le 31/12/2022, les notes annexes, le rapport des commissaires aux comptes ainsi que le rapport de gestion y afférent, présentés respectivement de la page 261 à 366 et de la page 203 à 233 du document d'enregistrement universel 2022 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 7 avril 2023 ;
- les comptes consolidés et les comptes individuels de l'exercice clos le 31/12/2021, les notes annexes, le rapport des commissaires aux comptes ainsi que le rapport de gestion y afférent, présentés respectivement de la page 245 à 356 et de la page 195 à 217 du document d'enregistrement universel 2021 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 12 avril 2022.

AMUNDI

Société Anonyme au capital de 511 619 085 €
Siège social : 91-93, boulevard Pasteur, 75015 PARIS
SIREN : 314 222 902 RCS PARIS
LEI : 9695 00 10FL2T1TJKR5 31
Site Internet : le-groupe.amundi.com

Crédits photo : William Beaucardet - Magali Delporte - EP-stock/GettyImages - Pierre Olivier/CAPA Pictures - Tharnarwach Viriyapanicpakdee - gremlin/GettyImages - AerialPerspective Images - Kohei Hara - Raphaël Olivier - Guillaume Grandin - Amélie Marzouk - Ulrich Chofflet - Yohan Jeudy - Emmanuelle Rodrigue - Jean Chiscano - Henri Tullio - Bernhard Haselbeck - Reenofilm.

Conception et réalisation du Rapport Intégré : Direction de la Communication d'Amundi accompagnée par l'agence VAT - agencevat.com avec l'expertise de Consultland - Nick Landrot - 2310_04896.

Rédaction du Rapport Intégré : Amundi / EuroBusiness Media (EBM).

Imprimé par l'entreprise adaptée Handiprint, en mai 2024, sur du papier 100 % recyclé issu de forêts gérées durablement.

Conception et Réalisation



pomelo-paradigm.com/pomdocpro/

**Amundi,
un partenaire de confiance
qui agit chaque jour dans l'intérêt
de ses clients et de la société**



amundi.com

