RCS : PARIS
Code greffe : 7501

Documents comptables

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

Le greffier du tribunal de commerce de PARIS atteste l'exactitude des informations transmises ci-après

Nature du document : Documents comptables (B-C)

Numéro de gestion : 1978 B 07823
Numéro SIREN : 314 222 902
Nom ou dénomination : AMUNDI

Ce dépôt a été enregistré le 04/06/2024 sous le numéro de dépôt 68576

Certifié conforme par Nicolas Calcoen
Directeur Général Délégué

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

(en milliers d'euros)	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

(en milliers d'euros)	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							
	Capital et réserves liées				Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			
en milliers d'euros	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	Résultat net	Capitaux propres Part du Groupe
CAPITAUX PROPRES AU 1ER 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 1ER 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				
		Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			
en milliers d'euros	Capital réserves consolidées et résultat	En capitaux propres non recyclables	En capitaux propres recyclables	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres consolidés
CAPITAUX PROPRES AU 1ER 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 1ER 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
1.1 Normes applicables et comparabilité 274
1.2 Format de présentation des états financiers 274
1.3 Principes et méthodes comptables 274
1.4 Principes et méthodes de consolidation 290

NOTE 2 GESTION FINANCIÈRE, EXPOSITION AUX RISQUES ET POLITIQUE DE COUVERTURE 293
2.1 Gestion du capital et ratios réglementaires 293

NOTE 3 ÉCHÉANCIER CONTRACTUEL DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS D'AMUNDI 294

NOTE 4 NOTES RELATIVES AU RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES 295
4.1 Revenus nets de gestion 295
4.2 Produits nets financiers 296
4.3 Autres produits nets 296
4.4 Charges générales d'exploitation 296
4.5 Coût du risque 297
4.6 Gains ou pertes sur autres actifs 299
4.7 Impôts 299
4.8 Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres 300

NOTE 5 NOTES RELATIVES AU BILAN 302
5.1 Caisse et Banques centrales 302
5.2 Actifs financiers à la juste valeur par résultat 302
5.3 Passifs financiers à la juste valeur par résultat 303
5.4 Informations sur la compensation des actifs et passifs financiers 304
5.5 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres 305
5.6 Actifs financiers au coût amorti 305
5.7 Passifs financiers au coût amorti 305
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

NOTE 6 AVANTAGES AU PERSONNEL ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS 310
6.1 Effectifs 310
6.2 Détail des charges de personnel 310
6.3 Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à cotisations définies 311
6.4 Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à prestations définies 311
6.5 Paiement à base d'actions 313
6.6 Rémunérations des principaux dirigeants 314

NOTE 7 JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS 315
7.1 Dérivés 315
7.2 Autres actifs et passifs financiers 315
7.3 Actifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan 315
7.4 Passifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan 317
7.5 Juste valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût 317

NOTE 8 ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES 318
8.1 Nature et étendue de l'implication d'Amundi envers les entités structurées non consolidées 318
8.2 Revenus nets associés aux entités structurées sponsorisées 319

NOTE 9 AUTRES INFORMATIONS 319
9.1 Information sectorielle 319
9.2 Parties liées 320
9.3 Périmètre de consolidation et évolutions de l'exercice 322
9.4 Participations non consolidées 324
9.5 Engagements hors bilan 325
9.6 Contrats de location 326
9.7 Honoraires des commissaires aux comptes 326

NOTE 10 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE 327

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 règlementation 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)	1er janvier 2023
IAS 8 Définition d'une estimation comptable	3 mars 2022 (UE 2022/357)	1er janvier 2023
IAS 12 Impôt différé lié aux actifs et passifs découlant d'une même transaction	12 août 2022 (UE 2022/1392)	1er 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 révise 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.

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.

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.

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'arbitragiste. 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 de passifs financiers

Le classement initial des passifs financiers est irrévocable. Aucun reclassement ultérieur n'est autorisé.

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.

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) ;
- 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*) :

- 1re 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 ;
- 2e 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) ;
- 3e 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 *Buc*ket 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'arrêté (*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 prévisionnelles.

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.

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.

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.

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 évènement 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 duration 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.

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 ».

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 1er 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.

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.

Les immeubles d'exploitation et de placement, ainsi que le matériel d'équipement sont comptabilisés à leur coût d'acquisition diminué des amortissements ou des dépréciations constitués depuis leur mise en service.

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.

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 :
  - 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 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.

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.

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 ».

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.

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) ;
- 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 1er 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.

	31/12/2023					
(en milliers d'euros)	**≤ 3 mois**	**> 3 mois à ≤ 1 an**	**> 1 an à ≤ 5 ans**	**> 5 ans**	**Indéterminé**	**Total**
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**

	31/12/2022					
(en milliers d'euros)	≤ 3 mois	> 3 mois à ≤ 1 an	> 1 an à ≤ 5 ans	> 5 ans	Indéterminé	Total
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 :

	2023			2022		
(en milliers d'euros)	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 :

	Engagements sains								
	Engagements soumis à une ECL 12 mois (*Bucket 1*)		Engagements soumis à une ECL à maturité (*Bucket 2*)		Engagements dépréciés (*Bucket 3*)		Total		
(en milliers d'euros)	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)	Montant net de l'engagement (a) + (b)
AU 1ER 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 :

	2023		2022	
(en milliers d'euros)	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 :

(en milliers d'euros) - Gains et pertes recyclables	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 CAPITAUX PROPRES ET RECYCLABLES ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT	**(59 996)**	**10 664**

(en milliers d'euros) - Gains et pertes non recyclables	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 CAPITAUX PROPRES ET NON RECYCLABLES ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT	**(32 782)**	**110 068**
TOTAL DES GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX 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 :

	31/12/2022				Variation 2023				31/12/2023			
(en milliers d'euros)	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

	31/12/2023			31/12/2022		
	Valeur marché		Montant notionnel	Valeur marché		Montant notionnel
En milliers d'euros	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

	31/12/2023			31/12/2022		
(en milliers d'euros)	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
Dette 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 :

		31/12/2023			31/12/2022		
(en milliers d'euros)	Notes	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 :

	31/12/2023				31/12/2022			
(en milliers d'euros)	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.

(en milliers d'euros)	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 *(en milliers d'euros)*	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 *(en euros)*	**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

Effectif de la période *En équivalent temps pleins - ETP*	2023 Effectif moyen	2022 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

(en milliers d'euros)	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
(en milliers d'euros)	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
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
(en milliers d'euros)	Euro Zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
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
(en milliers d'euros)	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
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
(en milliers d'euros)	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
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
(en milliers d'euros)	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
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

	Euro zone			Hors euro zone			Toutes zones		
(en milliers d'euros)	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 côtés (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 Niveau 1	Valorisation fondée sur des données observables Niveau 2	Valorisation fondée sur des données non observables 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 Niveau 1	Valorisation fondée sur des données observables Niveau 2	Valorisation fondée sur des données non observables 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 Niveau 1	Valorisation fondée sur des données observables Niveau 2	Valorisation fondée sur des données non observables 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 Niveau 1	Valorisation fondée sur des données observables Niveau 2	Valorisation fondée sur des données non observables 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			
		Perte maximale		
(en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Exposition maximale au risque de perte	Garanties reçues et autres rehaussements de crédit	Exposition nette
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		
(en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Exposition maximale au risque de perte	Garanties reçues et autres rehaussements de crédit	Exposition nette
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 % de contrôle	31/12/2023 % d'intérêt	31/12/2022 % de contrôle	31/12/2022 % d'intérêt	Implantations
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 % de contrôle	31/12/2023 % d'intérêt	31/12/2022 % de contrôle	31/12/2022 % d'intérêt	Implantations
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 % de contrôle	31/12/2023 % d'intérêt	31/12/2022 % de contrôle	31/12/2022 % d'intérêt	Implantations
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	Malaysie
WAFA 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	Taïwan

(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 :

	2023				2022			
(en milliers d'euros)	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 1er 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. 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. 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. 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. 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 pris connaissance de la méthodologie retenue par le groupe Amundi pour identifier d'éventuels indices de perte de valeur. Nous avons également apprécié la documentation fournie par Amundi et qui démontre l'existence d'une UGT unique dans le groupe. 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. 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 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		Mazars
Laurent Tavernier	Agnès Hussherr	Jean Latorzeff

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		CA 12/05/2023	
	Membre du Comité Stratégique et RSE, du Comité des Rémunérations et du Comité des Nominations			
Brassac Philippe	Président du Conseil d'Administration			CA 12/05/2023
Cayatte Virginie (1)	Membre du Comité des Risques		CA 27/07/2023	
	Membre du Comité Stratégique et RSE			CA 12/05/2023
Chrétien Bénédicte	Administratrice			CA 12/05/2023
	Membre du Comité des Nominations et du Comité des Rémunérations			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

	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre de mandats dans des sociétés cotées	Nombre d'actions détenues	Durée du mandat		
						Début 1er 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] *Président du Conseil d'Administration*			✓ 100 %	✓ 100 %	✓ 100 %	100 %
Philippe Brassac [2] *Président du Conseil d'Administration*			✓ 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 1er 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 règlementaire
	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 règlementaires, 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 à 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 Gérald 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 Ouedraogo 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 2.1.1.1.4 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 1er 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

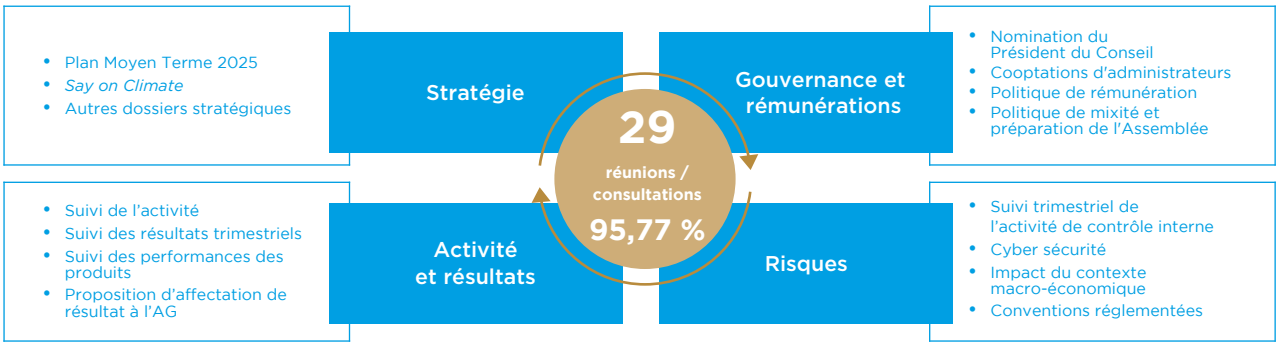
La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF » tel qu'actualisé en décembre 2022). Ce Code est consultable sur le site Internet http://www.afep.com/ ou http://www.medef.com/. La Société se conforme à l'ensemble des recommandations 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	CESSATION DU CONTRAT DE TRAVAIL EN CAS DE MANDAT SOCIAL
« 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. »	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 apparait 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 de 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 règlementation 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 1er 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 *Taux d'assiduité individuel*	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 *Taux d'assiduité individuel*	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 [(1)] ;
- 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.

(1) 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 *Taux d'assiduité individuel*	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 règlementation 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 *Taux d'assiduité individuel*	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 *Taux d'assiduité individuel*	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 **Bénédicte Chrétien**, 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

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

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 du 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.

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 règlementaire
- 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

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

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 Rotschild**, 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.

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

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

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.

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

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

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.**

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

De 2000 à 2019 :
- Membre du Comité Technique Permanent de la Sélection (CTPS) section Vigne

De 1987 à 2021 :
- Administrateur de CUMA La Vendangeuse Villeneuvoise

De 2005 à 2021 :
- 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

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

Biographie résumée

Christine Grillet est agricultrice, installée à Bonlieu dans le Jura. Elle est également administratrice de Cerfrance Alliance Comtoise, 1er 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.

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

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

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.**

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 rapporteure 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 en35 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

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

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 reprise 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.**

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

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

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).

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

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

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**.

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'Éclosion 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

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

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**.

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

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

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**.

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 fiannciers
- 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

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

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.**

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

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

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 8ème 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.**

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

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

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.

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

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

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.

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

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

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).

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 Ldt*/**

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€	AUCUNE RÉMUNÉRATION VARIABLE
FIXE	

Philippe Brassac à compter du 12 mai 2023

RENONCIATION À PERCEVOIR TOUTE RÉMUNÉRATION

Dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Directrice Générale, Valérie Baudson

880 K€	1 463 K€	2 343 K€
FIXE	VARIABLE	TOTALE

Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen

420 K€	698 K€	1 118 K€
FIXE	VARIABLE	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

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	19,0	54
	MONDE	FRANCE	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 VARIABLE

RENONCIATION 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 exécutifs

Cible 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 %

CRÉDIT AGRICOLE S.A. — 10 %

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 %

CRÉDIT AGRICOLE S.A. — 7,5 %

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

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 « *beat the benchmark* (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 26e 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 règlementations 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 % maximum en cas de vote favorable de l'Assemblée générale. Ce plafond a été porté à 200 % pour Amundi S.A. par la 9e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2016 et pour Amundi Finance par la 7e 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 1re tranche au 1er 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 1re tranche au 1er 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.

2.4.2.2.6 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 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 en 2.4.3.3 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**
Dont montants en numéraire	*0,6*	*1,4*	-	-	-	*0,2*	-	-	*2,2*
Dont montants en actions ou numéraire adossé à l'action	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RÉMUNÉRATION VARIABLE TOTALE	**-**	**2,1**	**-**	**-**	**-**	**0,1**	**-**	**-**	**2,2**
Dont montants en numéraire	-	*1,1*	-	-	-	*0,1*	-	-	*1,1*
Dont montants différés	-	*0,6*	-	-	-	-	-	-	*0,6*
Dont montants en actions ou numéraire adossé à l'action	-	*1,1*	-	-	-	-	-	-	*1,1*
Dont montants différés	-	*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 différée 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**
Dont montants en numéraire	*0,7*	*0,0*	*0,6*	-	-	*0,0*	-
Dont montants en actions ou numéraire adossé à l'action	*1,1*	*0,4*	*0,8*	-	-	-	*0,4*
AUTRES PERSONNELS IDENTIFIES	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Dont montants en numéraire	-	-	-	-	-	-	-
Dont montants en actions ou numéraire adossé à l'action	-	-	-	-	-	-	-

(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 IDENTIFIE	**0,6**	**3,5**	**-**	**-**	**-**	**0,3**	**-**	**-**	**4,4**
Dont rémunération variable	*-*	*2,1*	*-*	*-*	*-*	*0,1*	*-*	*-*	*2,2*
Dont rémunération fixe	*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 % (9e 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 associatons
Autres rémunérations		Néant	Néant
GIANNI FRANCO PAPA / UNICREDIT [8]			
Rémunération au titre du mandat de censeur	3 500		
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 1er 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 % (10e 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 1er 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 1er 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 1er 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 1er 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 *prorata temporis* pour la période du 1er 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 1er 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 1er 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.

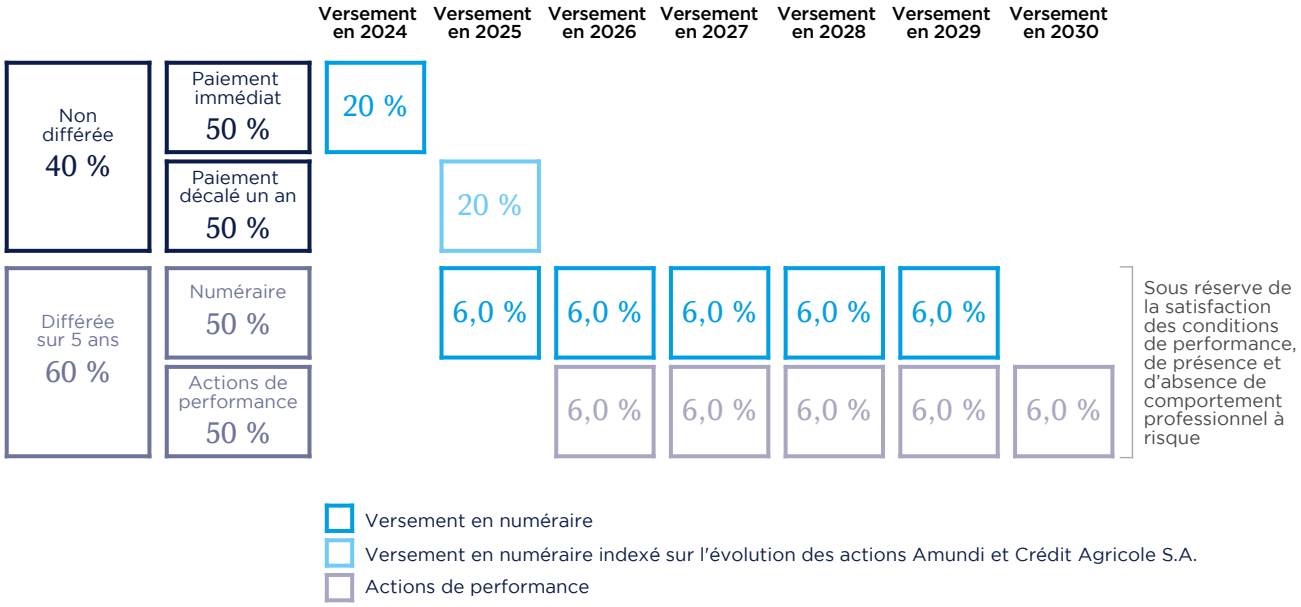
Montants exprimés en euros			Directrice Générale Valérie Baudson	Directeur Général Délégué Nicolas Calcoen
Rémunération non-différée	***40 %***		**585 024**	**279 216**
Paiement en numéraire	*50 %*	*Non indexé*	292 512	139 608
Paiement en numéraire indexé, décalé d'un an après rétention	*50 %*	*Indexé*	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 25e 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 :

		Taux de réalisation		
Indicateur	**Pondération**	**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**	**85 %**	< 25 % de l'objectif [1]	50 % de l'objectif [1]	60 % de l'objectif [1]
	Période de référence 1e tranche : 2024				
	Période de référence 2e tranche : 2024-2025				
	Période de référence 3e tranche : 2024-2026				
	Période de référence 4e tranche : 2024-2027				
	Période de référence 5e 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 1er 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 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 - 1ère 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 1er 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.

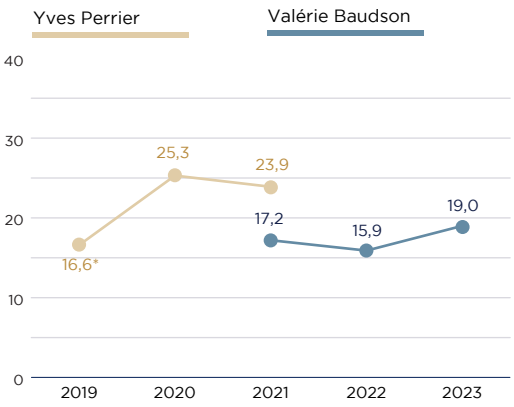
Le positionnement de la rémunération de la Directrice Générale par rapport à ses pairs est représenté ci-dessous :

Rémunération attribuée	1 972 K€*	5 473 K€*	- 64 %
	DIRECTRICE GÉNÉRALE AMUNDI	MÉDIANE DU PANEL	POSITIONNEMENT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE PAR RAPPORT À LA MÉDIANE

* *Données 2022.*

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



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.*

54

Ratio moyen 2022 sur les sociétés du SBF 120

source : Willis Towers Watson

(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 1er 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 1er 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 1er 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

Yves Perrier **Président du Conseil d'Administration jusqu'au 12 mai 2023**	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022** *(en euros)*	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2023** *(en euros)*
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**

Valérie Baudson **Directrice Générale**	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022** *(en euros)*	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2023** *(en euros)*
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 1ère 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.

Nicolas Calcoen **Directeur Général Délégué à compter du 1er avril 2022**	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 (1)** *(en euros)*	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2023** *(en euros)*
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 1er 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 1re 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.

	Exercice 2022		Exercice 2023	
Yves Perrier Président du Conseil d'Administration jusqu'au 12 mai 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.

	Exercice 2022		Exercice 2023	
Yves Perrier Directeur Général jusqu'au 10 mai 2021	**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 Montants attribués (2)	Exercice 2022 Montants versés (3)	Exercice 2023 Montants attribués (2)	Exercice 2023 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)
Rémunération variable non différée	*230 400*	*175 936*	*292 512*	*230 400*
Rémunération variable à paiement décalé d'un an, indexée	*230 400*	*0*	*292 512*	*182 271*
Rémunération variable différée, conditionnelle, indexée le cas échéant	*691 200*	*0*	*877 536*	*52 781*
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature *(véhicule de fonction et assurance chômage)*	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 1er 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 1er avril 2022	Exercice 2022 Montants attribués (2)	Exercice 2022 Montants versés (3)	Exercice 2023 Montants attribués (2)	Exercice 2023 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
Rémunération variable non différée	*93 744*	*0*	*139 608*	*93 744*
Rémunération variable à paiement décalé d'un an, indexée	*93 744*	*0*	*139 608*	*0*
Rémunération variable différée, conditionnelle, indexée le cas échéant	*281 232*	*0*	*418 824*	*0*
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature *(véhicule de fonction et assurance chômage)*	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 1er 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 1er 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 1er 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 (1ère 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

	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	
Dirigeants mandataires sociaux	**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 : 1er 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 à 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 côtés. 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 côtés. 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 (10e résolution, approuvée à hauteur de 99,86 %), aux membres du Conseil d'Administration (9e résolution, approuvée à hauteur de 99,92 %), à la Directrice Générale (11e résolution approuvée à hauteur de 97,09 %), au Directeur Général Délégué (12e résolution approuvée à hauteur de 97,76 %).

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 % (6e 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.

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).

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	Présentation
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 1er janvier 2023 ; • Nicolas Calcoen : 420 000 euros, sans changement depuis sa nomination le 1er 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 :

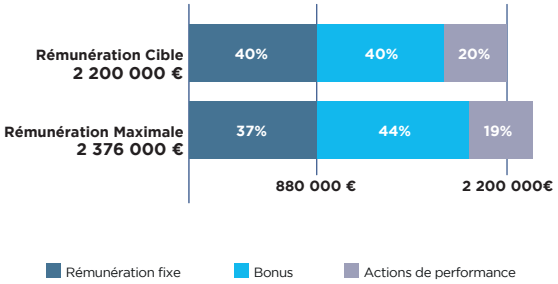
- Valérie Baudson : 1 496 000 euros ;
- Nicolas Calcoen : 714 000 euros.

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 9e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2016, ce plafond a été porté à 200 %.

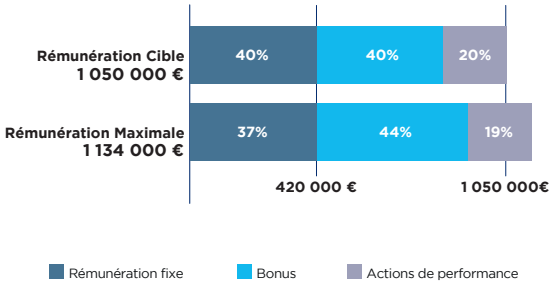
Éléments de la politique de rémunération	Présentation

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 NicolasCalcoen 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 25e 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 me 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. »

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 1er 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. 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. 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. 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. 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 pris connaissance de la méthodologie retenue par le groupe Amundi pour identifier d'éventuels indices de perte de valeur. Nous avons également apprécié la documentation fournie par Amundi et qui démontre l'existence d'une UGT unique dans le groupe. 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. 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 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		Mazars
Laurent Tavernier	Agnès Hussherr	Jean Latorzeff