

Amundi
GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

La confiance, ça se mérite

DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL 2025

INCLUANT
LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL
ET LE RAPPORT DE DURABILITÉ

1	PRÉSENTATION D'AMUNDI	5	5	GESTION DES RISQUES ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES	297
2	GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	35		5.1 Culture du risque (audité)	298
	2.1 Le Conseil d'Administration et ses Comités	41		5.2 Facteurs de risques (audité)	298
	2.2 Présentation individuelle des administrateurs	64		5.3 Dispositif de maîtrise des risques	308
	2.3 Les Dirigeants mandataires sociaux et les Instances de direction du Groupe	76		5.4 Solvabilité et adéquation des fonds propres	322
	2.4 Rémunérations	82		5.5 Chiffres clés / profil de risque	324
3	LES ENGAGEMENTS D'AMUNDI	131	6	COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AMUNDI POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025	325
	3.1 Informations générales (ESRS 2)	135		6.1 Cadre général	326
	3.2 Changement climatique (ESRS E1)	159		6.2 États financiers consolidés	327
	3.3 Employeur responsable (ESRS S1)	175		6.3 Notes annexes aux états financiers consolidés	333
	3.4 Clients et utilisateurs finaux (ESRS S4)	204		6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	389
	3.5 Conduite des affaires (ESRS G1)	216	7	ÉTATS FINANCIERS INDIVIDUELS	393
	3.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité	234		7.1 Comptes annuels	394
	3.7 Mise à jour du reporting Investissement responsable (format 2024, non certifié)	238		7.2 Notes annexes aux états financiers annuels	397
	3.8 Stratégie Climat d'Amundi (non certifié)	262		7.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	433
4	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES RÉSULTATS EN 2025	273	8	INFORMATIONS GÉNÉRALES	437
	4.1 Cadre d'établissement des comptes consolidés	274		8.1 Statuts	438
	4.2 Contexte de marché en 2025	274		8.2 Règlement Intérieur du Conseil d'Administration	443
	4.3 Activité et résultats consolidés d'Amundi en 2025	280		8.3 Environnement réglementaire	447
	4.4 Bilan et structure financière	289		8.4 Renseignements concernant la société	456
	4.5 Événements récents et perspectives	295		8.5 Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	462
	4.6 Analyse des résultats d'Amundi (société mère)	296		8.6 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	463
				8.7 Personne responsable du document d'enregistrement universel	465
				8.8 Glossaire	466
				8.9 Tables de concordance	470

Document d'enregistrement universel 2025

*incluant le rapport financier annuel
et le rapport de durabilité*



AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 31 mars 2026 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017 / 1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017 / 1129.

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

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Amundi, votre partenaire de confiance qui agit chaque jour dans votre intérêt et celui de la société

NOTRE MANIFESTE

Leader européen de la gestion d'actifs dans le top 10 mondial ⁽¹⁾, notre vocation est de vous accompagner dans vos projets d'épargne et d'investissement, que vous soyez investisseur individuel, distributeur ou institutionnel, tout en contribuant à un avenir durable.

Avec une forte présence locale, notamment en Europe et en Asie, nous développons des offres complètes grâce à nos expertises en gestion active et passive, en actifs cotés ou privés, en services et solutions technologiques. Notre mission est de délivrer de la performance sur le long terme et de créer de la valeur pour toutes nos parties prenantes en investissant l'épargne de façon utile dans l'économie.

Notre action se structure autour de trois engagements :

Être votre partenaire de confiance, c'est accompagner une vie d'épargne et d'investissement

Préparer sa retraite, épargner pour un projet ou optimiser ses placements de court et de long terme... quel que soit votre profil, le monde de l'épargne et de l'investissement se transforme. Les mutations démographiques, technologiques et l'accès à de nouveaux actifs redessinent vos attentes. Chaque jour, nous concevons avec vous des solutions et services personnalisés et adaptés au contexte de marché.

Être votre partenaire de confiance, c'est réinventer le service grâce à la technologie

Nous plaçons les enjeux numériques au cœur de notre stratégie pour rendre l'investissement plus simple, plus rapide et accessible à tous. Notre technologie de pointe, associée à l'intelligence artificielle, nous permet d'accompagner la digitalisation de l'épargne et de proposer des services technologiques innovants.

Être votre partenaire de confiance, c'est financer un avenir durable

Parce que vos investissements façonnent la société et notre futur, nous pouvons jouer, ensemble, un rôle majeur. Nous intégrons les enjeux climatiques et de biodiversité dans nos processus d'investissement, nos solutions d'épargne dédiées, ainsi que dans notre dialogue avec les entreprises.

**Ce manifeste nous engage tous.
Ensemble, investissons pour l'avenir.**

(1) Source : IPE « Top 500 Asset Managers », publié en juin 2025, sur la base des encours sous gestion au 31 décembre 2024.

01

PRÉSENTATION D'AMUNDI

ÉDITOS	6
PROFIL	8
Leader européen de la gestion d'actifs	8
NOTRE MODÈLE	10
Une organisation centrée sur ses clients	10
CLIENTS	14
Accompagner chacun de nos clients	14
SOLUTIONS ET SERVICES	16
Nos métiers au service de l'investissement et de l'épargne	16
PARTENARIATS	18
Renforcer notre modèle partenarial unique	18
MODÈLE D'AFFAIRES	20
Un modèle d'affaires centré sur nos clients	20
PERFORMANCE	22
Des performances solides	22
PLAN STRATÉGIQUE 2028	24
<i>Invest for the future</i>	24
LE GROUPE	26
Le Groupe Amundi	26
DONNÉES BOURSIÈRES	30

**OLIVIER GAVALDA**

Président

“En tant que leader européen de la gestion d’actifs adossé à un Groupe puissant, Amundi a un rôle moteur à jouer à l’échelle mondiale.”

L e monde est entré dans une période d’incertitudes, avec une recrudescence des tensions géopolitiques et une redéfinition des grands équilibres mondiaux.

Parallèlement, les grandes transitions, qu’elles soient démographique, énergétique ou technologique, ne cessent de s’intensifier et transforment profondément la société et le secteur financier.

Dans ce contexte, le groupe Crédit Agricole entend se développer en s’appuyant sur ses valeurs et ses fondamentaux, comme il le fait depuis 140 ans. Banque universelle de proximité, le Crédit Agricole agit chaque jour dans l’intérêt de ses clients et de la société, et contribue à renforcer le développement économique et la souveraineté de l’Europe. Il accompagne ses clients et répond à leurs nouvelles attentes, notamment en termes de solutions d’épargne retraite et d’investissement.

Amundi s’inscrit pleinement dans le plan stratégique ACT 2028 de Crédit Agricole S.A., qui fixe le cap d’un groupe solide et leader en Europe. Bâti autour de trois piliers structurants - l’accélération, la transformation et la cohésion, ce plan a pour objectif de servir toujours mieux nos clients, en nous adaptant à leurs attentes et besoins. Il vise également à accroître notre présence en Europe et à internationaliser encore davantage nos activités, en particulier en Asie.

Amundi contribuera à ces objectifs, grâce à son ancrage européen, notamment en Allemagne, au Royaume-Uni, en Pologne et dans les pays nordiques, et à sa présence de longue date en Asie. Amundi sera également le fer de lance pour réaliser nos ambitions en saisissant les relais de croissance qui s’offrent à nous, par exemple concernant les solutions d’investissement sur l’épargne et la retraite.

En tant que leader européen de la gestion d’actifs adossé à un Groupe puissant, Amundi a un rôle moteur à jouer à l’échelle mondiale. J’ai toute confiance dans sa capacité à l’assumer pleinement.

VALÉRIE BAUDSON

Directrice Générale



Leader européen de la gestion d'actifs dans le top 10 mondial, Amundi connaît, depuis sa création il y a 15 ans, une trajectoire de développement marquée par de belles réalisations.

Sa croissance repose sur plusieurs facteurs clés de succès : une gamme complète de solutions d'épargne et d'investissement, y compris en investissement responsable, pour servir des profils de clients de plus en plus variés, une palette étendue de services et de technologie associée à l'intelligence artificielle et une empreinte géographique étendue, notamment en Europe et en Asie. Outre cette croissance organique, nous avons démontré notre capacité à générer de la valeur également par croissance externe.

En 2025, les résultats ont parfaitement illustré ces leviers de réussite : un nouveau record de 2 380 milliards d'euros d'encours sous gestion, en hausse de 6 % sur un an, une collecte nette de + 88 milliards d'euros et un résultat avant impôt de 1 858 millions d'euros. Ces performances attestent qu'Amundi reste à l'écoute de ses clients, répond à leurs besoins et les accompagne dans un monde en transformation, dans lequel la confiance est un actif stratégique.

L'année a été marquée par le lancement de solutions innovantes, parmi lesquelles le développement de la gamme d'ETF actifs, le premier fonds monétaire tokenisé et des fonds thématiques sur la biodiversité.

De nouveaux partenariats avec des acteurs digitaux ont été signés. Enfin, le partenariat stratégique avec ICG, l'une des premières sociétés de gestion européennes spécialisée dans les actifs privés, ouvre de nouvelles perspectives de développement.

“Amundi reste à l'écoute de ses clients, répond à leurs besoins et les accompagne dans un monde en transformation, dans lequel la confiance est un actif stratégique.”

Avec notre nouveau plan stratégique 2028, nous entendons poursuivre cette dynamique pour continuer à croître et répondre à vos nouveaux besoins liés aux évolutions démographiques et aux tendances structurelles de l'épargne et de l'investissement.

En termes d'activité, nos priorités stratégiques reposent sur la diversification de notre clientèle, l'extension de notre couverture géographique, l'innovation dans nos solutions d'investissement et l'accompagnement de la transformation digitale de l'épargne. Elles devraient générer plus de 300 milliards d'euros de collecte nette d'ici à 2028.

Notre objectif est d'assurer une croissance durable et de créer de la valeur pour nos clients et nos actionnaires, tout en confortant notre leadership à long terme.

Leader européen de la gestion d'actifs

Premier gérant d'actifs européen et parmi les 10 premiers acteurs mondiaux⁽¹⁾, Amundi propose une gamme complète de solutions d'épargne et d'investissement en gestion active et passive, en actifs cotés ou privés, à ses 600 clients distributeurs et 1000 institutionnels. Cette épargne est investie de façon utile dans l'économie auprès des entreprises et des États.

2 380 Md€ 1^{er}

ENCOURS SOUS GESTION

GESTIONNAIRE D'ACTIFS EUROPÉEN

+9,2 %

TCAM 2015-2025
ENCOURS SOUS GESTION

+88 Md€

COLLECTE NETTE

332 Md€

ENCOURS SOUS GESTION
NET ZERO

1^{er}

POUR SA POLITIQUE DE VOTE SUR
LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX
ET SOCIAUX⁽²⁾

1,4 Md€

RÉSULTAT NET AJUSTÉ

52,1 %

COEFFICIENT D'EXPLOITATION AJUSTÉ



Données Amundi au 31 décembre 2025 ou pour l'année 2025, sauf mention contraire. Données ajustées voir section 4.3.4 indicateurs alternatifs de performance.

(1) Source : IPE « Top 500 Asset Managers », publié en juin 2025, sur la base des encours sous gestion au 31 décembre 2024.

(2) Des 10 plus grands gestionnaires d'actifs mondiaux - Rapport « Voting Matters 2024 » de l'association britannique ShareAction.

(3) Hors joint-ventures.

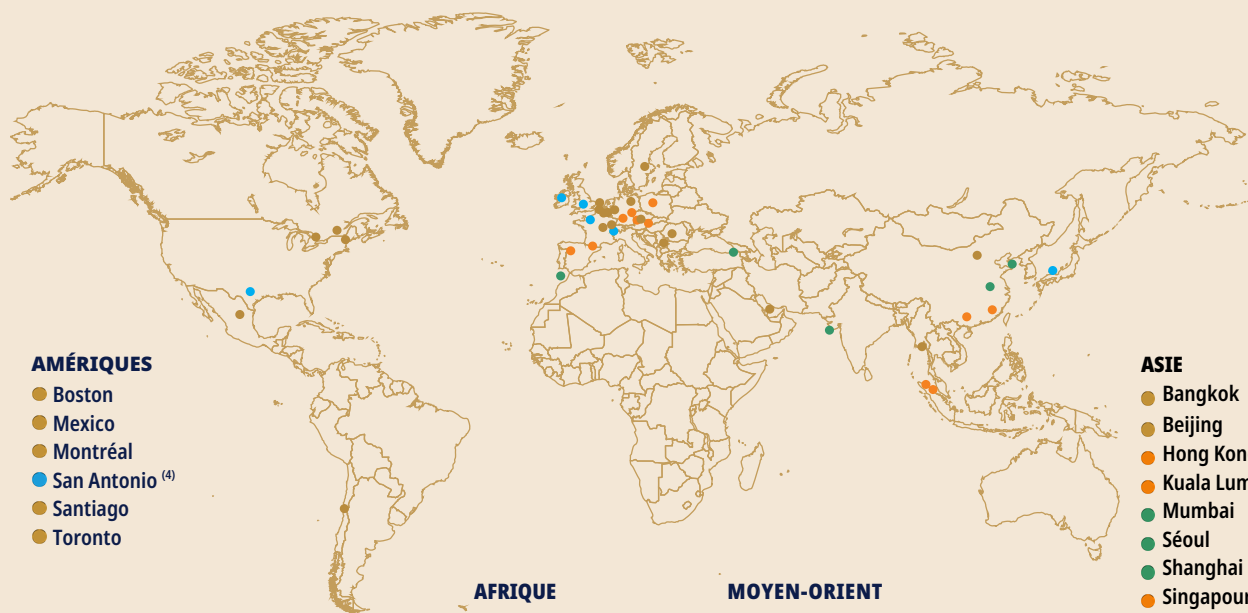
(4) Via notre partenariat stratégique avec Victory Capital.

34

PAYS

EUROPE

- Aix-la-Chapelle
- Amsterdam
- Barcelone
- Bratislava
- Bruxelles
- Bucarest
- Budapest
- Dublin
- Francfort
- Genève
- Helsinki
- Londres
- Luxembourg
- Madrid
- Milan
- Munich
- Paris
- Prague
- Sofia
- Stockholm
- Varsovie
- Vienne
- Zurich



AMÉRIQUES

- Boston
- Mexico
- Montréal
- San Antonio ⁽⁴⁾
- Santiago
- Toronto

AFRIQUE

- Casablanca

MOYEN-ORIENT

- Dubai
- Erevan

ASIE

- Bangkok
- Beijing
- Hong Kong
- Kuala Lumpur
- Mumbai
- Séoul
- Shanghai
- Singapour
- Taipei
- Tokyo

- HUBS DE GESTION INTERNATIONAUX
- CENTRES D'INVESTISSEMENT LOCAUX
- AUTRES ENTITÉS AMUNDI
- JOINT-VENTURES

5 400 ⁽³⁾

COLLABORATEURS

CLIENTS

200 M

INVESTISSEURS INDIVIDUELS

TECHNOLOGIE

600

DISTRIBUTEURS DE L'ÉPARGNE
ET DE L'INVESTISSEMENT

125 000

UTILISATEURS DE NOS PLATEFORMES

1 000

INSTITUTIONNELS

Une organisation centrée sur ses clients

LE MODÈLE D'AFFAIRES D'AMUNDI

Depuis sa création début 2010, Amundi est devenu un gestionnaire d'actifs global, capable d'offrir à une base de clientèle très diversifiée une gamme complète de solutions et de services d'investissement et de solutions technologiques, en Europe et en Asie.

Cette position repose sur un dispositif unique : une plateforme diversifiée de gestion pour compte de tiers, complétée par des partenariats stratégiques ciblés sur des expertises spécifiques, proposant ses produits *via* des canaux de distribution multiples dans 34 pays. Cette organisation permet de placer ses plus de 200 millions de clients au centre du dispositif.

Ce modèle d'affaires a permis aux encours sous gestion d'être multipliés par 2,4 depuis la cotation d'Amundi en 2015, soit une croissance annuelle moyenne + 9,2 % par an. Il concilie performance et rentabilité au service des clients.

Cette réussite est le fruit d'une stratégie de développement qui repose sur quatre piliers :

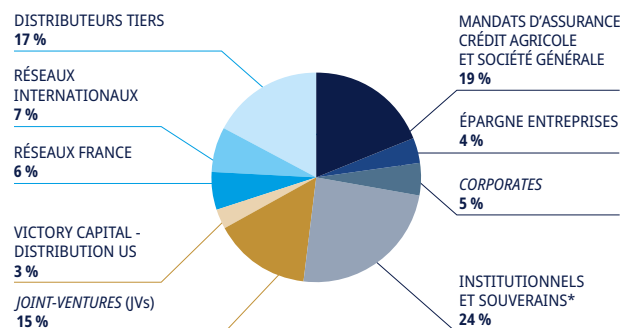
- **Clients**, avec deux grands segments : le Retail et les Institutionnels ;
- **Géographique**, avec une présence dans la plupart des pays d'Europe, en Asie avec une présence directe dans 9 pays de la zone et des joint-ventures avec de grands réseaux bancaires en Inde, Corée du Sud et Chine ;
- **Solutions**, avec une offre diversifiée de produits et services reconnue, performante, innovante et adaptée aux besoins ;
- **Technologique**, grâce à une offre couvrant les besoins de tous les acteurs de la chaîne de valeur de l'épargne, créée à partir des systèmes d'information performants qu'Amundi utilise pour ses propres besoins.

Ce développement a été rendu possible grâce à :

- **un modèle industriel** et une organisation visant au maintien d'une efficacité opérationnelle aux meilleurs niveaux de l'industrie ;
- **une gestion des risques** permettant la maîtrise des activités et la fiabilité des opérations.

Ce modèle permet enfin de dégager d'importantes ressources, qui peuvent être mobilisées, après rémunération des actionnaires, pour investir dans la croissance organique et de réaliser des opérations ciblées de croissance externe, lorsqu'elles permettent d'accélérer la croissance et satisfont aux stricts critères en matière d'acquisitions.

DEUX SEGMENTS MONDIAUX DE CLIENTÈLE



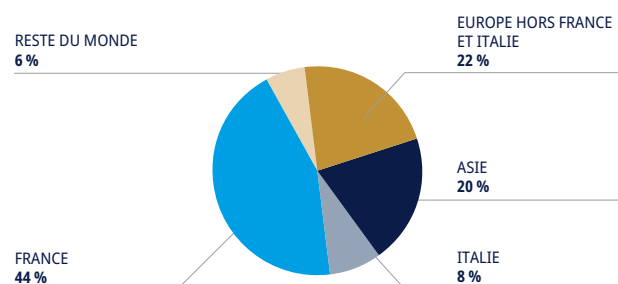
(*) Y compris fonds de fonds.

Le modèle d'affaires d'Amundi est construit autour de ses deux segments de clientèle : le *Retail* et les Institutionnels.

- **Le segment Retail** regroupe les activités de distribution aux investisseurs individuels et aux petites et moyennes entreprises, clients des plus de 600 distributeurs de l'épargne et de l'investissement : banques, assureurs, plateformes digitales, réseaux d'indépendants, etc.
- **Le segment Institutionnel** comprend les activités de vente directe de solutions d'investissement aux investisseurs institutionnels – fonds souverains et banques centrales, assureurs pour compte propre, fonds de pension, etc. – ainsi qu'aux entreprises, notamment pour la gestion de leur trésorerie ; ce segment inclut également la gestion des mandats octroyés par les assureurs des groupes Crédit Agricole et Société Générale au titre de leur fonds général d'assurance vie (contrat en euros) et des actifs de l'assurance non-vie.

Chaque segment de clientèle bénéficie d'équipes dédiées chargées d'élaborer des offres répondant aux besoins spécifiques des clients. Les équipes commerciales, marketing et service client dédiées aux différents segments de clientèle s'appuient sur des plateformes de gestion intégrées. Cette organisation favorise le partage de l'information à tous les niveaux et l'accès des clients à l'expertise globale d'Amundi sur l'ensemble des classes d'actifs.

DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES POUR ÉTENDRE LA COUVERTURE GÉOGRAPHIQUE ET LA GAMME DE SOLUTIONS



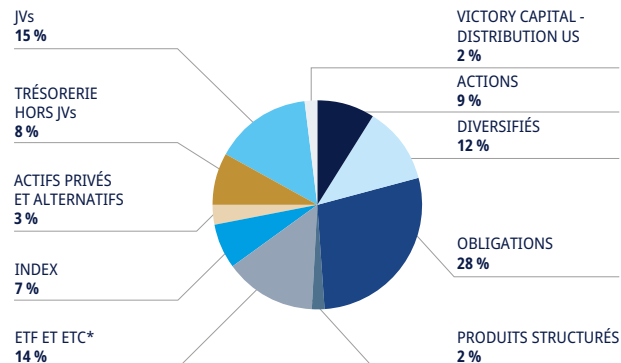
Amundi met également à la disposition de certains de ses réseaux de distribution une structure spécifique, en charge de la formation des équipes et de l'appui au marketing et au service après-vente.

Cette organisation est complétée par des partenariats stratégiques :

- **des joint-ventures** avec d'importantes banques de détail en Asie (Inde, Chine, Corée du Sud), afin de développer une offre pour la clientèle locale et profiter de la forte croissance de ces marchés ;
- **une participation stratégique (26 %) aux États-Unis** dans le gestionnaire d'actifs coté **Victory Capital**, scellant des accords réciproques de distribution de long terme (15 ans).

Ce modèle sera complété en 2026 par le **partenariat stratégique avec ICG**, combinant participation de 9,9 % et accord de distribution de 10 ans dans les actifs privés, afin de les proposer à une clientèle patrimoniale et de particuliers.

UNE OFFRE DE PRODUITS RECONNUE ET PERFORMANTE, CONSTRUITE SUR UNE LARGE GAMME D'EXPERTISES ET SUR UNE GESTION CENTRALISÉE DES RISQUES



(*) Exchange Traded Fund.

Amundi propose à ses clients une gamme diversifiée d'expertises de gestion couvrant les principales classes d'actifs. Ce large éventail d'expertises est déployé par les équipes de gestion d'Amundi avec l'objectif de fournir des solutions adaptées à chaque segment de clientèle.

En **gestion active**, Amundi propose une offre étendue, qui couvre notamment les expertises obligataires, actions et diversifiées :

- **obligataire** : bénéficiant d'une position de premier plan au niveau mondial, Amundi propose une offre diversifiée qui comprend notamment des fonds investis dans la zone euro (obligations d'État, crédit y compris haut rendement), des fonds globaux et des fonds émergents ;
- **actions** : Amundi est présente principalement sur les marchés actions européens et asiatiques, couvrant les grandes comme les petites capitalisations, et bénéficie également d'une expertise reconnue sur les marchés actions globaux et émergents et les gestions thématiques ;
- **diversifiée** : Amundi gère des fonds et des mandats diversifiés pour des clients individuels et institutionnels, avec des stratégies dédiées aux principaux objectifs suivants : générer un rendement, dégager une performance absolue et gérer des portefeuilles diversifiés ;
- **solutions** : les équipes de gestion d'Amundi proposent des services de conseil, de construction et de gestion de solutions adaptées aux besoins spécifiques de clients de toute nature, dans une approche partenariale.

En **trésorerie**, Amundi est le leader européen des fonds monétaires ⁽¹⁾, à travers une gamme complète.

En **ETF et Solutions indicielles**, Amundi est le premier gestionnaire européen d'ETF ⁽²⁾ (*Exchange-Traded Funds*) avec une gamme de plus de 350 ETF. La plateforme gère également une grande variété de produits indiciels actions, obligataires et autres classes d'actifs.

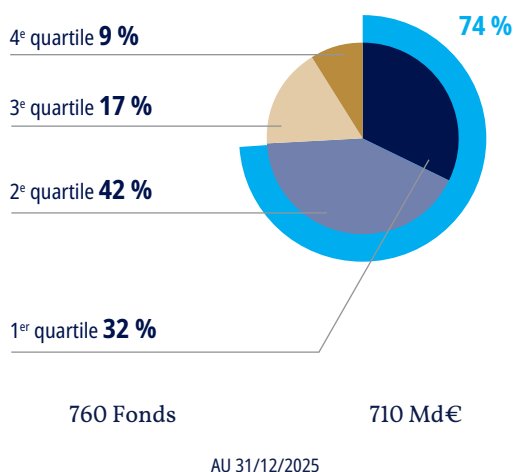
En **produits structurés**, Amundi est le leader européen sur le segment des fonds garantis, grâce à une offre de produits qui assure une protection complète ou partielle du capital ou des revenus. Amundi émet également des obligations (EMTN) structurées.

En **actifs privés et alternatifs**, Amundi est présente sur plusieurs segments d'investissement comme l'immobilier, le *private equity*, la dette privée, les infrastructures. Amundi a renforcé son expertise en actifs privés grâce à l'acquisition en 2024 d'Alpha Associates et grâce au nouveau partenariat, annoncé en novembre 2025, avec ICG, le leader européen des actifs privés.

Enfin, Amundi a fait de l'**Investissement responsable** l'un des piliers de son modèle, prenant en compte dès la conception de ses politiques d'investissement des critères non seulement financiers mais aussi d'intérêt général.

Des performances de gestion de haut niveau avec régularité

CLASSEMENT MORNINGSTAR DES FONDS PAR ENCOURS (À FIN 2025, SUR CINQ ANS)



POURCENTAGE DES ENCOURS DE FONDS AYANT SURPERFORMÉ LEUR BENCHMARK (SUR CINQ ANS)

78 %

AU 31/12/2025

Grâce à son modèle unique, Amundi peut offrir à ses clients des performances de qualité, solides et régulières, encore confirmées en 2025 :

- près des trois quarts des fonds ouverts Amundi ont été classés par Morningstar ⁽³⁾ dans les deux premiers quartiles ⁽⁴⁾ : 72 % à 1 an, 73 % à 3 ans et **74 % à 5 ans** ;
- 78 % ⁽⁵⁾ des encours gérés des fonds actifs ont eu une performance brute supérieure à celle de leur « benchmark » ;
- 233 fonds Amundi ont été notés 4 ou 5 étoiles par Morningstar ⁽⁶⁾.

(1) Source : Broadridge Financial Solutions – FundFile, fonds ouverts domiciliés en Europe, décembre 2025.

(2) Source : ETFGI, décembre 2025.

(3) Source : Morningstar Direct, Broadridge FundFile - Fonds ouverts et ETF, périmètre fonds monde, décembre 2025.

(4) En pourcentage des encours sous gestion des fonds en question.

(5) Part des encours gérés des fonds actifs, y compris fonds monétaires, dont la performance brute est supérieure à celle du benchmark ; sont exclus les ETF, indices, JV, Victory Capital, la gestion déléguée, les mandats non discrétionnaires, produits structurés, actifs réels ; en l'absence de benchmark, prise en compte de la performance brute absolue ; source Amundi/Direction des Risques.

(6) Le nombre de fonds ouverts d'Amundi notés par Morningstar était de 1040 fonds à fin décembre 2025. ©2025 Morningstar, tous droits réservés.

Une offre complète de services, solutions et technologie

DES SOLUTIONS ET SERVICES LEADERS SUR LE MARCHÉ

Au-delà d'expertises performantes, Amundi conçoit pour ses clients des solutions de portefeuilles modèles, ainsi qu'une offre de conseil et de formation reposant sur des capacités uniques en recherche et analyse et une présence dans les principales places financières.



UNE OFFRE TECHNOLOGIQUE COMPLÈTE ET INNOVANTE

Par ailleurs, au-delà du métier de gestionnaire d'actifs et en appui du développement des offres de services, une ligne métier **Amundi Technology** a été créée, pour permettre de fournir des solutions digitales et des outils technologiques à des clients sociétés de gestion, banques privées, banques digitales et également à des investisseurs institutionnels, des services liés

aux activités de gestion et administration des fonds, à l'accès au marché et à la domiciliation de fonds. Via Amundi Technology et sa gamme ALTO ⁽¹⁾, Amundi dispose ainsi d'une offre de service performante déployée auprès de plus de 80 clients dans 15 pays sur toute la chaîne de valeur de l'épargne.



ALTO INVESTMENT

Une solution offrant une couverture fonctionnelle étendue de la chaîne de valeur de l'investissement



ALTO WEALTH & DISTRIBUTION

Une solution offrant des fonctionnalités complètes pour les distributeurs de l'épargne et de l'investissement



ALTO SUSTAINABILITY

Une solution d'analyse et de reporting offrant des données ESG uniques pour l'investissement durable et responsable



ALTO ASSET SERVICING

Une solution destinée aux prestataires de services, aux investisseurs dans le contrôle de conformité des investissements, l'analyse des portefeuilles et la production de reporting



ALTO EMPLOYEE SAVINGS & RETIREMENT

Une plateforme complète pour l'épargne salariale et la retraite conçue pour les groupes bancaires et les assureurs

(1) ALTO : Amundi Leading Technology & Operations.

Accompagner chacun de nos clients

Chaque jour à l'écoute de nos clients, notre priorité est d'élaborer des solutions d'épargne et d'investissement répondant à leurs besoins et au contexte de marchés.

200 M

INVESTISSEURS INDIVIDUELS

SERVIS PAR NOS CLIENTS DISTRIBUTEURS DE L'ÉPARGNE ET DE L'INVESTISSEMENT

Des solutions d'épargne adaptées à leurs projets de vie (études, immobilier, retraite...), à leur profil de risque et à leur horizon d'investissement, disponibles auprès de leurs conseillers habituels.

Besoins

- Des solutions d'épargne innovantes et responsables
- Des solutions technologiques
- Un accompagnement sur mesure
- Une relation de proximité, notamment via les distributeurs





600

DISTRIBUTEURS DE L'ÉPARGNE ET DE L'INVESTISSEMENT

- Réseaux bancaires
- Banques privées, gestion de fortune
- Conseillers en Gestion de Patrimoine indépendants
- Family offices
- Gestionnaires d'actifs
- Banques en ligne et plateformes digitales

Besoins

Les meilleurs services financiers et les solutions technologiques les plus innovantes sur toute la chaîne de valeur de l'épargne

1000

INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS

- Assureurs
- Entreprises (dont plans d'épargne salariale et retraite)
- Fonds de pension
- Banques centrales
- Fonds souverains

Besoins

Des solutions d'investissement sur mesure pour saisir les opportunités dans un environnement réglementé



Nos métiers au service de l'investissement et de l'épargne

Notre priorité quotidienne est d'accompagner nos clients sur l'ensemble des classes d'actifs, en leur proposant une offre d'investissement complète, performante et responsable, ainsi que des solutions technologiques et des services innovants. Nos experts métiers travaillent quotidiennement avec les équipes des fonctions support – Middle-office, Conformité, Juridique, Risques, Finance, Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, Ressources Humaines, Informatique, Marketing, Communication... – pour assurer la continuité, la sécurité et la stabilité de nos activités.

NOS CLIENTS



RECHERCHE

Décider avec confiance

- **Investment institute**
60 experts dédiés à la recherche et à l'analyse stratégique
- **Analyse financière**
190 économistes et analystes dans les principales places financières
- **Analyse extra-financière**
40 analystes ESG et gouvernance



INVESTISSEMENT

Créer des solutions sur mesure

Gestion active

- Actions
- Obligations
- Diversifiés
- Trésorerie

ETF et solutions indicielles

- ETF indiciels
- ETF actifs
- Gestion indicielle actions et obligations

Actifs privés

- Immobilier
- Dette privée
- *Private equity*
- Infrastructures

Solutions structurées

- Gestion protégée
- Fonds à formule
- Fonds de stratégie
- Notes structurées
- Fonds d'actionnariat salarié

Investissement responsable

- Intégration ESG
- Solutions *Net Zero*
- Investissement à impact
- Engagement actionnarial

UN DISPOSITIF DE RISQUES INTÉGRÉ, GARANT DE NOTRE PROMESSE CLIENT



TECHNOLOGIE

Proposer des solutions innovantes

- Systèmes de gestion de portefeuille
- Plateformes de distribution
- *Robo-advisors*
- Intelligence artificielle (IA)
- *Data-as-a-Service*



SERVICES

Conseiller des services de premier plan

- Solutions d'architecture ouverte, dont la sélection de fonds
- Services de distribution de fonds
- Table de négociation
- *Outsourced Chief Investment Officer* (OCIO) Solutions institutionnelles
- Sous-traitance opérations (*Business Process Outsourcing*)
- Programmes de formation
- *ETF-as-a-Service*

JV et partenariats stratégiques pour étendre la croissance

Afin d'accompagner nos clients dans la réalisation de leurs ambitions et d'élargir nos expertises, nous nous appuyons sur des joint-ventures avec des banques locales de premier plan et sur la création de partenariats stratégiques à fort potentiel.

NOS JOINT-VENTURES

Inde



SBI Mutual Fund, la joint-venture entre Amundi et State Bank of India, a été créée en 2004.

Corée du Sud



En 2003, Amundi s'est associée à NongHyup Financial Group pour créer la joint-venture **NH-Amundi Asset Management**.

Chine



Initiée en 2008, **ABC-CA Fund Management** est la joint-venture entre Amundi et Agricultural Bank of China (ABC).



En 2020, Amundi et Bank of China ont créé **Amundi BOC Wealth Management**, la première joint-venture de gestion d'actifs à participation étrangère majoritaire en Chine.





NOS PARTENARIATS STRATÉGIQUES



En avril 2025, Amundi et Victory Capital ont finalisé des accords réciproques de distribution d'une durée de 15 ans, assortis d'une participation stratégique d'Amundi dans Victory Capital. Amundi distribue les solutions de gestion active de Victory Capital auprès de sa base de clientèle non américaine. Amundi est, pour Victory Capital aux États-Unis, le fournisseur de solutions d'investissement gérées hors des États-Unis.



En novembre 2025, Amundi a noué un partenariat stratégique et capitalistique de long terme avec ICG, l'une des premières sociétés de gestion européennes spécialisée dans les marchés privés.

Un modèle d'affaires centré sur nos clients

Construit sur la gestion d'actifs et l'Investissement responsable, notre modèle d'affaires a su évoluer en s'adaptant aux nouveaux besoins, notamment de technologie et de conseils, pour être toujours au service d'une création de valeur durable pour toutes nos parties prenantes.



NOS RESSOURCES

LA CONFIANCE DE NOS CLIENTS

- Investisseurs individuels
- Distributeurs de l'épargne et de l'investissement
- Investisseurs institutionnels

DES EXPERTISES FINANCIÈRES ET EXTRA-FINANCIÈRES

- Gestion active
- Gestion passive
- Actifs privés et alternatifs
- Solutions structurées
- Investissement responsable
- Conseil et accompagnement

UNE TECHNOLOGIE PROPRIÉTAIRE ET DES SERVICES ASSOCIÉS

- Des plateformes de gestion propriétaires et construites en architecture ouverte
- Services de négociation et de gestion de données
- Solutions technologiques pour la distribution de produits d'épargne

L'ENGAGEMENT DE NOS COLLABORATEURS

- **Plus de 5 400** collaborateurs
- Score de recommandation employeur : **83 %** de nos collaborateurs recommandent Amundi ⁽¹⁾
- Fidélité à nos valeurs : courage, entrepreneuriat, esprit d'équipe, solidarité

UNE ORGANISATION INTERNATIONALE ROBUSTE

- Présence dans 34 pays, en Europe, en Asie et en Amériques
- Six hubs de gestion internationaux (Dublin, Londres, Milan, Paris, San Antonio et Tokyo)

UNE SOLIDITÉ FINANCIÈRE

- 1^{er} gestionnaire d'actifs européen : **2 380 Md€** d'actifs sous gestion
- Notation de Fitch Ratings : **A+** avec perspective stable
- Un bilan solide et un actionnariat stable : **68,3 %** du capital détenu par le groupe Crédit Agricole

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



NOTRE ORGANISATION INTÉGRÉE, PERFORMANTE ET DE PROXIMITÉ

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



Des équipes commerciales et marketing pour chaque segment de clientèle et chaque zone géographique



NOS SOLUTIONS FINANCIÈRES, TECHNOLOGIQUES ET DE SERVICES

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



NOTRE CRÉATION DE VALEUR POUR...

NOS CLIENTS

- Près de **75 %** des encours dans les 1^{er} et 2^e quartiles Morningstar ⁽²⁾
- 82 clients bénéficient de l'expertise d'**Amundi Technology**
- 600 gérants d'actifs connectés à plus de 100 distributeurs en Europe et en Asie grâce à **Fund Channel**

NOS COLLABORATEURS

- Un ratio d'équité mondial de **16,8** ⁽³⁾
- Augmentation de capital réservée aux salariés (décote de **30 %**)
- **Près de 1500** jeunes en formation (stage, alternance, VIE ⁽⁴⁾, CIFRE ⁽⁵⁾...)

LA COMMUNAUTÉ ÉCONOMIQUE

- **Environ 250 Md€** d'investissements dans des entreprises non-financières de l'Union européenne (actions et dette)
- **86 %** de votes en faveur des résolutions d'actionnaires pour le climat lors des assemblées générales des entreprises dans lesquelles Amundi est actionnaire

NOS ACTIONNAIRES

- Une croissance organique solide
- Un taux de distribution des dividendes de **74 %** du résultat net part du Groupe ⁽⁶⁾

LA SOCIÉTÉ

- **1 048 Md€** d'encours en Investissement responsable
- **790 M€** d'impôts payés, dont **507 M€** en France ⁽⁷⁾

NOTRE RAISON D'ÊTRE :

Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société

(1) Taux de réponses positives à l'affirmation « Je recommanderais mon entreprise à mon entourage comme un bon employeur », proposée lors de l'enquête annuelle réalisée par Willis Towers Watson auprès de l'ensemble des collaborateurs en décembre 2025.

(2) Source : Morningstar Direct, Broadridge FundFile – fonds ouverts et ETF, périmètre fonds monde, sur cinq ans, décembre 2025. Part des fonds en quartiles 1 et 2 exprimée en pourcentage des encours de gestion de ces fonds par rapport au total des fonds ouverts d'Amundi classés par Morningstar.

(3) Rémunération de la Directrice Générale attribuée au titre de 2025 rapportée à la rémunération moyenne des salariés en 2025.

(4) Volontariat International en Entreprise.

(5) Convention Industrielle de Formation par la REcherche.

(6) Le taux de distribution du dividende se calcule sur la base du résultat net comptable part du Groupe hors éléments exceptionnels non liés à des flux de trésorerie.

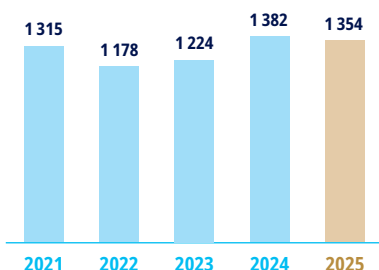
(7) Impôts, taxes et cotisations.

Données au 31 décembre 2025.

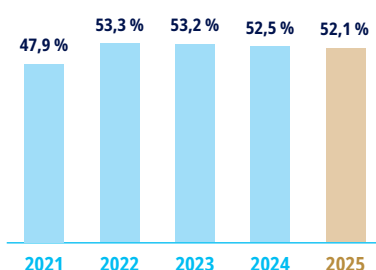
Des performances solides

Performance financière

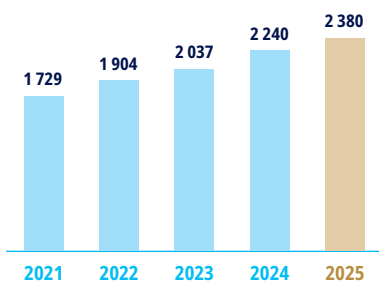
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
AJUSTÉ (M€)



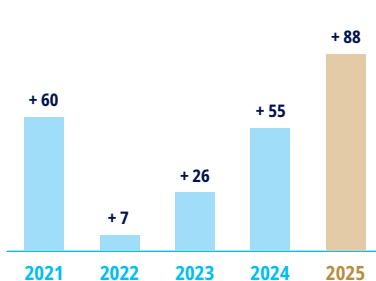
COEFFICIENT
D'EXPLOITATION AJUSTÉ



ENCOURS SOUS GESTION
(Md€)



COLLECTE NETTE
(Md€)



A+

FITCH RATINGS
NOTE CONFIRMÉE
EN JUILLET 2025

4,6 Md€

ACTIF NET TANGIBLE

Performance pour l'actionnaire

TSR ⁽¹⁾ 2025

14,6%

Dividende ⁽²⁾

870 M€

Rachat d'actions ⁽³⁾

500 M€

Données ajustées voir section 4.3.4 indicateurs alternatifs de performance.

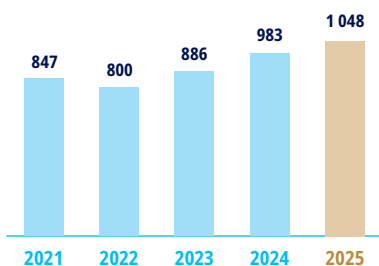
(1) Total Shareholder Return (TSR) : rendement total pour l'actionnaire, y compris réinvestissement du dividende reçu en juin 2025.

(2) Proposé à l'Assemblée générale du 2 juin 2026.

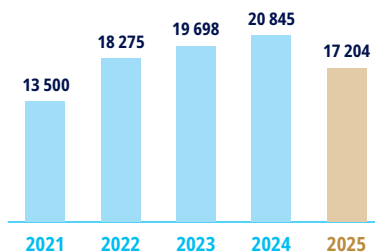
(3) En vue d'annulation.

Développement de nos investissements responsables

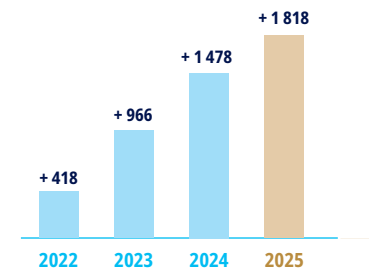
ENCOURS EN INVESTISSEMENT RESPONSABLE (Md€)



NOMBRE D'ÉMETTEURS COUVERTS PAR LA NOTATION ESG PROPRIÉTAIRE D'AMUNDI ⁽¹⁾

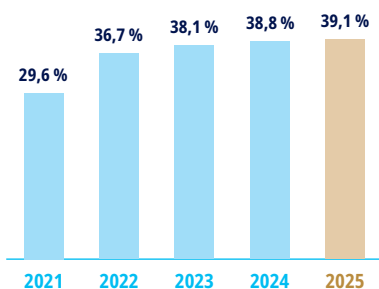


NOMBRE ADDITIONNEL CUMULÉ D'ENTREPRISES ENGAGÉES SUR LE CLIMAT

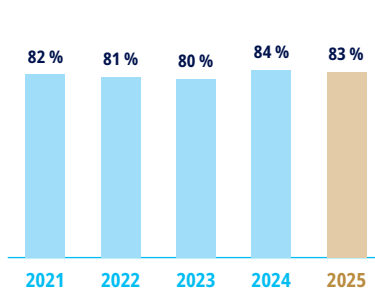


Performance extra-financière de l'entreprise

POURCENTAGE DE FEMMES DANS LE COMITÉ EXÉCUTIF



SCORE DE RECOMMANDATION EMPLOYEUR ⁽²⁾



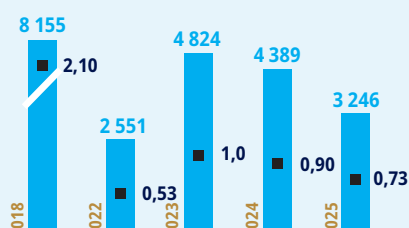
Émissions de CO₂

■ TeqCO₂ ■ TeqCO₂/ETP

CONSOMMATION D'ÉNERGIE ⁽³⁾



DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS ⁽⁴⁾



(1) La baisse des émetteurs couverts par rapport à 2024 fait suite à une meilleure définition du périmètre des émetteurs pour une cohérence et une fiabilité améliorées.

(2) Taux de réponses positives à l'affirmation « Je recommanderais mon entreprise à mon entourage comme un bon employeur », proposée lors de l'enquête annuelle réalisée par Willis Towers Watson auprès de l'ensemble des collaborateurs en décembre 2025.

(3) Sur les scopes 1 et 2, hors fluides réfrigérants.

(4) En avion et en train (scope 3). L'augmentation s'explique par la reprise maîtrisée et souhaitable des voyages à la fin de la pandémie de Covid-19 et reste en deçà de l'objectif de réduction de 30 % par ETP à l'horizon 2025 vs 2018.



Invest for the future

Nos ambitions pour 2028

#1 CLIENTS	#2 GÉOGRAPHIES	#3 SOLUTIONS
		
Accélérer la diversification de notre clientèle en mettant l'accent sur la retraite et le digital	Étendre notre couverture géographique pour capter la croissance en Asie, en Europe et dans les régions à fort potentiel	Stimuler l'innovation en matière de solutions d'investissement en gestion active, passive et en actifs privés ; rester leader en investissement responsable
+ 100 Md€ COLLECTE NETTE RETRAITE + 50 % DISTRIBUTEURS DIGITAUX	+ 150 Md€* COLLECTE NETTE EN ASIE	+ 100 NOUVEAUX ETFs

COLLABORATEURS

Favoriser le développement de chacun pour stimuler

Nos objectifs financiers

Collecte nette cumulée

+ 300 Md€*

VIA NOS PILIERS DE CROISSANCE STRATÉGIQUES

Bénéfice ajusté par action

> 7 €

EN 2028

Coefficient d'exploitation

< 56 %

EN 2028

* Collecte nette 2025-28, hors sortie exceptionnelle qui résultera de l'appel d'offre EPFO en Inde. ** 95 M€ pro forma aixigo pour l'année pleine 2024.



« Notre plan stratégique
“*Invest for the future*”
créera de la valeur durable
pour toutes nos
parties prenantes. »

Valérie Baudson

Directrice Générale

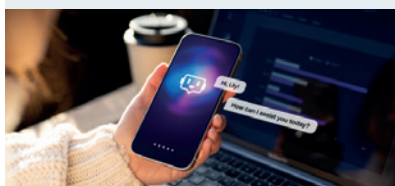


« Avec ce nouveau plan,
nous investissons dans
l'avenir à long terme
d'Amundi. »

Nicolas Calcoen

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

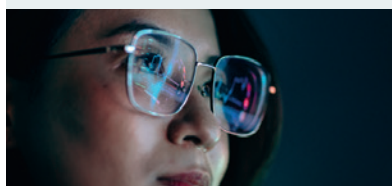
#4 TECHNOLOGIE



**Accélérer la feuille de route
d'Amundi Technology**
pour devenir le partenaire
technologique préféré
en Europe et en Asie

✓
× 2**
REVENUS

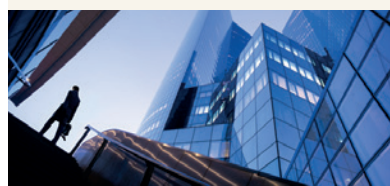
#5 EFFICACITÉ



**Optimiser notre modèle
opérationnel pour gagner
en efficacité** en tirant parti
de l'IA et en réorientant nos
ressources vers les zones
de croissance

✓
50
APPLICATIONS
DÉPLOYÉES EN IA

#6 INVESTISSEMENTS



Investir pour créer de la valeur
dans notre croissance organique
ou *via* des opérations
de croissance externe

✓
800 M€
INVESTISSEMENT
DANS DES INITIATIVES
DE CROISSANCE ORGANIQUE

la performance collective

Taux de distribution

≥ 65 %
2025 - 2028

Gestion du capital

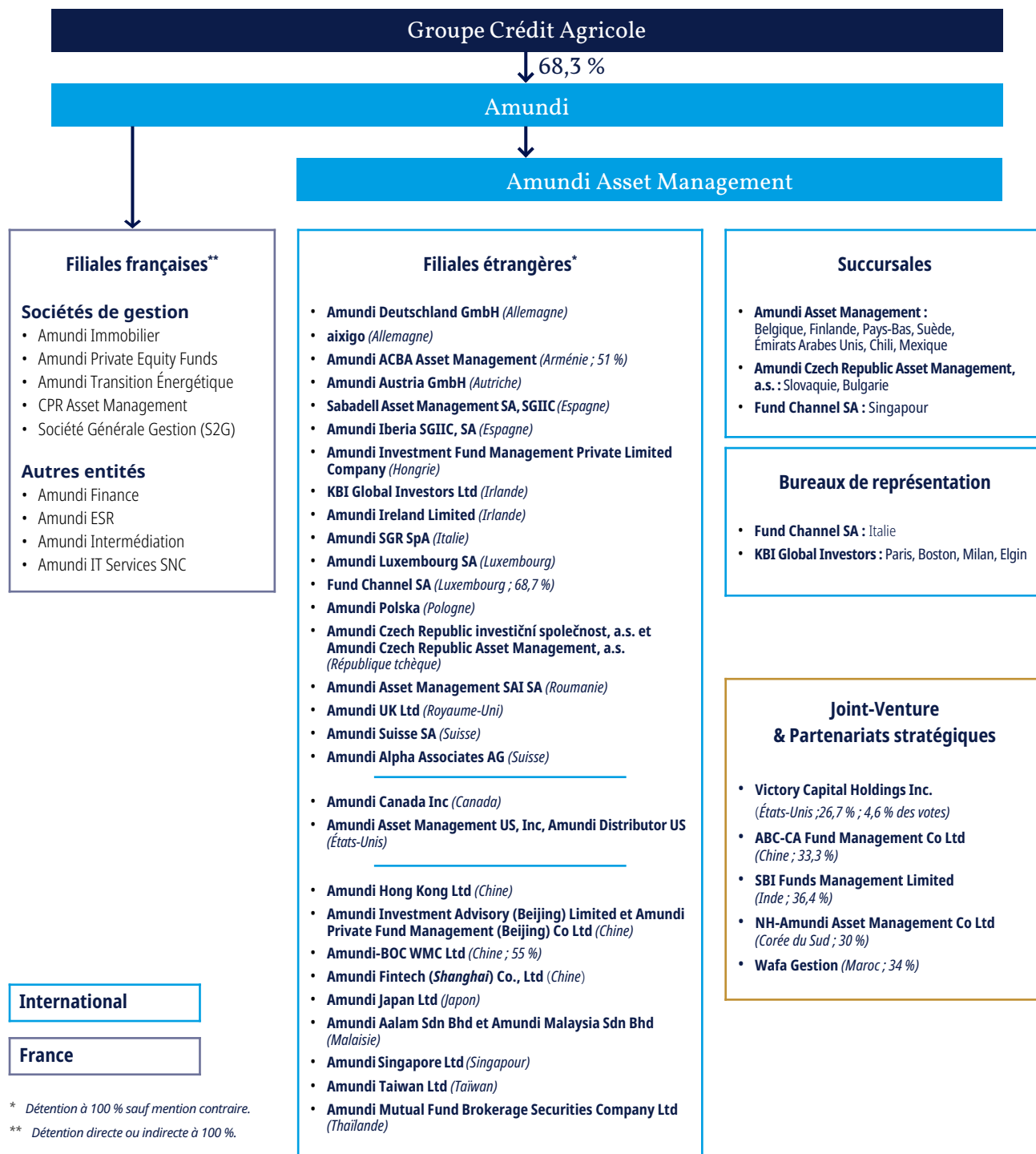
- Prioriser la croissance externe
- Flexibilité pour restituer le capital excédentaire aux actionnaires

Visionnez
la présentation
de notre plan
stratégique
aux analystes



Le Groupe Amundi

ORGANISATION LÉGALE



Amundi est la société holding du Groupe Amundi. Elle est détenue majoritairement par le groupe Crédit Agricole (68,3 %). Elle exerce ses activités de gestion d'actifs principalement au travers de filiales en France et à l'international, de *joint-ventures* (notamment en Asie) ou au travers de partenariats stratégiques (notamment aux États-Unis avec Victory Capital).

Pour la liste des filiales consolidées d'Amundi, se référer à la note 9.3 des états financiers consolidés (chapitre 6).

HISTORIQUE



RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL ET LES ACTIONNAIRES

Au 31 décembre 2025, le groupe Crédit Agricole détient 68,3 % du capital, les salariés 2,4 % (en hausse compte tenu de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée en octobre 2025), le flottant représente 28,4 % et l'auto-détention 0,8 %. Aucun actionnaire ne dispose de droits de vote double.

Au sein du flottant, il s'agit essentiellement d'actionnaires institutionnels dont la répartition géographique est la suivante : les Anglo-Saxons représentent 60 %, les actionnaires français 12 %, le solde est surtout en Europe continentale (11 %) et en Asie.

Notre actionnariat

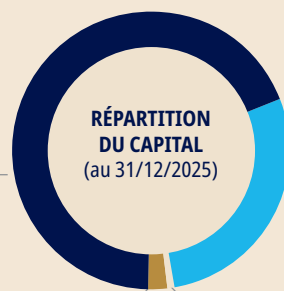
Le Crédit Agricole, un actionnaire de référence solide :

- 1^{er} financeur de l'économie française,
- 1^{re} banque de proximité de l'Union européenne,
- 9^e banque mondiale.



68 %
Groupe Crédit Agricole

2 %
Collaborateurs



**RÉPARTITION
DU CAPITAL**
(au 31/12/2025)

28 %
Flottant

1 %
Actions auto-détenues

ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

	31 décembre 2023		31 décembre 2024		31 décembre 2025	
(unités)	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Groupe Crédit Agricole	141 057 399	68,9 %	141 057 399	68,7 %	141 057 399	68,3 %
Salariés	2 918 391	1,4 %	4 272 132	2,1 %	4 990 841	2,4 %
Autocontrôle	1 247 998	0,6 %	1 992 485	1,0 %	1 631 846	0,8 %
Flottant	59 423 846	29,0 %	58 097 246	28,3 %	58 706 240	28,4 %
NOMBRE D'ACTIONS EN FIN DE PÉRIODE	204 647 634	100,0 %	205 419 262	100,0 %	206 386 326	100,0 %

À noter depuis fin 2024 :

- légère baisse en pourcentage de la détention de groupe Crédit Agricole (liée à l'augmentation de capital réservée aux salariés d'octobre 2025), de 68,7 % du capital à 68,3 %. Pas de changement en nombre de titres ;
- hausse de la participation des salariés de 2,1 % du capital à 2,4 %, conséquence notamment de l'augmentation de capital réservée aux salariés ;

- baisse de l'autodétention de 1,0 % à 0,8 %, liée aux variations de détention d'action destinées à couvrir les plans d'actions de performance ainsi qu'aux fluctuations de la détention dans le cadre du contrat de liquidité et des attributions d'actions de performance.

En conséquence, le flottant s'établit à 28,4 % et l'actionnariat stable (groupe Crédit Agricole, salariés et autocontrôle) à 71,6 %.

ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL D'AMUNDI DEPUIS LA COTATION (2015)

Date et nature de l'opération	Montant du capital social (en euros)	Nombre d'actions (en unités)
Capital au 31 décembre 2015	418 113 092,5	167 245 237
<i>Augmentation de capital liée à l'apport des activités de Crédit Agricole Immobilier</i>	<i>1 700 580,0</i>	<i>680 232</i>
Capital au 31 décembre 2016	419 813 672,5	167 925 469
<i>Augmentation de capital liée à l'acquisition de Pioneer Investments</i>	<i>83 962 732,5</i>	<i>33 585 093</i>
Capital au 31 décembre 2017	503 776 405,0	201 510 562
<i>Augmentation de capital réservée aux salariés</i>	<i>484 480,0</i>	<i>193 792</i>
Capital au 31 décembre 2018	504 260 885,0	201 704 354
<i>Augmentation de capital réservée aux salariés</i>	<i>1 147 377,5</i>	<i>458 951</i>
Capital au 31 décembre 2019	505 408 262,5	202 163 305
<i>Augmentation de capital réservée aux salariés</i>	<i>1 056 620,0</i>	<i>422 648</i>
Capital au 31 décembre 2020	506 464 882,5	202 585 953
<i>Augmentation de capital réservée aux salariés</i>	<i>1 221 745,0</i>	<i>488 698</i>
Capital au 31 décembre 2021	507 686 627,5	203 074 651
<i>Augmentation de capital réservée aux salariés</i>	<i>1 963 700,0</i>	<i>785 480</i>
Capital au 31 décembre 2022	509 650 327,5	203 860 131
<i>Augmentation de capital réservée aux salariés</i>	<i>1 968 757,5</i>	<i>787 503</i>
Capital au 31 décembre 2023	511 619 085,0	204 647 634
<i>Augmentation de capital réservée aux salariés</i>	<i>1 929 070,0</i>	<i>771 628</i>
Capital au 31 décembre 2024	513 548 155,0	205 419 262
<i>Augmentation de capital réservée aux salariés</i>	<i>2 417 660,0</i>	<i>967 064</i>
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2025	515 965 815,0	206 386 326

Au 31 décembre 2025, le capital social d'Amundi s'élève ainsi à 515 965 815,00 euros, divisé en 206 386 326 actions de 2,50 euros de valeur nominale, entièrement souscrites et libérées, et de même catégorie :

- Amundi a été créée par la fusion en 2010 des sociétés de gestion d'actifs Crédit Agricole Asset Management et Société Générale Asset Management, à la suite de laquelle le groupe Crédit Agricole détenait 75 % et Société Générale 25 % du capital. Le 7 mai 2014, Crédit Agricole S.A. avait racheté 5 % supplémentaires à Société Générale. Depuis cette date et avant la cotation, Société Générale détenait 20 % du capital d'Amundi et le groupe Crédit Agricole 80 %. Le nombre d'actions d'Amundi n'avait pas évolué depuis la fusion ;
- lors de la cotation le 11 novembre 2015, Société Générale a cédé la totalité de sa participation de 20 %, Crédit Agricole S.A. a cédé 2 % à Agricultural Bank of China et 2,25 % dans le cadre de l'offre publique ; par ailleurs Amundi a procédé à une augmentation de capital réservée à ses salariés de 453 557 actions, soit 0,3 % du capital ;
- le 27 octobre 2016, 680 232 actions nouvelles ont été créées (0,4 % du capital), dans le cadre du rapprochement des activités de gestion spécialisée d'Amundi Immobilier avec Crédit Agricole Immobilier Investors ;
- le 10 avril 2017, 33 585 093 nouvelles actions ont été créées (20 % du capital), dans le cadre du financement de l'acquisition de Pioneer Investments ;

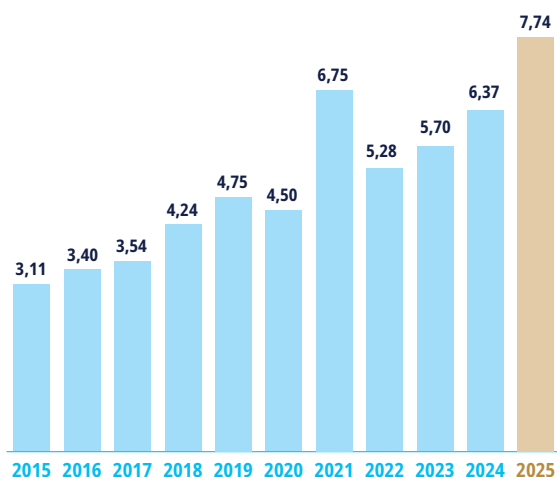
- le 1^{er} août 2018, 193 792 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent alors 0,3 % du capital ;
- le 14 novembre 2019, 458 951 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 0,5 % du capital ;
- le 17 novembre 2020, 422 648 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 0,6 % du capital ;
- le 29 juillet 2021, 488 698 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 0,8 % du capital ;
- le 27 juillet 2022, 785 480 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 1,1 % du capital ;
- le 28 juillet 2023, 787 503 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 1,4 % du capital ;
- le 31 octobre 2024, 771 628 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent toutes positions comprises 2,1 % du capital ;
- le 23 octobre 2025, 967 064 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent toutes positions comprises 2,5 % du capital.

Données boursières

FORTE CRÉATION DE VALEUR POUR LES ACTIONNAIRES

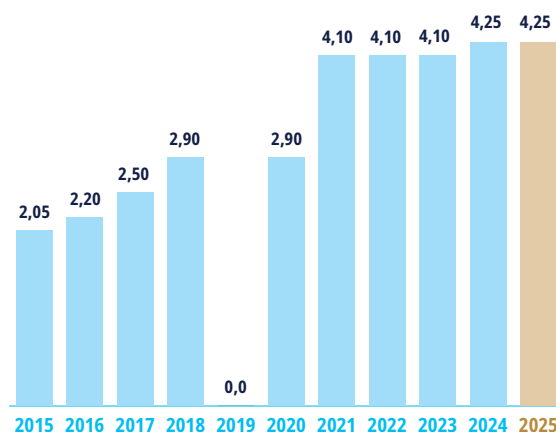
FORTE CROISSANCE (+ 9,6 % PAR AN EN MOYENNE) DU BÉNÉFICE NET COMPTABLE PAR ACTION DEPUIS LA COTATION ⁽¹⁾

(en euro par action)



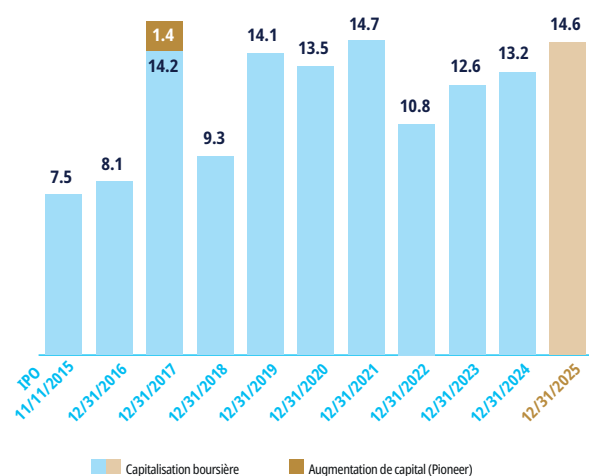
HAUSSE SIGNIFICATIVE (+ 7,6 % PAR AN EN MOYENNE) DU DIVIDENDE PAR ACTION DEPUIS LA COTATION ⁽²⁾

(en euro par action)



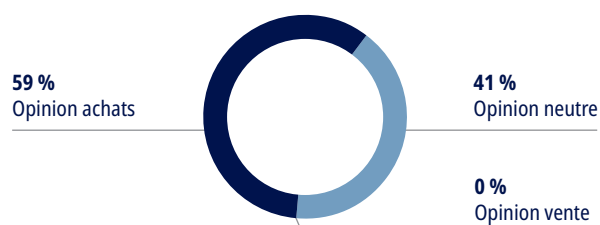
UNE CAPITALISATION BOURSIÈRE DE PRÈS DE 15 MILLIARDS D'EUROS

(en milliards d'euros)



UNE PERCEPTION LARGEMENT POSITIVE DES ANALYSTES DES 17 COURTIERIS QUI COUVRENT LA VALEUR AMUNDI

(au 31 décembre 2025)



NB : en 2017, augmentation de capital avec droits de souscription pour financer en partie l'acquisition de Pioneer Investments.

Achat / surpondérer, Neutre, Vente / sous-pondérer

(1) Résultat net comptable / nombre d'actions moyen de l'exercice.

(2) Conformément aux recommandations de la Banque centrale européenne, Amundi n'a pas versé de dividende en mai 2020, au titre de l'exercice 2019. En février 2021, Amundi a annoncé la reprise de sa politique de dividende ordinaire.

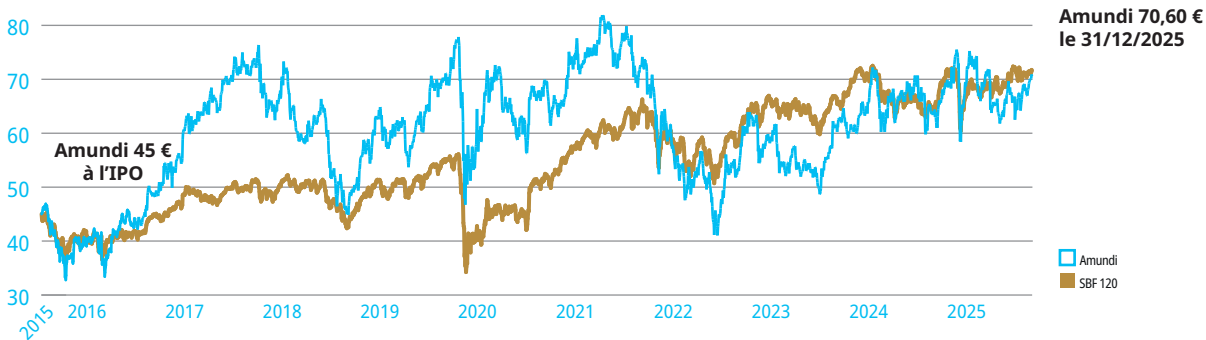
AMUNDI EN BOURSE

DONNÉES SUR L'ACTION AMUNDI

Code ISIN	FR0004125920
Mnémonique (Reuters, Bloomberg)	AMUN.PA, AMUN.FR
Cours à l'introduction en bourse le 11 novembre 2015	45,00 €
Cours à fin 2025	70,60 €
Cours le plus haut de l'année 2025 (en clôture, le 25 mai 2025)	75,50 €
Cours le plus bas de l'année 2025 (en clôture, le 9 avril 2025)	58,40 €
Volumes quotidiens moyens en 2025 (en nombre d'actions)	151,9 K
Capitalisation boursière au 31 décembre 2025	14,6 Md€

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION, DU 11 NOVEMBRE 2015 (COTATION INITIALE) AU 31 DÉCEMBRE 2025

Comparaison avec l'indice SBF 120 (recalculé sur la base du cours de l'action Amundi)



Source : Refinitiv (ex. Reuters).

Introduit en bourse le 11 novembre 2015 à 45 euros, le titre Amundi a connu depuis une performance très positive : + 56,9 % ⁽¹⁾.

En 2025, les marchés actions se sont distingués, notamment sur le Vieux Continent, et ce, malgré un environnement marqué par de fortes incertitudes économiques et géopolitiques.

L'année a été rythmée par une volatilité notable, en particulier au premier semestre, liée aux tensions internationales sur fond de droits de douane de l'administration Trump et aux ajustements de politique monétaire. Toutefois, la résilience des entreprises et l'anticipation d'un assouplissement progressif des taux ont permis aux marchés de terminer l'année sur une dynamique favorable.

Les performances ont été contrastées selon les zones géographiques. Aux États-Unis, les marchés actions ont poursuivi leur progression, portés principalement par les grandes valeurs technologiques. Le S&P 500 et le Nasdaq ont bénéficié de résultats d'entreprises solides et de l'enthousiasme autour de l'intelligence artificielle, même si les niveaux de valorisation élevés ont suscité des interrogations et des ajustements ponctuels. En Europe, les marchés ont également enregistré des hausses, soutenus par certains secteurs cycliques et par un environnement monétaire progressivement plus accommodant.

Le titre Amundi a terminé l'année sur 70,60 €, en hausse de + 10,0 %, en ligne avec la hausse de + 10,4 % du CAC40 sur l'année.

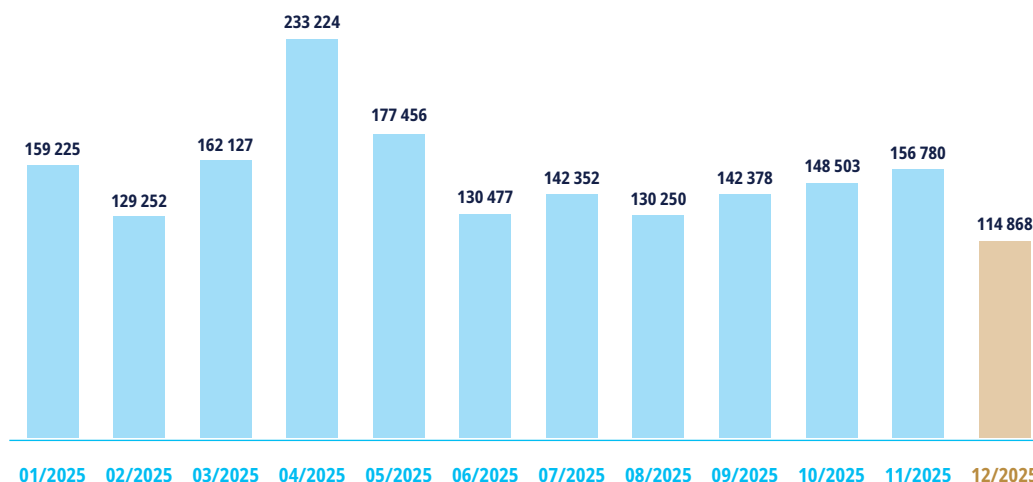
En date du 31 décembre 2025, dernière séance de bourse de l'année, la capitalisation boursière d'Amundi est de 14,6 milliards d'euros.

Amundi se situe fin 2025 à la 56^e place au sein du SBF120, réaffirmant sa position au sein du Next20.

(1) Au 31 décembre 2025, hors réinvestissement des dividendes.

ÉVOLUTION MENSUELLE DU VOLUME QUOTIDIEN MOYEN DE TITRES ÉCHANGÉS

(en nombre d'actions traitées)



Source : Refinitiv (ex. Reuters), volumes sur Euronext Paris.

Les volumes échangés quotidiennement sur Euronext ont représenté en 2025 en moyenne 151 878 titres par jour, soit une hausse de + 2,2 % par rapport à l'année précédente. Sur la base des moyennes quotidiennes calculées par mois, le volume atteint son maximum en avril (233 224 titres) et son minimum en décembre (114 868 titres).

INDICES BOURSISERS

Le titre est entré dans la composition de l'indice de la place parisienne SBF 120 le 18 mars 2016. En novembre 2017, le titre a aussi intégré la famille des indices MSCI, grâce à sa meilleure liquidité, conséquence de l'augmentation de capital réalisée en avril 2017.

Par ailleurs, Amundi est également membre des indices ESG FTSE4Good.

Le titre a intégré le CAC Next 20 et le CAC Large 60 au cours de l'année 2024.

RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES ET LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

Au-delà des obligations d'information financière réglementée, Amundi a, depuis sa cotation, mis en place une politique d'information et de communication avec la communauté financière, destinée à maintenir une relation de confiance :

- **résultats trimestriels** : la Direction Générale d'Amundi présente au marché les résultats chaque trimestre, au cours de visioconférences ou de réunions physiques ;
- **relations avec les investisseurs et actionnaires** : près de 400 contacts avec des investisseurs institutionnels français et étrangers ont eu lieu, soit avec la Direction Générale, soit avec l'équipe Relations Investisseurs, au cours de roadshows, de conférences sectorielles ou généralistes ;

- **analystes des courtiers couvrant la valeur Amundi** : au 31 décembre 2025, 17 courtiers français et étrangers couvraient la valeur, avec majoritairement une opinion positive sur le titre Amundi (10 à l'achat, et 7 neutres ⁽¹⁾) ; leur objectif de cours moyen était de 73,1 euros, soit un potentiel de valorisation de + 4 % par rapport au cours à fin 2025 ;
- **la perception d'Amundi par les investisseurs et les analystes financiers demeure très positive** : la trajectoire depuis la cotation a démontré la capacité de croissance du Groupe et la résilience de ses résultats, grâce à son *business model* diversifié. Dans un secteur de la gestion d'actifs confronté à de nombreux défis, Amundi est perçue comme un acteur solide, avec des perspectives de développement significatives.

(1) Données au 31 décembre 2025.

POLITIQUE DE DIVIDENDE

Amundi se fixe pour objectif de distribuer à ses actionnaires un montant annuel représentant au moins 65 % de son résultat net part du Groupe consolidé, avant éléments exceptionnels non liés à des flux de trésorerie (par exemple l'impact Affrancamento en 2021).

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale, qui se tiendra le 2 juin 2026, un dividende de 4,25 euros par action, en numéraire, stable par rapport au dividende par action au titre de l'exercice 2024.

Depuis son introduction en bourse, Amundi a distribué les dividendes (en numéraire) suivants :

	Au titre de l'année										
	2025 ⁽¹⁾	2024	2023	2022	2021	2020	2019 ⁽²⁾	2018	2017	2016	2015
Dividende net par action (en euros)	4,25	4,25	4,10	4,10	4,10	2,90	/	2,90	2,50	2,20	2,05
Dividende total (en millions d'euros)	877	873	839	836	832	587	/	583	504	443	343
Taux de distribution (en pourcentage)	73,7 %	67,0 %	72,0 %	74,7 %	65,6 %	64,6 %	/	65,3 %	65,5 %	65,0 %	65,0 %

(1) Dividende soumis à l'AG du 2 juin 2026.

(2) Conformément aux recommandations de la Banque Centrale Européenne, le Conseil d'Administration d'Amundi a décidé le 1^{er} avril 2020 de ne pas proposer de distribution de dividende au titre de l'année 2019.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration prenant acte des succès de l'exercice 2025 et souhaitant tenir les engagements pris en 2022 dans le cadre du Plan Ambitions 2025, lancera dès le 4 février 2026 un **plan de rachat d'actions propres ⁽¹⁾ pour 500 millions d'euros**.

CALENDRIER 2026 DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE ET CONTACTS



Calendrier 2026



CONTACT

Direction des Relations Investisseurs et de la Communication Financière :
Cyril Meilland, CFA (investor.relations@amundi.com)

Site internet :
legroupe.amundi.com

(1) En vue de leur annulation.

02

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION RESPONSABLE ET ENGAGÉ	36
UNE DIRECTION GÉNÉRALE EXPÉRIMENTÉE	37
UN COMITÉ EXÉCUTIF AU SERVICE DE NOTRE STRATÉGIE	38
PRÉAMBULE	40
2.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SES COMITÉS	41
2.1.1 Présentation du Conseil d'Administration, rôle et fonctionnement	41
2.1.2 Activités du Conseil d'Administration au cours de l'année 2025	51
2.1.3 Présentation des Comités spécialisés et de leurs activités en 2025	53
2.2 PRÉSENTATION INDIVIDUELLE DES ADMINISTRATEURS	64
2.3 LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET LES INSTANCES DE DIRECTION DU GROUPE	76
2.3.1 Le Président du Conseil et ses missions	76
2.3.2 Les Dirigeants exécutifs et leurs pouvoirs	76
2.3.3 Informations individuelles des Dirigeants mandataires sociaux	77
2.3.4 Les Instances de Direction du Groupe	80
2.4 RÉMUNÉRATIONS	82
2.4.1 Principes généraux applicables à la rémunération de l'ensemble des collaborateurs et cadres dirigeants d'Amundi	84
2.4.2 Rémunération des « personnels identifiés » (AIFM/OPCVM V, IFD et CRD V)	88
2.4.3 Rémunération des mandataires sociaux d'Amundi en 2025	95
2.4.4 Politique de rémunération des mandataires sociaux d'Amundi au titre de l'exercice 2026	120

Un Conseil d'Administration responsable et engagé

Le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques de l'activité d'Amundi et veille à leur application par la Direction Générale.



41,7 %

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS ⁽¹⁾

50 %

FEMMES ⁽¹⁾

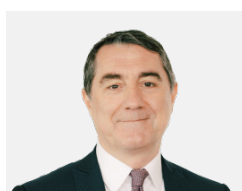
50 %

HOMMES ⁽¹⁾

57,5 ans

ÂGE MOYEN

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



PIERRE CAMBEFORT
Administrateur depuis 2025
Directeur Général de la Caisse régionale Nord Midi-Pyrénées



VIRGINIE CAYATTE
Administratrice indépendante depuis 2015



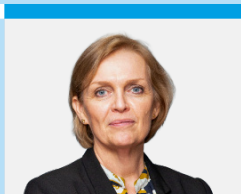
LAURENCE DANON-ARNAUD
Administratrice indépendante depuis 2015



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



GÉRALD GRÉGOIRE
Administrateur depuis 2024
Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole S.A., en charge du pôle Client, Développement et Innovation



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



CLOTILDE L'ANGEVIN
Administratrice depuis 2025
Directrice Générale Adjointe de Crédit Agricole S.A., en charge du pôle Finances et Pilotage



NICOLAS MAURÉ
Administrateur depuis 2025
Président de la Caisse régionale du Crédit Agricole Toulouse 31



JEAN-CHRISTOPHE MIESZALA
Administrateur indépendant depuis 2025



HÉLÈNE MOLINARI
Administratrice indépendante depuis 2015



NATHALIE WRIGHT
Administratrice indépendante depuis 2022



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

AU 31/12/2025

Une Direction Générale expérimentée

Le Comité de Direction Générale s'implique dans toutes les grandes décisions commerciales, organisationnelles et de gestion des ressources humaines. Il assure la coordination entre les principaux métiers d'Amundi, arbitre les priorités et prend les principales décisions de gouvernance du Groupe.



VALÉRIE BAUDSON
Directrice Générale



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

13

MEMBRES

38,5%

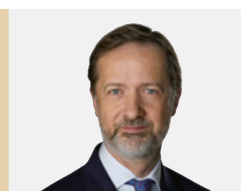
DE FEMMES



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



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



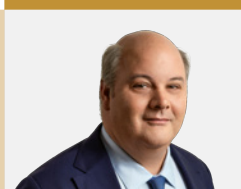
**DOMINIQUE CARREL-
BILLIARD**
Directeur du métier Actifs
Réels et Alternatifs Supervision
de l'Amérique du Nord



GUILLAUME LESAGE
Directeur des Opérations



OLIVIER MARIÉE
Directeur du pôle
Réseaux Partenaires
International
et des Joint-Ventures



VINCENT MORTIER
Directeur des Gestions



ISABELLE SENÉTERRE
Directrice des Ressources
Humaines



CINZIA TAGLIABUE
Directrice de l'Italie



BENOÎT TASSOU
Directeur du pôle
Réseaux Partenaires France



ÉRIC VANDAMME
Directeur des Risques



FANNIE WURTZ
Directrice du pôle Distribution
& Banques Privées et des
métiers ETF & Indiciel /
Supervision de l'Asie

AU 31/12/2025

Un Comité Exécutif au service de notre stratégie

Le Comité Exécutif assure le déploiement cohérent et efficace de la stratégie dans tous les pays où le groupe Amundi est présent.

Membres du Comité de Direction Générale



THIERRY ANCONA
Directeur des Ventes
Distribution, Banques
privées et ETF



NATACHA ANDERMAIER
Directrice de
la Communication



ALICE DE BAZIN
Directrice Générale
de CPRAM



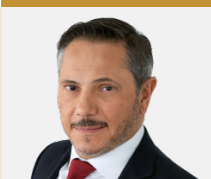
ERIC BRAMOULLÉ
Directeur du Royaume-Uni



FRANCESCA CICERI
Directeur des Ventes
Clients Institutionnels



CLAIRE CORNIL
Directrice Générale de
Société Générale Gestion



GILLES CUTAYA
Directeur Marketing
et Produits



MONICA DEFEND
Directrice d'Amundi
Investment Institute



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



JEANNE DUVOUX
Directrice Business
support & Operations



JULIEN FONTAINE
Directeur de la Supervision
des Partenariats et des
Joint-Ventures



KATSUMI FUJIKAWA
Directeur du Japon



CHRISTINE GENTIL
Directrice Organisation
et Projets Transverses



BARRY GLAVIN
Directeur de
la Gestion Actions



GIORGIO GRETTET
Directeur de la Stratégie



DAVID HARTE
Directeur de l'Irlande et
Directeur Adjoint
des Opérations

Ce Comité, auquel les responsables des principaux pays participent, suit le développement des activités et s'assure du juste équilibre entre les orientations globales du groupe Amundi et leur déclinaison et mise en œuvre locales.



ELODIE LAUGEL
Directrice de
l'Investissement
Responsable



AURÉLIA LECOURTIER
Directrice Financière



ALEXANDRE LEFEBVRE
Directeur Adjoint du métier
Actifs Réels et Alternatifs



CATHERINE LEROY
Directrice du métier
Épargne Salariale
et Retraite



BENJAMIN LUCAS
Directeur d'Amundi
Technology



MARTA MARIN
Directrice d'Amundi Iberia



ADRIENNE MEUNIER
Directrice du Développement
des Ressources Humaines
et de l'Accompagnement
des Dirigeants



MARC NOËL
Directeur de la Conformité



PHILIPPE D'ORGEVAL
Directeur Adjoint
des Gestions



AMAURY D'ORSAY
Directeur de la Gestion
Taux et Monétaire



JOHN O'TOOLE
Directeur des Solutions
Gestion Diversifiée



CHRISTIAN PELLIS
Directeur de l'Allemagne



DOROTHÉE PIREL
Directrice de l'Audit
Interne



FRANCESCO SANDRINI
Directeur des Stratégies
Gestion Diversifiée



BENOIT SOREL
Directeur du métier ETF
et Indiciel



GABRIELE TAVAZZANI
Directeur du
Développement des
Joint-Ventures



EDDY WONG
Directeur de l'Asie



XIAOFENG ZHONG
Vice-Président de l'Asie

47

MEMBRES

39,1 %

DE FEMMES
DANS LE COMITÉ EXÉCUTIF ⁽¹⁾

(1) Le taux de 39,1 % correspond au taux de mixité du Comité exécutif à la date du 31 décembre 2025. La présentation ci-dessus comprend une nomination qui est intervenue postérieurement à cette date.

AU 31/12/2025

Préambule

Exercice 2025

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 2025 ;
- 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 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 rémunération des Dirigeants mandataires sociaux et des membres du Conseil.

Ce rapport a été arrêté par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 10 mars 2026.

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 2025 (2.4).

Les principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sont présentées au sein du Chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2025.

Enfin, sont présentées dans le document d'enregistrement universel, au sein du Chapitre 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 ; et
- 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 2025

En 2025, de nombreux changements sont intervenus dans la composition du Conseil d'Administration et de ses Comités spécialisés.

Olivier Gavalda, nouveau Directeur Général de Crédit Agricole S.A., a été **porté à la présidence du Conseil en remplacement de Philippe Brassac**, à l'issue de l'Assemblée générale du 27 mai 2025.

Le Conseil a par ailleurs **amorcé une transition dans les successions à venir des quatre administrateurs indépendants** qui avaient été nommés en même temps en 2015, lors de l'introduction en bourse de la Société.

Une première étape a en effet été franchie lors de l'Assemblée générale 2025, avec la **nomination de Jean-Christophe Mieszala pour succéder à Robert Leblanc**, dont le mandat arrivait à échéance.

En parallèle, **le mandat de Virginie Cayatte a été renouvelé**, étant précisé qu'elle s'est engagée par avance à démissionner avant la nouvelle échéance de son mandat et au plus tard en novembre 2027, date à laquelle elle perdrait la qualité d'indépendante.

Ce choix de remplacer un administrateur indépendant sur deux, au fur et à mesure des échéances de mandat permettra dans les années futures de mieux étaler dans le temps les successions à opérer auprès des administrateurs indépendants et de préserver ainsi au mieux une bonne transition au niveau du Conseil.

Christine Grillet a démissionné de son mandat d'administratrice et le Conseil d'Administration, réuni à l'issue de l'Assemblée, a coopté **Nicolas Mauré**, jusqu'alors censeur, en remplacement. Cette cooptation a mis fin aux fonctions de censeur qu'il occupait depuis 2023.

Au mois de juillet 2025, **Christian Rouchon**, administrateur historique d'Amundi, a démissionné de son mandat dans le cadre de son départ à la retraite. **Bénédicte Chrétien** a également renoncé à son mandat du fait de sa nomination à la direction générale de CFM Indosuez Wealth Management.

Afin de les remplacer, le Conseil d'Administration a décidé en octobre 2025 de coopter **Pierre Cambefort, Directeur général de la Caisse régionale Nord Midi-Pyrénées et Clotilde L'Angevin, Directrice générale adjointe de Crédit Agricole S.A., en charge du pôle Finances et Pilotage.**

Compte tenu de ces nombreux changements, la composition des 5 Comités spécialisés a également évolué.

Le tableau ci-dessous récapitule ces mouvements.

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	Entrée
Philippe Brassac	Président du Conseil et membre du Comité stratégique et RSE		27/05/2025	
Robert Leblanc	Administrateur, Président du Comité des rémunérations, membre du Comité des nominations et du Comité d'audit		27/05/2025	
Olivier Gavalda	Président du Conseil et membre du Comité stratégique et RSE			27/05/2025
Jean-Christophe Mieszala	Administrateur, membre du Comité des nominations, du Comité des rémunérations et du Comité stratégique et RSE			27/05/2025
	Membre du Comité des risques			28/07/2025
Christine Grillet	Administratrice		27/05/2025	
Nicolas Mauré	Censeur		27/05/2025	
	Administrateur			27/05/2025
	Membre du Comité des nominations			28/07/2025
Laurence Danon-Arnaud	Membre du Comité des rémunérations		27/05/2025	
	Présidente du Comité des rémunérations			27/05/2025
Christian Rouchon	Administrateur, Président du Comité des risques et du Comité d'audit		28/07/2025	
Virginie Cayatte	Administratrice	27/05/2025		
	Membre du Comité d'audit		28/07/2025	
	Présidente du Comité d'audit			28/07/2025

Nom	Mandat dans la Société	Renouvellement	Départ	Entrée
Michèle Guibert	Membre du Comité des risques		28/07/2025	
	Présidente du Comité des risques et membre du Comité d'audit			28/07/2025
Bénédicte Chrétien	Administratrice, membre du Comité des rémunérations et du Comité des nominations	27/05/2025	28/07/2025	
Pierre Cambefort	Administrateur			27/10/2025
Clotilde L'Angevin	Administratrice, membre du Comité des rémunérations			27/10/2025

Ainsi, au 31 décembre 2025, et comme décrit dans les tableaux de synthèse ci-après, le Conseil est composé de 13 administrateurs, 6 femmes et 7 hommes, dont 5 administrateurs indépendants et 1 administrateur élu par les salariés.

2.1.1.1.2 Tableaux de synthèse au 31 décembre 2025

						Durée du mandat		
	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre de mandats dans des sociétés cotées	Nombre d'actions détenues	Début 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION								
Olivier Gavalda	62	H	Française	2	200	2025	AG 2028	7 mois ⁽¹⁾
ADMINISTRATEURS								
Pierre Cambefort	61	H	Française	2	200	2025	AG 2026	2 mois ⁽²⁾
Patrice Gentié	62	H	Française	1	200	2021	AG 2027	4
Gérald Grégoire	51	H	Française	1	200	2024	AG 2027	1 an
Michèle Guibert	58	F	Française	1	200	2020	AG 2027	5
Clotilde L'Angevin	47	F	Française	1	200	2025	AG 2028	2 mois ⁽³⁾
Nicolas Mauré	49	H	Française	1	200	2025	AG 2026	7 mois ⁽⁴⁾
ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS								
Virginie Cayatte	55	F	Française	1	250	2015	AG 2028 ⁽⁵⁾	10
Laurence Danon-Arnaud	69	F	Française	3	480	2015	AG 2026	10
Jean-Christophe Mieszala	60	H	Française	1	200	2025	AG 2028	7 mois ⁽⁶⁾
Hélène Molinari	62	F	Française	2	200	2015	AG 2026	10
Nathalie Wright	61	F	Française	2	200	2022	AG 2027	3
ADMINISTRATEUR ÉLU PAR LES SALARIÉS								
Joseph Ouedraogo	50	H	Française	1	642,9371 FCPE Amundi Actionnariat ⁽⁷⁾	2022	Élection avant AG 2028	3

(1) Olivier Gavalda a été nommé administrateur, puis Président du Conseil d'Administration le 27 mai 2025.

(2) Pierre Cambefort a été coopté lors du Conseil d'Administration du 27 octobre 2025.

(3) Clotilde L'Angevin a été cooptée lors du Conseil d'Administration du 27 octobre 2025.

(4) Nicolas Mauré a été coopté lors du Conseil d'Administration du 27 mai 2025. Auparavant, il était censeur (depuis 2023).

(5) Étant précisé que Virginie Cayatte s'est engagée par avance à démissionner de son mandat d'administratrice avant l'échéance de celui-ci et au plus tard en novembre 2027, date à laquelle elle ne pourrait plus être considérée comme indépendante au sens du Code AFEP-MEDEF.

(6) Jean-Christophe Mieszala a été nommé administrateur le 27 mai 2025.

(7) L'administrateur élu par les salariés n'a pas l'obligation de détenir des actions de la Société.

Participation et assiduité aux réunions des Comités spécialisés du Conseil d'Administration (dont une consultation écrite du Comité des nominations)						Conseil
	Comité d'audit	Comité des risques	Comité stratégique et RSE	Comité des rémunérations	Comité des nominations	Taux de présence aux réunions du Conseil
DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL NON EXÉCUTIF						
Philippe Brassac ⁽¹⁾ Président du Conseil d'Administration			✓ 100 %			100 %
Olivier Gavalda ⁽²⁾ Président du Conseil d'Administration			✓ 100 %			100 %
ADMINISTRATEURS						
Pierre Cambefort ⁽³⁾						100 %
Bénédicte Chrétien ⁽⁴⁾				✓ 100 %	✓ 67 %	100 %
Patrice Gentié						100 %
Gérald Grégoire						86 %
Christine Grillet ⁽⁵⁾						100 %
Michèle Guibert ⁽⁶⁾	✓ 100 %	✓ Présidente 100 % ✓ 50 % ⁽¹⁴⁾				71 %
Clotilde L'Angevin ⁽⁷⁾				✓ 100 %		100 %
Robert Leblanc ⁽⁸⁾	✓ 100 %			✓ Président 100 %	✓ 100 %	100 %
Nicolas Mauré ⁽⁹⁾						100 %
Christian Rouchon ⁽¹⁰⁾	✓ Président 100 %	✓ Président 100 %				100 %
ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS						
Virginie Cayatte ⁽¹¹⁾	✓ Présidente 100 % ✓ 75 % ⁽¹⁵⁾		✓ 100 %			86 %
Laurence Danon-Arnaud ⁽¹²⁾			✓ Présidente 100 %	✓ Présidente 100 %		86 %
Jean-Christophe Mieszala ⁽¹³⁾		✓ 100 %	✓ 100 %	✓ 100 %	✓ 100 %	100 %
Hélène Molinari					✓ Présidente 100 %	100 %
Nathalie Wright	✓ 100 %	✓ 100 %				100 %
ADMINISTRATEUR ÉLU PAR LES SALARIÉS						
Joseph Ouedraogo						100 %

(1) Le mandat de Philippe Brassac est arrivé à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 27 mai 2025.

(2) Olivier Gavalda a été nommé administrateur, puis Président du Conseil d'Administration et membre du Comité stratégique et RSE, le 27 mai 2025.

(3) Pierre Cambefort a été coopté lors du Conseil d'Administration du 27 octobre 2025.

(4) Bénédicte Chrétien a démissionné à l'issue du Conseil d'Administration du 28 juillet 2025.

(5) Christine Grillet a démissionné à l'issue de l'Assemblée générale du 27 mai 2025.

(6) Michèle Guibert est devenue membre du Comité d'audit et Présidente du Comité des risques le 28 juillet 2025.

(7) Clotilde L'Angevin a été cooptée lors du Conseil d'Administration du 27 octobre 2025. Elle a également été désignée membre du Comité des rémunérations.

(8) Le mandat de Robert Leblanc est arrivé à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 27 mai 2025.

(9) Nicolas Mauré a été coopté lors du Conseil d'Administration du 27 mai 2025. Auparavant, il était censeur (depuis 2023). Il a également été désigné membre du Comité des nominations le 28 juillet 2025. Aucune réunion du Comité des nominations n'est intervenue entre cette date et le 31 décembre 2025.

(10) Christian Rouchon a démissionné à l'issue du Conseil d'Administration du 28 juillet 2025.

(11) Virginie Cayatte est devenue Présidente du Comité d'audit le 28 juillet 2025.

(12) Laurence Danon-Arnaud est devenue Présidente du Comité des rémunérations le 27 mai 2025.

(13) Jean-Christophe Mieszala a été nommé administrateur, puis membre du Comité stratégique et RSE, membre du Comité des rémunérations et membre du Comité des nominations, le 27 mai 2025. Il a ensuite été désigné membre du Comité des risques, le 28 juillet 2025.

(14) Michèle Guibert a été absente lors des réunions du Comité des risques des 30 janvier et 24 avril 2025. Depuis qu'elle est devenue Présidente du Comité, elle a été présente à toutes les réunions.

(15) Virginie Cayatte a été absente lors de la réunion du Comité d'audit du 28 avril 2025. Depuis qu'elle est devenue Présidente du Comité, elle a été présente à toutes les réunions.

2.1.1.1.3 Évolutions postérieures à l'exercice 2025

Le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation de son Comité des nominations, de soumettre à l'Assemblée générale de juin 2026 :

- la **ratification** des **cooptations** de **Pierre Cambefort, Clotilde L'Angevin et Nicolas Mauré** ;
- le **renouvellement** pour 3 ans de **Pierre Cambefort, Laurence Danon-Arnaud** ⁽¹⁾ et **Nicolas Mauré** ; et
- la **nomination de Dominique Potiron** pour succéder à Hélène Molinari. Avec près de 30 ans d'expérience professionnelle Dominique Potiron connaît très bien le secteur financier en général, et en particulier ses enjeux humains. Spécialisée dans les Ressources Humaines, le recrutement des mandataires sociaux et l'accompagnement des conseils d'administration d'établissements financiers, Dominique Potiron pourrait apporter son expertise dans les domaines de la gouvernance et de la rémunération.

Il a également décidé, sous réserve de l'approbation de cette nomination par l'Assemblée, de porter Dominique Potiron à la présidence du Comité des nominations et de la nommer membre du Comité des rémunérations.

2.1.1.1.4 Les administrateurs nommés par l'Assemblée générale

Le Conseil d'Administration veille à l'équilibre collégial et à la diversité des membres qui le composent, à la lumière des enjeux auxquels fait face Amundi. Il s'assure également de l'adhésion de chacun aux valeurs fondamentales de l'entreprise. Ces principes gouvernent sa politique de diversité basée notamment sur une pluralité de compétences, de cultures et un principe de mixité.

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 ».

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. À cet effet, il veille à ce que chacune des thématiques figurant dans la matrice de compétences conserve un niveau satisfaisant de représentation. Il veille au renforcement des compétences des administrateurs déjà en poste en s'assurant que des sessions de formation appropriées soient organisées par la Société.

En 2025, le Comité des nominations a veillé à ce que les successions intervenues dans le courant de l'exercice se fassent en adéquation avec les besoins de compétences utiles au Conseil.

Il en résulte qu'au 31 décembre 2025, **toutes les compétences se sont maintenues ou renforcées au sein du Conseil**, en particulier la planification stratégique, le commercial/marketing, la gestion des risques/conformité/audit interne, ainsi que l'ESG.

Concernant plus spécifiquement les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance, il est à noter que depuis 2023 et en cohérence avec les engagements pris au travers de son « Say on Climate », une majorité des membres du Conseil d'Administration a renforcé ses compétences dans ce domaine. Il en résulte que 92,31 % des administrateurs jugent que l'ESG fait partie de l'une de leurs expertises à fin 2025.

S'agissant de chacune des thématiques E, S et G que cette expertise recouvre :

- la compétence en matière d'environnement s'est consolidée en 2025. Les administrateurs ont en effet poursuivi le développement de leurs compétences sur le climat au cours de l'exercice, conformément aux engagements pris dans le cadre du « Say On Climate ». Ils ont notamment participé, en 2025, à une session de formation sur les enjeux et défis liés à la biodiversité et au capital naturel. Ils ont également bénéficié d'un point sur les actualités réglementaires européennes, parmi lesquelles celles relatives à la finance durable. Fort de ses compétences, le Conseil a pu mener des réflexions en matière d'Investissement responsable, venant nourrir le Plan stratégique 2028 *Invest for the future*, à l'occasion de son séminaire stratégique ;
- la compétence sociale reste largement représentée, notamment au travers des membres du Conseil qui endossent par ailleurs un rôle exécutif et de l'administrateur élu par les salariés ; et
- l'expertise en matière de gouvernance demeure quant à elle la plus représentée, dans la mesure notamment où elle est culturellement prégnante dans le secteur bancaire.

Il est rappelé que l'intégration en 2024 de Nathalie Wright au sein du Comité d'audit, qui a pris en charge les nouvelles missions issues de la réglementation CSRD, a permis de renforcer davantage encore la compétence de ce Comité en matière de durabilité.

De façon générale, comme présenté dans la matrice de compétences ci-après, chaque expertise est utilement 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**.

(1) Étant précisé que Laurence Danon-Arnaud s'est engagée par avance à démissionner de son mandat d'administratrice avant l'échéance de celui-ci et au plus tard en novembre 2027, date à laquelle elle ne pourrait plus être considérée comme indépendante au sens du Code AFEP-MEDEF.

Matrice des compétences des membres du Conseil d'Administration

Matrice des compétences ⁽¹⁾ des membres du Conseil d'Administration									
	Gouvernance et rémunération	Comptabilité et information financière	Enjeux sociaux et environne- mentaux	Gestion des risques, conformité, audit interne	Gestion d'actifs et marchés financiers	Planification stratégique	Commercial/ Marketing	Technologies et sécurité de l'information	Exigences juridiques et cadre réglementaire
	92,31 %	92,31 %	92,31 %	92,31 %	69,23 %	92,31 %	76,92 %	69,23 %	69,23 %
Olivier Gavalda	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Pierre Cambefort	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Virginie Cayatte	●	●	●	●	●	●		●	●
Laurence Danon-Arnaud	●	●	●	●		●	●		
Patrice Gentié	●	●	●	●		●	●	●	
Gérald Grégoire	●	●		●		●	●		●
Michèle Guibert	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Clotilde L'Angevin	●	●	●	●	●	●	●		●
Nicolas Mauré	●	●	●	●	●	●		●	●
Jean-Christophe Mieszala	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Hélène Molinari	●		●		●	●	●		
Joseph Ouedraogo		●	●	●	●			●	
Nathalie Wright	●	●	●	●		●	●	●	●

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

Pluralité de 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 » 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, certains bénéficient d'une véritable culture et/ou expérience professionnelle internationale, notamment sur les **zones asiatiques et européennes, mais également américaines, parfaitement en phase avec la stratégie de développement d'Amundi.** À titre d'exemple, **Virginie Cayatte** est Directrice financière d'un acteur **chinois** coté d'importance majeure, la société BlueStar Adisseo Company Ltd. **Jean-Christophe Mieszala**, **Nathalie Wright** et **Pierre Cambefort** ont, soit travaillé pour des sociétés **américaines**, soit développé des compétences spécifiques à cette région, en lien avec leur parcours personnel, renforçant ainsi la culture internationale du Conseil. **Gérald Grégoire** apporte pour sa part son expérience internationale, notamment en **Italie**, ayant été Directeur général adjoint de Crédit Agricole FriulAdria, en charge des fonctions support.

Les quatre administrateurs issus des Caisses Régionales du Crédit Agricole, apportent par ailleurs 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.

Politique de mixité

Le Conseil se fixe pour objectif d'atteindre, ou de maintenir, une **représentation équilibrée** en son sein, au moins conforme aux proportions minimales prévues par le Code de commerce⁽¹⁾.

Depuis mai 2025, **le Conseil d'Administration est composé de 50 % de femmes et de 50 % d'hommes**, hors l'administrateur élu par les salariés⁽²⁾.

Les femmes demeurent légèrement plus nombreuses au sein des Comités spécialisés du Conseil (62,5 % tant à fin 2024 qu'à fin 2025).

À l'occasion des mouvements intervenus en 2025, le Conseil d'Administration, sur recommandation de son Comité des nominations, s'est attaché à porter à la présidence un membre historique de chaque Comité. Il en résulte que tous les Comités sont à ce jour présidés par une femme⁽³⁾.

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.

(1) Conformément à l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, la proportion des administrateurs de chaque sexe ne peut être inférieure à 40 %.

(2) 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 46,15 %.

(3) Pour voir la composition des Comités spécialisés - cf. section 2.1.3.

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.

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 d'un montant supérieur à 20 000 €, comme les années précédentes. À la lumière des résultats de l'exercice 2025, **un seul flux financier** apparaît supérieur à ce montant. S'agissant d'un flux entrant, il a été comparé au chiffre d'affaires 2024 d'Amundi et de l'autre société identifiée. Il en ressort un ratio négligeable (0,00097 % pour Amundi et 0,00043 % pour l'autre société). Comme l'année dernière, au regard **tant du critère quantitatif** cité ci-dessus **que des critères qualitatifs** en lien avec la nature de la relation contractuelle considérée (gestion de l'épargne salariale, contrat courant conclu à des conditions normales de marché), 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 10 mars 2026, le Conseil d'Administration a pu s'appuyer sur les travaux de son Comité des nominations pour considérer **Virginie Cayatte, Laurence Danon-Arnaud, Jean-Christophe Mieszala, Hélène Molinari et Nathalie Wright** comme remplissant tous les critères requis pour être **qualifiés de membres indépendants** au regard du Code AFEP-MEDEF ⁽¹⁾. Il en ressort un **taux de 41,67 %** d'administrateurs indépendants ⁽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) Le Comité des nominations du 27 février 2026 a procédé à la même analyse s'agissant de la candidature de Dominique Potiron comme potentielle administratrice, ce qui a permis au Conseil d'Administration de la qualifier d'indépendante.

(2) 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 %.

(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 %
Olivier Gavalda		●		●	●	●	●	
Pierre Cambefort		●		●	●	●	NA	
Virginie Cayatte	●	●	●	●	●	●	NA	●
Laurence Danon-Arnaud	●	●	●	●	●	●	NA	●
Patrice Gentié		●		●	●	●	NA	
Gérald Grégoire		●		●	●	●	NA	
Michèle Guibert		●		●	●	●	NA	
Clotilde L'Angevin		●		●	●	●	NA	
Nicolas Mauré		●		●	●	●	NA	
Jean-Christophe Mieszala	●	●	●	●	●	●	NA	●
Hélène Molinari	●	●	●	●	●	●	NA	●
Joseph 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**. Il a été renouvelé dans ces fonctions pour trois années, lors d'élections intervenues en mars 2025. À l'instar de ce qui avait été fait pour 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 2023.

2.1.1.1.6 Censeur

Au cours de l'année 2025, le Conseil a décidé de mettre fin aux fonctions de censeur.

Nicolas Mauré, Président de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Toulouse 31, qui occupait ce poste jusqu'au 27 mai 2025, a été coopté en qualité d'**administrateur**.

Il n'y a donc plus de censeur depuis cette date.

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.

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

Il est rappelé qu'un certain nombre d'administrateurs ont été nommés en leur nom propre sur proposition de Crédit Agricole S.A., actionnaire majoritaire : Olivier Gavalda, Pierre Cambefort, Patrice Genté, Gérald Grégoire, Michèle Guibert, Clotilde L'Angevin et Nicolas Mauré.

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.

Par ailleurs, 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.

Au cours de l'exercice 2025, la situation personnelle d'Hélène Molinari l'a conduite à ne pas assister à certaines délibérations du Conseil pour éviter tout risque de conflits d'intérêts potentiels. Hors ce cas spécifique, 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.

Les règles adoptées en matière de gestion des conflits d'intérêts 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 œuvre, conformément à son intérêt social, en considérant les enjeux sociaux et environnementaux 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 : [Gouvernance du groupe Amundi](#) | [Le Groupe Amundi](#).

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 a adhéré individuellement lors de son entrée en fonction.

Suite à la modification des statuts décidée par l'Assemblée 2025, lors de sa séance du 27 mai 2025, le Conseil d'Administration a actualisé son règlement intérieur pour tenir compte des évolutions introduites par la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 dite « Attractivité » et relatives au fonctionnement du Conseil.

Pour plus de précisions, cf. section 2.1.3 « Présentation des Comités spécialisés et de leurs activités en 2025 ».

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.

En complément, et afin d'assurer une bonne transition, tant dans la succession des administrateurs indépendants, que dans la composition de ses différents Comités, le Conseil a décidé de soumettre à l'Assemblée générale du 27 mai 2025 le renouvellement d'un administrateur indépendant, Virginie Cayatte, sur les deux dont le mandat arrivait à échéance. L'Assemblée a ainsi approuvé la nomination d'un nouvel administrateur indépendant, Jean-Christophe Mieszala, en remplacement de Robert Leblanc qui avait été nommé administrateur indépendant lors de l'introduction en bourse de la Société en novembre 2015. Pour poursuivre en ce sens, le Conseil a décidé de soumettre à l'Assemblée de juin 2026 le renouvellement d'une administratrice indépendante, Laurence Danon-Arnaud, sur les deux dont le mandat arrivera à échéance. La nomination de Dominique Potiron, comme administratrice indépendante sera quant à elle proposée, en succession d'Hélène Molinari.

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, ils ont participé, en 2025, à une session de formation sur les enjeux et défis liés à la biodiversité et au capital naturel. Ils ont également fait le point sur les actualités réglementaires européennes, notamment celles relatives à la finance durable.

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, sur l'épargne salariale et retraite, ainsi que sur les ETF (*Exchange Traded Fund*), les ETF actifs et les ETN crypto.

Ils ont en outre bénéficié d'un rappel du dispositif de sécurité financière en matière de sanctions internationales.

Enfin, ils ont poursuivi leur sensibilisation en matière de cybersécurité/réglementation DORA, ainsi que sur les thématiques d'intelligence artificielle.

Le **séminaire stratégique du Conseil d'Administration** a été en grande partie dédié aux réflexions relatives à la définition du Plan stratégique 2028 *Invest for the future*.

Il a également été l'occasion d'analyser les tendances de marché et le positionnement d'Amundi, ainsi que de faire un focus sur les actifs privés et le partenariat avec UniCredit.

Nicolas Mauré et Jean-Christophe Mieszala ont par ailleurs pu, de leur 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 : comme chaque année, le Conseil a échangé sur les performances des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs à l'occasion de la mise en œuvre de leur politique de rémunérations hors leur présence. Étaient présents à cette

occasion : Philippe Brassac, Virginie Cayatte, Bénédicte Chrétien, Laurence Danon-Arnaud, Patrice Gentié, Gérald Grégoire, Christine Grillet, Robert Leblanc, Nicolas Mauré, Hélène Molinari, Joseph Ouedraogo, Christian Rouchon et Nathalie Wright.

De plus, à l'occasion des deux sessions de formation organisées au cours de l'année 2025, les administrateurs ont pu se réunir hors la présence des Dirigeants mandataires sociaux. Étaient présents à ces réunions : Virginie Cayatte, Laurence Danon-Arnaud, Patrice Gentié, Michèle Guibert, Nicolas Mauré, Jean-Christophe Mieszala, Hélène Molinari, Joseph Ouedraogo et Nathalie Wright.

Enfin, comme chaque année, les membres du Comité d'audit ont échangé avec les commissaires aux comptes, hors la présence de tout représentant d'Amundi, à l'issue de leur réunion sur les comptes 2024. Tous les membres du Comité étaient présents à cette occasion.

Évaluations : le Conseil a procédé, fin 2025, 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 2025, 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 très élevé de 99 % et stable depuis 2023, malgré les nombreux mouvements opérés au sein du Conseil ⁽¹⁾.

Pour l'exercice 2025, les membres du Conseil ont particulièrement **plébiscité le traitement et l'équilibre des sujets stratégiques, liés à l'activité et réglementaires à l'ordre du jour** des réunions (100 % de très satisfaisant en 2025). La conduite des réunions par le Président, la clarté des décisions et le temps de parole sont arrivés en seconde position aux côtés des thèmes liés à la disponibilité et la qualité des équipes du Secrétariat du Conseil, tout comme l'accueil et l'environnement (91 % de très satisfaisant en 2025).

Le Conseil a pu constater la **progression du niveau de satisfaction en 2025 de la qualité des moyens techniques** permettant la participation à distance au Conseil, conformément aux améliorations souhaitées en 2024 (72,73 % de très satisfaisant en 2025 vs 42,86 % en 2024).

Le fonctionnement global du Conseil reste à un niveau élevé de satisfaction (81,82 % de très satisfaisant et 18,18 % de satisfaisant).

Dans ce contexte, le Conseil s'est fixé pour 2026 quelques axes d'amélioration, parmi lesquels l'allongement de la durée de son séminaire stratégique et la poursuite d'interaction avec les équipes.

(1) Taux global de satisfaction de 99,71 % en 2025, 99,52 % en 2024 et 99,01 % en 2023.

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 » à la section 2.2 ci-dessous et le paragraphe relatif aux « Compétences » à la section 2.1.1.4 ci-dessus). Les retours de chaque membre **permettent également d'affiner les programmes de formation** en fonction des besoins identifiés.

Plan de succession : la procédure relative au **plan de succession des mandataires sociaux, Dirigeants mandataires sociaux et titulaires de postes clés** avait fait l'objet d'une actualisation au cours de l'exercice 2021, afin notamment de tenir compte d'une évolution réglementaire. Tout projet de révocation des Responsables des fonctions de gestion des Risques, Conformité et Audit interne, représentants des postes clés, est depuis lors soumis à la validation préalable du Conseil. Il est rappelé que cette

procédure de plan de succession prévoit notamment des actions du Comité des nominations adaptées selon la qualité d'indépendant ou non du mandataire social à recruter. Aucune actualisation de cette procédure n'a été jugée nécessaire en 2025. Le Conseil d'Administration, sur avis du Comité des nominations, a revu et **confirmé en 2025 la robustesse du dispositif de succession des Dirigeants mandataires sociaux**.

S'agissant de la **succession des administrateurs indépendants** dont quatre avaient été nommés en 2015⁽¹⁾, le Conseil d'Administration avait entamé l'année dernière, sur recommandation du Comité des nominations, une première étape dans le plan de succession, visant à proposer le renouvellement d'un seul des deux administrateurs indépendants dont le mandat arrivait à échéance. Pour poursuivre en ce sens et assurer une bonne transition, le Conseil a décidé de soumettre à l'Assemblée de juin 2026 le renouvellement d'une administratrice indépendante, Laurence Danon-Arnaud, sur les deux dont le mandat arrivera à échéance. La nomination de Dominique Potiron, comme administratrice indépendante, sera proposée en succession d'Hélène Molinari.

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 <https://www.lafep.org/> ou <https://www.medef.com/>. La Société se conforme à l'ensemble des recommandations de ce Code.

À la clôture de l'exercice 2025, et après analyse approfondie, il a été constaté le **respect des recommandations** du Code. Toutefois, il semble utile de rappeler la précision suivante :

ARTICLE 23

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

CESSATION DU CONTRAT DE TRAVAIL EN CAS DE MANDAT SOCIAL

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

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

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

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

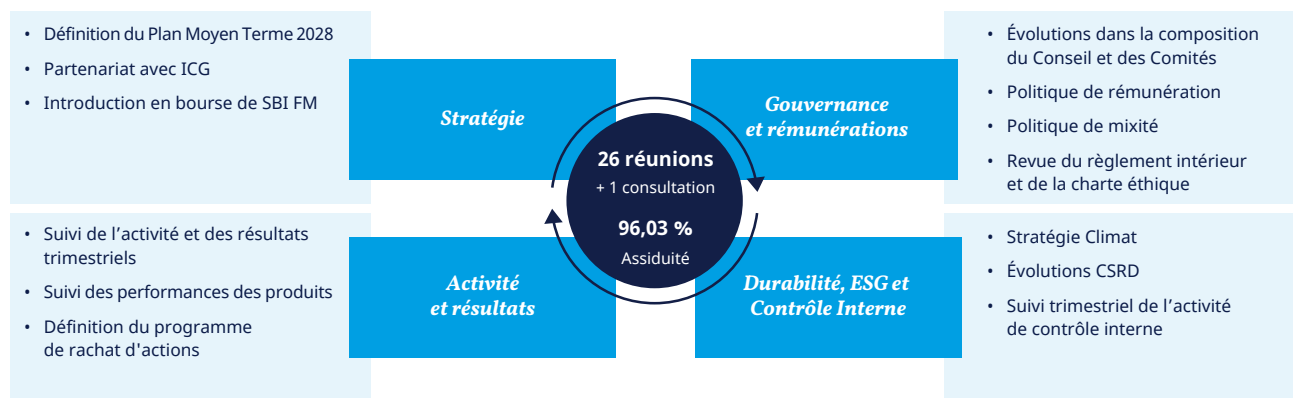
Enfin, il est également prévu qu'en cas de cessation de leurs fonctions, le montant de l'éventuelle indemnité de départ et des indemnités susceptibles d'être versées à raison de la rupture de leur contrat de travail ne pourront en aucun cas, au total, excéder un montant correspondant à deux années de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

(1) L'article 10.5 du code Afep-Medef exige, pour être indépendant, de ne pas être administrateur de la société depuis plus de 12 ans.

2.1.2 Activités du Conseil d'Administration au cours de l'année 2025

En 2025, l'activité du Conseil d'Administration a été soutenue avec **7 réunions** du Conseil. L'implication des administrateurs a été réelle, le taux global de participation à 26 réunions et 1 consultation écrite des Comités et Conseil dans l'année étant de **96,03 %**. Le détail de la participation de chacun des administrateurs figure dans le tableau de synthèse présenté précédemment.

Les travaux du Conseil en 2025 ont essentiellement porté sur les sujets suivants :



Orientations Stratégiques

Les travaux du Conseil en 2025 ont été largement consacrés au suivi du bon développement des axes stratégiques d'Amundi, à des décisions visant à la fois à financer ses investissements futurs et accélérer le redéploiement de ses ressources vers les piliers de croissance, et surtout à **définir et préparer le lancement du Plan stratégique 2028 *Invest for the future***.

Il a ainsi défini un objectif d'optimisation de coûts initié dès 2025 permettant à Amundi de continuer à investir, redéployer ses ressources et optimiser sa base de coûts pour adapter sa plateforme, répondre à l'évolution des besoins clients et développer pour eux de nouveaux services.

Cette action a été menée en parallèle de nombreux travaux consacrés à définir **six priorités stratégiques claires d'ici 2028** :

- Accélérer la diversification de la clientèle** en mettant l'accent sur les segments à fort potentiel : la retraite et le digital ;
- Étendre la couverture géographique** pour capter la croissance en Asie, en Europe du Nord et dans les régions à fort potentiel ;
- Stimuler l'innovation** en matière de solutions en investissant dans la gestion active, passive et les actifs privés ;
- Accélérer la feuille de route d'Amundi Technology** pour devenir le partenaire technologique préféré en Europe et en Asie ;
- Optimiser le modèle opérationnel** pour gagner en efficacité et réorienter les ressources vers les zones de croissance ;
- Investir pour créer de la valeur.**

Gouvernance et rémunérations

De nombreux mouvements ont été opérés au sein du Conseil et de ses Comités spécialisés en 2025, comme détaillé en section 2.1.1.1.1 « Rappel des évolutions intervenues en 2025 ».

Le Conseil a traduit cette feuille de route stratégique par des objectifs financiers permettant une trajectoire claire des bénéfices, une efficacité à la pointe du secteur, des rendements attractifs pour les actionnaires et une gestion rigoureuse du capital.

Le Conseil s'est également concentré sur des **opérations créatrices de valeur**, dont toutes n'ont pas nécessairement abouti en 2025.

Le premier semestre 2025 a notamment permis de **finaliser le partenariat avec Victory Capital**. Grâce à cette opération, Amundi distribue les solutions de gestion active de Victory Capital auprès de sa base de clientèle non américaine et fournit pour Victory Capital, aux États-Unis, des solutions d'investissement gérées hors des États-Unis.

Le second semestre a permis également au Conseil de lancer un **nouveau partenariat stratégique et capitalistique de long terme avec ICG**, acteur spécialiste de la gestion d'actifs privés basé et coté à Londres.

Le Conseil s'est également penché sur le partenariat avec UniCredit dont le contrat de distribution arrivera à échéance en juillet 2027, soit au cours de la période du nouveau plan.

Enfin, le Conseil a suivi d'autres opérations de croissance ou de création de valeur, dont le projet de cotation de sa JV indienne SBI FM.

Soucieux d'assurer la meilleure transition possible et de préserver son niveau de compétences collégial, le Conseil a, sur recommandations de son Comité des nominations, procédé à des successions qui ont permis de nombreuses **évolutions dans sa gouvernance**.

Tout d'abord, les changements opérés ont permis au Conseil de **maintenir une représentation équilibrée en son sein, en termes de parité**, de faire **disparaître la fonction de censeur** et d'**intégrer des générations nouvelles**.

Ils ont été également l'occasion pour le Conseil d'**amorcer une transition dans les successions à venir des quatre administrateurs indépendants** qui avaient été nommés en même temps en 2015, lors de l'introduction en bourse de la Société.

Une première étape a été franchie lors de l'Assemblée générale 2025, avec la nomination de Jean-Christophe Miesza pour succéder à Robert Leblanc dont le mandat arrivait à échéance.

En parallèle, le Conseil a fait le choix de soumettre le renouvellement du mandat de Virginie Cayatte, en tenant compte du fait qu'elle s'engageait par avance à démissionner avant la nouvelle échéance de son mandat et au plus tard en novembre 2027, date à laquelle elle perdrait la qualité d'indépendante.

Ce choix de remplacer un administrateur indépendant sur deux, au fur et à mesure des échéances de mandat, a été mûrement réfléchi. Basé sur des travaux préparatoires du Secrétariat du Conseil et soutenu par le Comité des nominations, il **permettra dans les années futures de mieux étaler dans le temps les successions à opérer auprès des administrateurs indépendants et de préserver ainsi au mieux une bonne transition** au niveau du Conseil.

L'année 2025 a également été l'occasion de **revoir en profondeur la composition des Comités et d'améliorer leur gouvernance**. Toujours guidé par un objectif premier de compétences, le Conseil a décidé, à l'occasion du départ à la retraite de Christian Rouchon, administrateur historique de la Société⁽¹⁾, de **porter à la présidence**

du Comité d'audit, l'une de ses membres indépendantes, Virginie Cayatte. Dans cette même logique, Laurence Danon a été portée à la présidence du Comité des rémunérations et Michèle Guibert à la présidence du Comité des risques.

Au-delà de ces sujets de gouvernance particulièrement riches en 2025, les autres travaux du Conseil d'Administration en matière de gouvernance et de rémunération ont porté sur :

- l'arrêté des principes de la **politique de rémunération** au titre de l'exercice 2025, 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 2025 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 nouveautés apportées par la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 dite « Attractivité » ;
- la **préparation de l'Assemblée générale** ; et
- la revue de la **Charte éthique**.

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** et l'état des relations avec ses différents partenaires, notamment internationaux. 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 2025. À ces différentes occasions, il a entendu les

commissaires aux comptes, qui ont exposé les conclusions de leurs travaux. Après avoir tenu compte des propositions d'aménagement proposées par le Comité d'audit, le Conseil a également approuvé l'ensemble de la **communication financière**.

Le Conseil d'Administration s'est enfin prononcé, fin 2025, sur la présentation du **budget 2026** et la trajectoire financière 2027-2028 de la Société. Il a par ailleurs **décidé de lancer un programme de rachat d'actions**, confirmant ainsi l'engagement pris de **restituer aux actionnaires le capital excédentaire restant du cycle stratégique 2025**.

Durabilité, risques et contrôle interne

Sur la base des travaux menés par le Comité d'audit qui a supervisé le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité, ainsi que celui mis en œuvre pour déterminer les informations à publier, le Conseil d'Administration a validé les principes proposés en vue de l'établissement de son **rapport de durabilité** qu'il a définitivement arrêté en mars 2026.

Le Conseil a continué à suivre trimestriellement le bon avancement des indicateurs liés à sa **Stratégie Climat** et entamé ses réflexions visant à définir les futurs axes d'évolution de celle-ci à l'occasion de l'arrivée à échéance de son plan.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a étudié chaque trimestre les évolutions et actualités détaillées de l'**activité du contrôle interne** intégrant les éléments spécifiques aux lignes métiers **Conformité, Risques, Sécurité et Audit**. De nouveaux indicateurs de suivi ont été mis en place tant en matière d'audit que de sécurité, lui facilitant ainsi son suivi.

Le Conseil a approuvé également, comme chaque année, les termes du rapport annuel de contrôle interne établi dans le cadre de la réglementation bancaire et communiqué à l'ACPR. Il s'est prononcé sur la Brève déclaration sur les risques et sur les déclarations ICAAP, ILAAP⁽³⁾, en lien avec les exigences de la réglementation bancaire. Il a approuvé en outre le cadre de risques, ainsi que les évolutions de la matrice d'appétence et des limites de risques.

(1) Christian Rouchon était administrateur d'Amundi depuis décembre 2009.

(2) Pour plus de précisions, 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 2025, **aucune convention** à caractère réglementé, au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce, n'a été conclue.

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'assure des travaux menés par le Comité d'audit dans ce cadre.

2.1.3 Présentation des Comités spécialisés et de leurs activités en 2025

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.

Par exemple, le Conseil d'Administration s'appuie notamment sur les travaux d'approfondissement menés par ses Comités spécialisés pour prendre en compte les enjeux sociaux et environnementaux. Chaque Comité intègre en effet cette dimension aux missions spécifiques qui lui sont attachées. Le Comité stratégique et de la RSE émet des recommandations sur la stratégie à mener par l'entreprise dans le domaine de l'Investissement responsable et de la RSE. Le Comité des nominations s'assure du bon niveau de compétence collégial du Conseil en matière d'ESG. Le Comité des rémunérations veille à la prise en compte d'éléments extra-financiers dans la politique de rémunérations. Le Comité des risques suit et contrôle les indicateurs risques relatifs aux engagements sociaux et environnementaux. Enfin, le Comité d'audit, qui suivait depuis 2022 l'analyse des indicateurs extra-financiers communiqués au marché, s'est vu confier, en 2024, l'essentiel des nouvelles missions spécifiques à la réglementation CSRD.

Il est rappelé que 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 celui 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 télécommunication. 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 2025, 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, Michèle Guibert, membre du Comité d'audit fait le lien avec le Comité des risques, dont la présidence lui a été confiée. Il en est de même pour Nathalie Wright qui est membre du Comité d'audit, en sus d'être membre du Comité des risques. Virginie Cayatte lie pour sa part les points vus entre le Comité d'audit, dont elle assure dorénavant la présidence, et le Comité stratégique et de la RSE, dont elle est membre. Laurence Danon-Arnaud préside le Comité stratégique et RSE, ainsi que le Comité des rémunérations. Enfin, Jean-Christophe Mieszala a intégré tous les Comités spécialisés du Conseil d'Administration, à l'exception du Comité d'audit.

Pour poursuivre ces efforts de synergies, le Conseil a réuni une nouvelle fois un **Comité mixte** regroupant les membres du Comité d'audit et ceux du Comité des risques en décembre 2025.

2.1.3.1 Comité stratégique et RSE

Composition et évolution

La composition du Comité stratégique et RSE a évolué en 2025. Olivier Gavalda a en effet pris la succession de Philippe Brassac. Le Conseil a également décidé d'y intégrer Jean-Christophe Mieszala, nouvel administrateur indépendant, en qualité de quatrième membre. 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.

4

4

100 %

MEMBRES

RÉUNIONS

TAUX DE PRÉSENCE GLOBALE

Nom <i>Taux d'assiduité individuel</i>	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises	
LAURENCE DANON-ARNAUD Présidente 100 %	Administratrice indépendante	Dirigeante de société	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux et environnementaux	 Gestion des risques, conformité, audit interne  Planification stratégique  Commercial/Marketing
PHILIPPE BRASSAC ⁽¹⁾ (Ex-membre) 100 % sur 2 réunions	Président du Conseil d'Administration ⁽⁴⁾	Directeur Général de Crédit Agricole S.A. ⁽⁴⁾ , actionnaire majoritaire	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Planification stratégique  Commercial/Marketing  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire
VIRGINIE CAYATTE 100 %	Administratrice indépendante	Directrice financière	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne	 Gestion d'actifs et marchés financiers  Planification stratégique  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire
OLIVIER GAVALDA ⁽²⁾ 100 % sur 2 réunions	Président du Conseil d'Administration	Directeur Général de Crédit Agricole S.A., actionnaire majoritaire	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Planification stratégique  Commercial/Marketing  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire
JEAN-CHRISTOPHE MIESZALA ⁽³⁾ 100 % sur 2 réunions	Administrateur indépendant	Administrateur de sociétés	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Planification stratégique  Commercial/Marketing  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire

(1) Le mandat de Philippe Brassac est arrivé à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 27 mai 2025.

(2) Olivier Gavalda a été désigné membre du Comité stratégique et de la RSE le 27 mai 2025.

(3) Jean-Christophe Mieszala a été désigné membre du Comité stratégique et de la RSE le 27 mai 2025.

(4) Le statut et la fonction indiqués pour Philippe Brassac correspondent à ceux qu'il avait lorsqu'il était membre du Conseil d'Administration d'Amundi.

À la demande du Comité, la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué également Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle participent systématiquement aux réunions du Comité stratégique et RSE. D'autres intervenants ponctuels peuvent également être amenés à présenter certains sujets spécifiques, à la demande expresse du Comité.

Missions et activités 2025

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. Son activité a été soutenue en 2025 avec 4 réunions portant sur les travaux décrits ci-après.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse du rapport d'avancement figurant dans le Chapitre 3 du document d'enregistrement universel relatif aux politiques en matière de responsabilité sociale et environnementale et Stratégie Climatique et du projet de résolution « *Say on Climate* » *ex post*.

Analyses spécifiques approfondies :

- suivi de la mise en œuvre du partenariat avec le gestionnaire d'actifs américain **Victory Capital**, dont la finalisation s'est concrétisée au premier semestre 2025 ;
- définition des axes stratégiques à recommander au Conseil en vue du **Plan stratégique 2028 *Invest for the future*** ;
- suivi des évolutions de l'environnement bancaire en Italie et de ses potentiels impacts avec le partenariat avec UniCredit ;
- analyse du projet de **partenariat stratégique et capitalistique de long terme avec ICG** ;
- analyse du **projet de cotation de la JV indienne SBI FM** ;
- autres études de projets d'opérations de croissance envisagées, 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 2025. Michèle Guibert, qui en était membre depuis 2020, a en effet pris la Présidence, au départ de Christian Rouchon, le Conseil considérant qu'une Directrice Générale d'un établissement de crédit serait la mieux à même de prendre cette succession. Le Conseil a décidé également d'y intégrer Jean-Christophe Mieszala, nouvel administrateur indépendant et particulièrement compétent dans le domaine des risques, renforçant ainsi en parallèle l'indépendance du Comité. Il est rappelé que l'existence et la composition de ce Comité relèvent de la réglementation bancaire.

3 MEMBRES **6**** RÉUNIONS **91,67 %** TAUX DE PRÉSENCE GLOBALE

Nom <i>Taux d'assiduité individuel</i>	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises	
MICHÈLE GUIBERT⁽¹⁾ Présidente 100 % sur 2 réunions 50 % sur 4 réunions ⁽²⁾	Administratrice représentant le groupe Crédit Agricole	Directrice Générale de Caisse Régionale	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Planification stratégique  Commercial/Marketing  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire
CHRISTIAN ROUCHON⁽³⁾ (Ex-Président) 100 % sur 4 réunions	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole ⁽⁵⁾	Directeur Général de Caisse Régionale ⁽⁵⁾	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Planification stratégique  Commercial/Marketing  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire
JEAN-CHRISTOPHE MIESZALA⁽⁴⁾ 100 % sur 2 réunions	Administrateur indépendant	Administrateur de sociétés	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Planification stratégique  Commercial/Marketing  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire
NATHALIE WRIGHT 100 %	Administratrice indépendante	Administratrice de sociétés	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne	 Planification stratégique  Commercial/Marketing  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire

(1) Michèle Guibert est devenue Présidente du Comité des risques le 28 juillet 2025.

(2) Michèle Guibert a été absente lors des réunions du Comité des risques des 30 janvier et 24 avril 2025. Depuis qu'elle est devenue Présidente du Comité, elle a été présente à toutes les réunions.

(3) Christian Rouchon a démissionné à l'issue du Conseil d'Administration du 28 juillet 2025.

(4) Jean-Christophe Mieszala a été désigné membre du Comité des risques le 28 juillet 2025.

(5) Le statut et la fonction indiqués pour Christian Rouchon correspondent à ceux qu'il avait lorsqu'il était membre du Conseil d'Administration d'Amundi.

** Sur les 6 réunions, un Comité mixte risque et audit s'est réuni le 11 décembre 2025.

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 la Sécurité et de l'Audit interne ainsi que les commissaires aux comptes participent systématiquement aux réunions du Comité des risques. D'autres intervenants ponctuels peuvent également être amenés à présenter certains sujets spécifiques, à la demande expresse du Comité.

Missions et activités 2025

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 2025 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 fonction de celui-ci ;
- étude et recommandation sur l'évolution du dispositif de contrôle interne ;
- analyse des déclarations ICAAP et ILAAP ⁽¹⁾ et de la Brève déclaration sur les risques ;
- étude du rapport annuel de contrôle interne destiné à l'ACPR, ainsi que des rapports spécifiques 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 ;
- étude du plan d'Audit 2026 ;
- suivi trimestriel des indicateurs 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 :

- étude de l'évolution du label ISR ;
- étude du retour d'expérience suite à l'AG 2024 et du plan d'actions mis en place dans la perspective de l'AG 2025 ;
- suivi de l'application de la réglementation CRR3 ;
- étude des évolutions du cadre d'appétit pour le risque 2025 ;
- suivi de l'évolution des fonds immobiliers ;
- point sur les externalisations ;
- point sur les développements informatiques et sur les risques associés.

Comité mixte :

Le Comité des risques de décembre a été commun avec le Comité d'audit, dans le prolongement de ce qui avait été fait pour la première fois en 2023.

Ce Comité mixte s'est prononcé sur le budget et l'encadrement des risques associés pour 2026 dans le cadre des hypothèses budgétaires proposées, y compris en scénario stressé. Par ailleurs, il a étudié en détail la situation des fonds propres d'Amundi.

(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 a évolué en 2025, pour revenir à trois membres. Nathalie Wright ayant rejoint le Comité fin 2024 pour renforcer davantage encore la compétence de ce Comité en matière de durabilité, Robert Leblanc n'a pas été remplacé. Au départ de Christian Rouchon, Virginie Cayatte, qui était un membre historique du Comité d'audit, a pris la Présidence et Michèle Guibert a intégré le Comité. Le Comité est doté de **deux tiers d'indépendants, dont désormais sa Présidente**, et de membres experts dans l'ensemble des domaines qu'il couvre.

3 **6**** **96,67 %**

MEMBRES

RÉUNIONS

TAUX DE PRÉSENCE GLOBALE

Nom <i>Taux d'assiduité individuel</i>	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises	
VIRGINIE CAYATTE⁽¹⁾ Présidente 100 % sur 2 réunions 75 % sur 4 réunions ⁽²⁾	Administratrice indépendante	Directrice financière	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux  et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne	 Gestion d'actifs et marchés financiers  Planification stratégique  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire
CHRISTIAN ROUCHON⁽³⁾ (Ex-Président) 100 % sur 4 réunions	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole ⁽⁶⁾	Directeur Général de Caisse Régionale ⁽⁶⁾	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux  et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Planification stratégique  Commercial/Marketing  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire
MICHÈLE GUIBERT⁽⁴⁾ 100 % sur 2 réunions	Administratrice représentant le groupe Crédit Agricole	Directrice Générale de Caisse Régionale	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux  et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Planification stratégique  Commercial/Marketing  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire
ROBERT LEBLANC⁽⁵⁾ (Ex-membre) 100 % sur 3 réunions	Administrateur indépendant ⁽⁶⁾	Dirigeant de société ⁽⁶⁾	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux  et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Planification stratégique  Commercial/Marketing  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire
NATHALIE WRIGHT 100 %	Administratrice indépendante	Administratrice de sociétés	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux  et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne	 Planification stratégique  Commercial/Marketing  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire

(1) Virginie Cayatte est devenue Présidente du Comité d'audit le 28 juillet 2025.

(2) Virginie Cayatte a été absente lors de la réunion du Comité d'audit du 28 avril 2025. Depuis qu'elle est devenue Présidente du Comité, elle a été présente à toutes les réunions.

(3) Christian Rouchon a démissionné à l'issue du Conseil d'Administration du 28 juillet 2025.

(4) Michèle Guibert est devenue membre du Comité d'audit le 28 juillet 2025.

(5) Le mandat de Robert Leblanc est arrivé à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 27 mai 2025.

(6) Le statut et la fonction indiqués pour Christian Rouchon et pour Robert Leblanc correspondent à ceux qu'ils avaient, respectivement, lorsqu'ils étaient membres du Conseil d'Administration d'Amundi.

** Sur les 6 réunions, un Comité mixte risque et audit s'est réuni le 11 décembre 2025.

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

Missions et activités 2025

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 en 2024 pour tenir compte du rôle que le Comité d'audit joue désormais dans le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse de l'activité et des comptes sociaux et consolidés 2024 ainsi que des comptes trimestriels et semestriels 2025 ;
- 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 ;
- analyse du projet de rapport de durabilité 2024 ;
- audition annuelle des commissaires aux comptes, en l'absence de tout représentant de la Société, et analyse de leurs approches, travaux d'audit trimestriels et travaux sur le projet de rapport de durabilité, ainsi que de leur indépendance ;
- surveillance de la réalisation de missions hors audit réalisées par les cabinets de commissaires aux comptes ;
- analyse du plan d'audit des commissaires aux comptes sur l'exercice 2025.

Analyses spécifiques approfondies :

- activité réalisée avec les distributeurs tiers, notamment les acteurs digitaux ;
- impacts financiers du partenariat stratégique noué avec Victory Capital ;
- trajectoire financière du PMT 2028.

Comité mixte :

Le Comité d'audit de décembre a été commun avec le Comité des risques, dans le prolongement de ce qui avait été fait pour la première fois en 2023.

Ce Comité mixte s'est prononcé sur le budget et l'encadrement des risques associés pour 2026 dans le cadre des hypothèses budgétaires proposées, y compris en scénario stressé. Par ailleurs, il a étudié en détail la situation des fonds propres d'Amundi.

2.1.3.4 Comité des rémunérations

Composition et évolution

La composition du Comité des rémunérations a évolué en 2025. Suite au départ de Robert Leblanc, Laurence Danon-Arnaud, qui était membre historique du Comité, a pris la Présidence et Jean-Christophe Mieszala a intégré le Comité. Clotilde L'Angevin a par ailleurs succédé à Bénédicte Chrétien en qualité de représentant de l'actionnaire majoritaire. Le Comité est doté de **deux tiers d'indépendants et est 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	2	100 %
MEMBRES	RÉUNIONS	TAUX DE PRÉSENCE GLOBALE

Nom <i>Taux d'assiduité individuel</i>	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises	
LAURENCE DANON-ARNAUD ⁽¹⁾ Présidente 100 %	Administratrice indépendante	Dirigeante de société	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux et environnementaux	 Gestion des risques, conformité, audit interne  Planification stratégique  Commercial/Marketing
ROBERT LEBLANC ⁽²⁾ (Ex-Président) 100 % sur 1 réunion	Administrateur indépendant ⁽⁶⁾	Dirigeant de société ⁽⁶⁾	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Planification stratégique  Commercial/Marketing  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire
BÉNÉDICTE CHRÉTIEN ⁽³⁾ (Ex-membre) 100 % sur 1 réunion	Administratrice représentant le groupe Crédit Agricole ⁽⁶⁾	Directrice des Ressources Humaines du groupe Crédit Agricole S.A. ⁽⁶⁾	 Gouvernance et 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  Exigences juridiques et cadre réglementaire
CLOTILDE L'ANGEVIN ⁽⁵⁾ 100 % sur 1 réunion	Administratrice représentant le groupe Crédit Agricole	Directrice générale adjointe du groupe Crédit Agricole S.A. en charge du pôle Finance et Pilotage	 Gouvernance et 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  Exigences juridiques et cadre réglementaire
JEAN-CHRISTOPHE MIESZALA ⁽⁴⁾ 100 % sur 1 réunion	Administrateur indépendant	Administrateur de sociétés	 Gouvernance et rémunération  Comptabilité et information financière  Enjeux sociaux et environnementaux  Gestion des risques, conformité, audit interne  Gestion d'actifs et marchés financiers	 Planification stratégique  Commercial/Marketing  Technologies et sécurité de l'information  Exigences juridiques et cadre réglementaire

(1) Laurence Danon-Arnaud est devenue Présidente du Comité des rémunérations le 27 mai 2025.

(2) Le mandat de Robert Leblanc est arrivé à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 27 mai 2025.

(3) Bénédicte Chrétien a démissionné à l'issue du Conseil d'Administration du 28 juillet 2025.

(4) Jean-Christophe Mieszala a été nommé membre du Comité des rémunérations le 27 mai 2025.

(5) Clotilde L'Angevin a été désignée membre du Comité des rémunérations le 27 octobre 2025.

(6) Le statut et la fonction indiqués pour Robert Leblanc et pour Bénédicte Chrétien correspondent à ceux qu'ils avaient, respectivement, lorsqu'ils étaient membres du Conseil d'Administration d'Amundi.

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

Missions et activités 2025

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 2025 ;
- analyse de la mise en œuvre de la politique de rémunération 2024, 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 2025 ;
- 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 et du Directeur Général Délégué vis-à-vis de ses pairs sur la base notamment d'une étude menée par le cabinet Mc Lagan.

2.1.3.5 Comités des nominations

Composition et évolution

Le Comité des nominations est composé de deux tiers d'indépendants, dont sa présidente. Sa composition est conforme au Code AFEF-MEDEF et à la réglementation bancaire. Elle a évolué en 2025. Jean-Christophe Mieszala a en effet succédé à Robert Leblanc. De même, Nicolas Mauré a pris la suite de Bénédicte Chrétien. Les trois membres présentent des expertises spécifiquement utiles aux missions du Comité.

3 MEMBRES

3 RÉUNIONS
DONT 1 CONSULTATION ECRITE

93,75% TAUX DE PRÉSENCE GLOBALE

Nom <i>Taux d'assiduité individuel</i>	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises	
HÉLÈNE MOLINARI Présidente 100 %	Administratrice indépendante	Dirigeante de société	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion d'actifs et marchés financiers	Planification stratégique Commercial/Marketing
BÉNÉDICTE CHRÉTIEN ⁽¹⁾ (Ex-membre) 67 %	Administratrice représentant le groupe Crédit Agricole ⁽⁵⁾	Directrice des Ressources Humaines du groupe Crédit Agricole S.A. ⁽⁵⁾	Gouvernance et 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 Exigences juridiques et cadre réglementaire
ROBERT LEBLANC ⁽²⁾ (Ex-membre) 100 % sur 2 réunions	Administrateur indépendant ⁽⁵⁾	Dirigeant de société ⁽⁵⁾	Gouvernance et rémunération Comptabilité et information financière Enjeux sociaux et environnementaux Gestion des risques, conformité, audit interne Gestion d'actifs et marchés financiers	Planification stratégique Commercial/Marketing Technologies et sécurité de l'information Exigences juridiques et cadre réglementaire
NICOLAS MAURÉ ⁽³⁾	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Président de Caisse Régionale	Gouvernance et rémunération Comptabilité et information financière Enjeux sociaux et environnementaux Gestion des risques, conformité, audit interne	Gestion d'actifs et marchés financiers Planification stratégique Technologies et sécurité de l'information Exigences juridiques et cadre réglementaire
JEAN-CHRISTOPHE MIESZALA ⁽⁴⁾ 100 % sur 1 réunion	Administrateur indépendant	Administrateur de sociétés	Gouvernance et rémunération Comptabilité et information financière Enjeux sociaux et environnementaux Gestion des risques, conformité, audit interne Gestion d'actifs et marchés financiers	Planification stratégique Commercial/Marketing Technologies et sécurité de l'information Exigences juridiques et cadre réglementaire

(1) Bénédicte Chrétien a démissionné à l'issue du Conseil d'Administration du 28 juillet 2025.

(2) Le mandat de Robert Leblanc est arrivé à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 27 mai 2025.

(3) Nicolas Mauré a été désigné membre du Comité des nominations le 28 juillet 2025. Aucune réunion du Comité des nominations n'est intervenue entre cette date et le 31 décembre 2025.

(4) Jean-Christophe Mieszala a été nommé membre du Comité des nominations le 27 mai 2025.

(5) Le statut et la fonction indiqués pour Robert Leblanc et pour Bénédicte Chrétien correspondent à ceux qu'ils avaient, respectivement, lorsqu'ils étaient membres du Conseil d'Administration d'Amundi.

À la demande du Comité, le Directeur Général Délégué, également Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle, et la Secrétaire du Conseil assistent traditionnellement aux réunions du Comité des nominations.

Missions et activités 2025

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 d'un nouveau profil, proposé par l'actionnaire majoritaire, ayant conduit l'Assemblée générale à nommer Olivier Gavalda pour succéder à Philippe Brassac en qualité d'administrateur et Président du Conseil ;
- sélection du profil et recommandation au Conseil ayant conduit l'Assemblée générale à nommer Jean-Christophe Mieszala en succession de Robert Leblanc, comme nouvel administrateur indépendant ;
- étude de nouveaux profils, proposés par l'actionnaire majoritaire, ayant conduit le Conseil à coopter Nicolas Mauré, Pierre Cambefort et Clotilde l'Angevin pour succéder, respectivement, à Christine Grillet, Christian Rouchon et Bénédicte Chrétien ;
- recommandations visant à revoir la composition des comités spécialisés au regard des mouvements opérés dans le conseil et visant à renforcer leur gouvernance, leur équilibre tant en compétences qu'en diversité ;
- analyse et suivi des recommandations de la BCE en matière de *Fit & Proper*, s'agissant en particulier du nombre de mandats exercés par les administrateurs.

2.2 Présentation individuelle des administrateurs



PIERRE CAMBEFORT

Administrateur

Biographie résumée

Diplômé de Stanford et ingénieur de l'École supérieure de physique et de chimie industrielles de Paris, Pierre Cambefort commence sa carrière en tant qu'ingénieur de recherche et développement dans le secteur de la chimie (1989). Il est volontaire du service national en entreprise à Francfort (1990- 1991). En 1991, **il entre à la Caisse nationale de Crédit Agricole en tant qu'inspecteur**. En 1995, il entame un parcours au sein de la Caisse Régionale de Crédit Agricole de Paris et d'Île-de-France où il occupe différentes fonctions, d'abord comme **Responsable du pôle Maîtrise des risques** puis dans le **domaine du Développement du crédit dont il devient Directeur en 2000**.

À partir de 2002, il est à la tête de la **Direction marketing et communication**. En 2004, il rejoint Crédit Agricole S.A. à la Direction des marchés des particuliers en tant que Directeur. Il devient Directeur général adjoint de la Caisse régionale Centre-Est en 2006.

Pierre Cambefort est nommé **Directeur général délégué de Crédit Agricole CIB** (2010-2013).

Depuis septembre 2013, il est **Directeur général de la Caisse régionale Nord Midi-Pyrénées**.

Il fait bénéficier le Conseil des qualités et de l'expertise qu'il a acquises à la faveur de son **expérience dans le monde bancaire et financier**, ainsi que de sa **connaissance des États-Unis**.

Date de première nomination :

27/10/2025

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

Âge : 61 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Caisse Régionale du Crédit Agricole Mutuel Nord Midi-Pyrénées

219 avenue François Verdier

81000 Albi

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance interne et rémunération



Comptabilité et information financière



Enjeux sociaux et environnementaux



Gestion des risques, conformité, audit-interne



Gestion d'actifs et marchés financiers



Planification stratégique



Commercial /Marketing



Technologies et sécurité de l'information



Exigences juridiques et cadre réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans d'autres sociétés cotées

- Administrateur, membre du comité des risques et membre du comité des risques aux États-Unis de Crédit Agricole S.A.

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Directeur général de la Caisse régionale de Nord Midi-Pyrénées
- Président-directeur général de SAS Inforsud Gestion
- Administrateur de la SAS Rue La Boétie
- Administrateur de SAS Doxallia
- Administrateur de SAS Cofilmo
- Administrateur de SAS Destination Pro (Propulse)
- Membre du Conseil de surveillance de SNC CA Technologies et Services (CATS)

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

- Administrateur du Fonds de dotation Fond'actions jeunes du Crédit Agricole Nord Midi-Pyrénées
- Représentant de la Caisse régionale Nord Midi-Pyrénées, administrateur de SA Grand Sud-Ouest Capital, GSO Innovation et GSO Financement
- Représentant de la Caisse régionale Nord Midi-Pyrénées, président de SAS NMP Immo

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

—



VIRGINIE CAYATTE

Administratrice (indépendante)

Présidente du Comité d'audit et membre du Comité stratégique et RSE

Biographie résumée

Virginie Cayatte a débuté sa carrière en 1995 en tant qu'**analyste** dans l'équipe **Fusions & Acquisitions** du groupe AXA puis devient responsable de l'équipe **Financement Trésorerie**. De 2002 à 2003, elle exerce les fonctions d'adjointe au chef de bureau « Épargne et marchés financiers » en charge de la régulation relative à la gestion et l'épargne salariale, à la comptabilité et au gouvernement d'entreprise, au sein de la Direction Générale du Trésor puis en tant que **chef 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 SinoChem**, où elle occupe les fonctions de **Directrice financière**.

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

Date de première nomination :

12/11/2015

Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2027 ⁽¹⁾

Âge : 55 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Adisseo

10 place du Général de Gaulle

92160 Antony

Nombre d'actions détenues : 250

Ses principales expertises



Gouvernance interne et rémunération



Comptabilité et information financière



Enjeux sociaux et environnementaux



Gestion des risques, conformité, audit-interne



Gestion d'actifs et marchés financiers



Planification stratégique



Technologies et sécurité de l'information



Exigences juridiques et cadre réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans d'autres sociétés cotées

- Chief Financial Officer de Bluestar Adisseo Company Ltd*

Dans d'autres sociétés non cotées

- Directrice financière d'Adisseo
- 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.*
- Administratrice d'Adisseo España S.A.*
- Administratrice d'Adisseo Venture*
- Administratrice Nutriad International*

- Administratrice et membre du Comité d'audit de Bluestar Adisseo Nanjing Co., Ltd*
- Administratrice de Bluestar Adisseo Nutrition Group Limited*
- Administratrice de Calysta INC.*
- Administratrice de Drakkar Group S.A.*
- Administratrice de Sinochem Bluestar Adisseo Animal Nutrition Technology (Quanzhou) Co., Ltd*
- Administratrice d'Adisseo France S.A.S.

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

Dans d'autres sociétés non cotées

- Superviseur de Bluestar Adisseo Nanjing Co., Ltd*
- Membre du Comité de Surveillance d'Adisseo Eurasie SARL*

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

- Administratrice d'Adisseo Animal Nutrition Private Limited*
- Membre du Comité de Direction de l'Association Sportive du Bois de Boulogne

(1) Étant précisé que Virginie Cayatte s'est engagée par avance à démissionner de son mandat d'administratrice avant l'échéance de celui-ci et au plus tard en novembre 2027, date à laquelle elle ne pourrait plus être considérée comme indépendante au sens du Code AFEP-MEDEF.

* Société de droit étranger.



LAURENCE DANON-ARNAUD

Administratrice (indépendante)

Présidente du Comité stratégique et RSE et présidente du Comité des rémunérations

Biographie résumée

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

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

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

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

Date de première nomination :

12/11/2015

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

Âge : 69 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Primerose SAS

1 rue d'Anjou

75008 Paris

Nombre d'actions détenues : 480

Ses principales expertises



Gouvernance
et rémunération



Comptabilité
et information financière



Enjeux sociaux
et environnementaux



Gestion des risques,
conformité, audit interne



Planification stratégique



Commercial/Marketing

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans d'autres sociétés cotées

- Administratrice de Gecina
- Administratrice de Plastiques du Val de Loire

Dans d'autres sociétés non cotées

- Présidente de Primerose SAS

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

- Membre de l'Académie des Technologies

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

Dans d'autres sociétés cotées

- Administratrice du groupe Bruxelles Lambert*
- Administratrice et Présidente du Comité d'Audit de TF1

* Société de droit étranger.



PATRICE GENTIÉ

Administrateur

Biographie résumée

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

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

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

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

Date de première nomination :

10/05/2021

Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2026

Âge : 62 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Caisse Régionale Crédit Agricole d'Aquitaine

106 Quai de Bacalan

33076 Bordeaux

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance
et rémunération



Comptabilité
et information financière



Enjeux sociaux
et environnementaux



Gestion des risques,
conformité, audit interne



Planification
stratégique



Commercial/
Marketing



Technologies et sécurité
de l'information

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Administrateur et Président de la Caisse Locale de Saint Livrade
- Administrateur et 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 Innovation
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, administrateur de Grands Crus Investissement
- Administrateur et Président de Foncaris

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

- Trésorier de Atavit 47
- Trésorier de Escola Occitana d'estiu
- Administrateur et Vice-Président de CER France 47
- Gérant des Pépinières Viticoles Gentié SARL
- Administrateur de la Fédération Nationale de la Pépinière Viticole
- Président adjoint du Syndicat Gironde Sud-Ouest des Pépiniéristes Viticoles
- Gérant des Pépinières Viticoles Gentié SCA
- Président du Groupement d'employeurs Le Guide
- Gérant de la Société Civile Le Guide

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, administrateur de Agri Sud-Ouest Innovation
- Administrateur d'Agrica Gestion

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

- Administrateur de CUMA La Vendangeuse Villeneuve
- Membre du Comité bois et plants de FranceAgriMer
- Vice-Président de Les Archers du Castel
- Administrateur de CCPMA Prévoyance
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, administrateur de CER France 47



GÉRALD GRÉGOIRE

Administrateur

Biographie résumée

Gérald Grégoire commence sa carrière au Crédit Agricole du Midi en occupant des **fonctions commerciales** auprès des clientèles professionnelles puis entreprises. Il rejoint Crédit Agricole S.A. en 2002 où il intègre l'**Inspection Générale Groupe**. En 2010, il est nommé **Directeur du marché des professionnels** au sein du Pôle Caisses Régionales de Crédit Agricole S.A. En 2012, il devient **Directeur général adjoint du Crédit Agricole FriulAdria**, en Italie, en charge des fonctions supports. En 2017, il est nommé **Directeur général adjoint du Crédit Agricole de l'Anjou et du Maine**, en charge du développement du marché des entreprises et des services bancaires/assurances ainsi que des fonctions finances, risques et immobilier. En 2020, il devient **Directeur général du Crédit Agricole Alsace Vosges**.

En 2023, il est nommé Directeur général adjoint de Crédit Agricole S.A., en charge du pôle Client et Développement. Depuis le 1 r juin 2025, il est **Directeur général adjoint de Crédit Agricole S.A., en charge du pôle Client, Développement et Innovation**. Ce pôle est composé des directions des Marchés, de la Transformation/Distribution et développement digital, de la Marque et de la Communication client, des Relations avec les Caisses Régionales, auxquelles s'ajoutent les Paiements, Crédit Agricole Immobilier et le start-up studio La Fabrique.

Gérald Grégoire, **membre du comité exécutif de Crédit Agricole S.A.** depuis le 1 r juillet 2023, est diplômé de la Montpellier Business School.

Outre ses **solides compétences en matière commerciale**, Gérald Grégoire apporte sa connaissance du client acquise au cœur des Caisses Régionales, ainsi que son **expérience internationale**, notamment en Italie.

Date de première nomination :

06/02/2024

 ch ance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les exercices clos le 31/12/2026

 ge : 51 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Crédit Agricole S.A.

12, place des  tats-Unis

92120 Montrouge

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance
et rémunération



Comptabilité
et information financière



Gestion des risques,
conformité, audit interne



Planification stratégique



Commercial/Marketing



Exigences juridiques
et cadre réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Administrateur de Crédit Agricole Immobilier
- Administrateur de Crédit Agricole Assurances, Prédica, Pacifica et Crédit Agricole Assurance Retraite
- Administrateur de Crédit Agricole Payment Services
- Administrateur de Banque Degroof Petercam*
- Directeur général adjoint de Crédit Agricole S.A., en charge du pôle Client, Développement et Innovation et Membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole S.A.
- Président du Groupement Cartes Bancaires
- Administrateur d'Estey SAS Holding
- Administrateur FI/Breega Venture

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

Dans les sociétés du Groupe Crédit Agricole

- Administrateur de SAS Rue la Boétie
- Administrateur de CAMCA Mutuelle et CAMCA Courtage
- Administrateur de CA Pleinchamp
- Administrateur de Cofilmo
- Administrateur de CA Titres
- Administrateur de CA Nextbank
- Membre du Conseil de Gestion d'Uni-Médias
- Membre du Conseil de surveillance de CA Titres
- Directeur Général de Crédit Agricole Alsace Vosges
- Directeur général adjoint de Crédit Agricole S.A. en charge du pôle Client et Développement et Membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole S.A.
- Censeur de Crédit Agricole Assurances et Pacifica
- Administrateur d'Adicam
- Président d'Uni-Médias SAS
- Membre du Conseil de gérance de Fireca Portages de projets
- Administrateur de Fireca Innovations et Participations
- Administrateur de BforBank ; Membre du Comité d'Audit et des Risques de BforBank
- Administrateur de Crédit Agricole Services Immobilières
- Président de Crédit Agricole Santé et Territoires
- Administrateur de Crédit Agricole Transitions et Energies
- Administrateur de La Fabrique by CA
- Administrateur de CAWL

* Société de droit étranger.



MICHÈLE GUIBERT

Administratrice

Présidente du Comité des risques et membre du Comité d'audit

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** et de **l'innovation digitale**, tout comme en matière de **gestion 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 31/12/2026

Âge : 58 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Caisse Régionale du Crédit Agricole des Côtes-d'Armor
La Croix Tual - Ploufragan
22098 Saint-Brieuc

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance
et 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



Technologie
et sécurité
de l'information



Exigences
juridiques et cadre
réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Directrice Générale de la Caisse Régionale du Crédit Agricole des Côtes d'Armor
- Représentante permanente de la Présidente du Village by CA des Côtes d'Armor
- Membre du Conseil de surveillance de Square Habitat Bretagne
- Administratrice de UNEXO
- Administratrice de l'Institut de Formation du Crédit Agricole Mutuel (IFCAM)
- Administratrice et membre du Comité des risques de CA Indosuez
- Administratrice de COFILMO
- Administratrice de Foncaris
- Membre du Comité de Surveillance du Fonds CA Transitions

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

- Présidente des Oscars des Entreprises des Côtes d'Armor
- Membre des Trophées du Tourisme des Côtes d'Armor
- Administratrice de l'association du statut national des cadres de Direction (ASNCD)

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Secrétaire Générale Adjointe de Crédit Agricole en Bretagne
- Secrétaire Générale de Crédit Agricole en Bretagne
- Administratrice de Crédit Agricole Protection Sécurité (CAPS-NEXECUR)



CLOTILDE L'ANGEVIN

Administratrice
Membre du Comité des rémunérations

Biographie résumée

Clotilde L'Angevin a débuté sa carrière en 2003 à l'Institut national de la statistique et des études économiques, avant de rejoindre en 2005 la Direction du Trésor en tant qu'**adjointe au chef du bureau « Union économique et monétaire »**. En 2007, elle devient **conseillère technique** pour la macroéconomie et les prévisions économiques auprès du Premier ministre. En 2009, elle rejoint le ministère des Finances **en tant que chef du bureau « Diagnostic et prévisions international »**, avant d'être nommée en 2011 **Secrétaire Générale du Club de Paris et chef du bureau « Endettement international » à la Direction générale du Trésor**.

Elle rejoint le groupe Crédit Agricole S.A. en 2015, en prenant la **Direction de la Stratégie** et en 2019, la **Direction de la Communication Financière et de la relation avec les investisseurs dettes et actions**. En 2023, elle est nommée **Directrice générale adjointe du Crédit Agricole d'Ile-de-France**, en charge du développement, incluant le réseau *retail* et la distribution, les entreprises, le capital investissement, le marketing, les marchés, et les filières transitions et santé.

Elle est nommée **Directrice générale adjointe, en charge du pôle Finances et Pilotage** et membre du Comité exécutif de **Crédit Agricole S.A.** en juin 2025. Clotilde L'Angevin est **diplômée de l'École Polytechnique** (2001), de **l'École nationale de la statistique et de l'administration économique** (2002), et a obtenu un **master d'économie à la London School of Economics** (2003).

À **47 ans**, son parcours et ses **expertises** dans les **secteurs économique, financier et bancaire** renforcent les compétences du Conseil dans ces domaines.

Date de première nomination :

27/10/2025

Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2027

Âge : 47 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Crédit Agricole S.A.

12, place des États-Unis

92120 Montrouge

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance
et 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



Exigences juridiques
et cadre réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Administratrice et Présidente du Comité d'audit et des risques de BforBank
- Représentante de Crédit Agricole S.A., Présidente d'Evergreen Montrouge
- Représentante de Crédit Agricole S.A., Gérante de Quentyvel
- Administratrice de Crédit Agricole Capital Investissement & Finance

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Administratrice d'Indosuez Gestion
- Administratrice de Crédit Agricole Assurances
- Administratrice et membre du Comité d'audit et des comptes de Prédica
- Administratrice et membre du Comité d'audit et des comptes de Pacifica
- Administratrice et membre du Comité des risques de Crédit Agricole Consumer Finance



NICOLAS MAURÉ

Administrateur
Membre du Comité des nominations

Biographie résumée

Nicolas Mauré est titulaire d'un Master en économie agricole à l'IHEDREA (Institut des Hautes Études de Droit Rural et d'Économie Agricole) et d'une licence en biologie générale et sciences de la terre à l'Université Paul Sabatier à Toulouse. Il incarne la 8^e 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.

À **49 ans**, il a une parfaite connaissance de l'agriculture et de l'économie locale, ainsi qu'une **appétence pour l'innovation, les nouvelles technologies et les énergies renouvelables**.

Date de première nomination :

27/05/2025 ⁽¹⁾

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

Âge : 49 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Caisse Régionale du Crédit Agricole Toulouse 31

6, Place Jeanne d'Arc

31005 Toulouse

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance
et rémunération



Comptabilité
et information
financière



Enjeux sociaux
et environnementaux



Gestion des risques,
conformité,
audit interne



Gestion d'actifs
et marchés financiers



Planification
stratégique



Technologie
et sécurité
de l'information



Exigences juridiques
et cadre
réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Président de la Caisse Locale de Toulouse Nord
- Président de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Toulouse 31
- Président de Crédit Agricole Toulouse 31 Initiatives
- Administrateur de Grand Sud-Ouest Capital
- Administrateur de Grand Sud-Ouest Financement
- Administrateur de Grand Sud-Ouest Innovation
- Administrateur de Pleinchamp
- Administrateur de la SAS rue la Boétie
- Administrateur de la Fondation Grameen Crédit Agricole
- Administrateur de Crédit Agricole Transitions et Energies
- Membre du Conseil de surveillance de la SAS Crédit Agricole Innovation et Territoire
- Membre du Conseil de surveillance de Crédit Agricole Technologies et Services
- Liquidateur de la Fondation du Crédit Agricole Toulouse 31

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

- Président de la SAS Mauré-Energie
- Gérant associé du Groupement Foncier Rural Mauré
- Gérant associé de la SCEA Mauré Hers et Girou

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

(1) Nicolas Mauré a été coopté lors du Conseil d'Administration du 27 mai 2025. Auparavant, il était censeur (depuis 2023).



JEAN-CHRISTOPHE MIESZALA

Administrateur (indépendant)

Membre du Comité stratégique et RSE, du Comité des rémunérations, du Comité des nominations et du Comité des risques

Biographie résumée

Jean-Christophe Mieszala a été fonctionnaire français et a travaillé à la Banque mondiale, avant de rejoindre **McKinsey&Company** en 1994.

Après plusieurs années aux États-Unis, il a été élu Directeur Associé en France en 2000, puis Directeur Associé Senior en 2006. Il a occupé les postes de **Directeur Général France** de 2010 à 2017, puis **Directeur Mondial des Risques** de 2018 à 2024. Il a également été **membre du Conseil d'Administration mondial** de McKinsey à compter de 2018. Il a quitté McKinsey en septembre 2024.

Outre son activité de conseil auprès d'entreprises pendant près de 30 ans, il a contribué à divers groupes de réflexions (WEF, Institut de l'Entreprise, MGI...) ou initiatives de place concernant le système financier français et l'écosystème industriel français.

Jean-Christophe Mieszala est membre du comité consultatif de la Banque de France, membre du Conseil d'Administration de l'École des Mines ParisTech ainsi que d'Allianz France.

Ancien élève de l'École Polytechnique (promotion 1985), Jean-Christophe Mieszala a suivi la formation du Corps des Mines (fonction publique française) jusqu'en 1991 et a obtenu son MBA avec mention à l'INSEAD en 1994.

Il apporte au Conseil d'Administration son excellente **connaissance du secteur financier**, son **expertise dans le domaine stratégique** ainsi que ses **compétences internationales**, notamment sur les États-Unis.

Date de première nomination :

27/05/2025

Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2027

Âge : 60 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

néant

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance
et
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



Technologie
et sécurité
de l'information



Exigences juridiques
et cadre
réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans d'autres sociétés non cotées

- Administrateur d'Allianz France SA

Dans d'autres structures

- Administrateur de Mines Paris – PSL

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Membre du Comité de surveillance d'Orphoz SAS
- Administrateur de MC Kinsey Company *

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

- Membre du Comité consultatif de la Banque de France
- Administrateur de l'association des alumni de l'école Polytechnique

* Société de droit étranger.



HÉLÈNE MOLINARI

Administratrice (indépendante)
Présidente du Comité des nominations

Biographie résumée

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

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

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

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

Date de première nomination :

12/11/2015

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

Âge : 62 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

AHM

19 B rue des Poissonniers

92200 Neuilly-sur-Seine

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance
et rémunération



Enjeux sociaux
et environnementaux



Gestion d'actifs
et marchés financiers



Planification stratégique



Commercial/Marketing

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans d'autres sociétés cotées

- Membre du Conseil de surveillance et Présidente du Comité RSE d'IDI

Dans d'autres sociétés non cotées

- Présidente d'Ahm Conseil (anciennement gérante)
- Gérante d'Ahm Immobilier
- Administratrice de Albingia
- Membre du Conseil de surveillance de la Financière de l'Écllosion SAS

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

- Membre fondatrice et membre du Comité de Pilotage du Prix de la femme d'influence
- Présidente co-fondatrice de l'Association philanthropique SUMus
- Sociétaire de la coopérative Ceebios

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

-



JOSEPH OUEDRAOGO

Administrateur élu par les salariés

Biographie résumée

Joseph Ouedraogo débute sa carrière en 2001 chez Sungard-Cadextan comme **consultant informatique** auprès du Crédit Lyonnais Asset Management. En 2007, il intègre le Groupe Amundi en tant que chef de projets informatiques. En 2012, il rejoint CPR Asset Management où il travaille comme ingénieur financier dans le département de la recherche et de l'analyse quantitative et développe la mise en œuvre 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**.

Élu par les salariés de l'UES Amundi en 2022, puis réélu en mars 2025, Joseph Ouedraogo est titulaire d'une **certification CFA**, d'un **DEA Informatique** et a obtenu **en 2023 le certificat d'administrateur de Société de Sciences PO-IFA**.

Date de première nomination :

25/03/2022

Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2027

Âge : 50 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Amundi Asset Management
91-93 boulevard Pasteur
75015 Paris

Nombre d'actions détenues :

642,9371 parts au travers du FCPE
Amundi Actionnariat

Ses principales expertises



Comptabilité et information
financière



Enjeux sociaux
et environnementaux



Gestion des risques, conformité,
audit interne



Gestion d'actifs
et marchés financiers



Technologie et
sécurité de
l'information

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Responsable Maîtrise d'ouvrage Risques de marché d'Amundi Asset Management SAS*
- Membre du Conseil de surveillance du FCPE Amundi Actionnariat*

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

-

* Société du Groupe Amundi.



NATHALIE WRIGHT

Administratrice (indépendante)
Membre du Comité des risques et du Comité d'audit

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**. Nathalie Wright est aussi membre du Conseil d'Administration de Women in Leadership depuis 2014. Nathalie Wright apporte au Conseil ses compétences notamment en matière **digitale** et **IT**, ainsi que ses expertises dans les domaines du **climat** et des **émissions carbone**.

Date de première nomination :

09/12/2022

Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2026

Âge : 61 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Néant

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance
et rémunération



Comptabilité
et information
financière



Enjeux sociaux
et environnementaux



Gestion des risques,
conformité, audit interne



Planification
stratégique



Commercial/
Marketing



Technologies
et sécurité
de l'information



Exigences juridiques
et cadre réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans d'autres sociétés cotées

- Administratrice, membre du Comité d'audit et Présidente du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable de Quadient

Dans d'autres sociétés non cotées

- 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)

- Membre du Conseil d'Administration de WIL – Women In Leadership
- Présidente de l'association Compagnie de la 25ème nuit

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

Dans d'autres sociétés cotées

- Directeur Général de la région nordique du Groupe Rexel
- Directrice Digital et IT Transformation Groupe, membre du Comité exécutif du Groupe Rexel
- Directrice Digital, IT et Développement Durable du Groupe Rexel, membre du Comité exécutif du Groupe Rexel
- Membre du Comité stratégie et RSE de Quadient

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

- Membre de la Fédération Entreprendre pour Apprendre
- Membre de l'Association ChapterZero

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 27 mai 2025, Olivier Gavalda, nouveau Directeur Général de Crédit Agricole S.A., a succédé à Philippe Brassac 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.

Olivier Gavalda est également membre du Comité stratégique et RSE.

Compte tenu de ses fonctions de Directeur Général de Crédit Agricole S.A., Olivier Gavalda s'est particulièrement impliqué en 2025 dans les travaux menés par le Comité stratégique et RSE et le Conseil sur les dossiers stratégiques qui leur ont été soumis.

Les renseignements personnels concernant Olivier Gavalda, 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

Valérie Baudson, Directrice Générale et Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué, sont les deux Dirigeants exécutifs d'Amundi.

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

Ainsi, les deux dirigeants sont dotés des mêmes pouvoirs, tels que 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 ont été nommés jusqu'à décision contraire du conseil et 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



OLIVIER GAVALDA

Président du Conseil d'Administration
Membre du Comité stratégique et RSE

Biographie résumée

Titulaire d'une maîtrise en économétrie et d'un DESS Arts et Métiers en organisation/informatique, Olivier Gavalda a fait toute sa carrière au Crédit Agricole.

Entré en 1988 à la Caisse régionale du Midi, il exerce successivement les responsabilités de **Chef de projet Organisation, Directeur d'agence, Responsable formation** et enfin de **Directeur marketing**. En 1998, il rejoint la Caisse régionale Paris & d'Île-de-France en tant que **Directeur régional**. En 2002, il est nommé **Directeur général adjoint** de la Caisse régionale Sud Rhône-Alpes en charge du développement et des ressources humaines. Le 1^{er} janvier 2007, il est nommé **Directeur général** de la Caisse régionale de Champagne Bourgogne. En mars 2010, Olivier Gavalda devient **Directeur du pôle Caisses régionales** au sein de **Crédit Agricole S.A.** En 2015, il est nommé **Directeur général adjoint en charge du pôle Développement, Client et Innovation de Crédit Agricole S.A.** En 2016, il devient **Directeur général de la Caisse régionale Paris & d'Île-de-France**.

À compter de novembre 2022, Olivier Gavalda est **Directeur général délégué de Crédit Agricole S.A.**, en charge de la Banque Universelle.

Depuis le 14 mai 2025, il exerce les fonctions de **Directeur général de Crédit Agricole S.A.**

Devenu Président du Conseil en mai 2025, Olivier Gavalda apporte sa **vision stratégique**, ainsi que son **expérience pluridisciplinaire en matière bancaire et financière**.

Date de première nomination :

27/05/2025

Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2027

Âge : 62 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Crédit Agricole S.A.

12, place des États-Unis

92120 Montrouge

Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises



Gouvernance
et 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



Technologie
et sécurité
de l'information



Exigences
juridiques et cadre
réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans d'autres sociétés cotées

- Directeur Général de Crédit Agricole S.A.

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Président du Conseil d'Administration de Crédit Agricole Corporate & Investment Bank (CA-CIB)

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

Dans d'autres sociétés cotées

- Administrateur de Worldline

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Directeur général délégué de Crédit Agricole S.A.
- Directeur général de la Caisse régionale de Crédit Agricole de Paris et d'Île-de-France
- Administrateur de CA Santé et Territoires
- Président du directoire d'IDIA
- Administrateur d'IFCAM
- Président du Conseil et Président du Comité des nominations de Crédit Agricole Personal Finance & Mobility (CAPFM)
- Vice-Président, administrateur de CA Italia*
- Président puis Administrateur de CA Transitions et Énergies (CATE)
- Administrateur de CA Assurances
- Représentant permanent de Crédit Agricole S.A., administrateur de Pacifica et CA Assurances Retraite
- Représentant permanent de Crédit Agricole S.A., Vice-Président et administrateur de Predica
- Administrateur d'Edokial
- Président du Conseil de Crédit Agricole Group Infrastructure Platform (CA-GIP)
- Président de Crédit Agricole Technologies et Services (CA-TS)
- Administrateur et Membre du comité d'Audit de Crédit Agricole Corporate & Investment Bank (CA-CIB)
- Membre du Bureau Fédéral de la Fédération Nationale du Crédit Agricole (FNCA), administrateur et membre du Bureau de la SAS rue la Boétie
- Président de Crédit Agricole Serbie*

* Société de droit étranger.



VALÉRIE BAUDSON

Directrice Générale

Biographie résumée

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

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

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

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

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

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

Date de première nomination :

10/05/2021

Âge : 54 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Amundi

91-93 boulevard Pasteur

75015 Paris

Nombre d'actions détenues :

12 586 actions et 1 232,6956 parts
au travers du FCPE Amundi
Actionnariat

Ses principales expertises



Gouvernance
et 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



Technologie
et sécurité
de l'information



Exigences
juridiques et cadre
réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans d'autres sociétés cotées

- Administratrice de Safran

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Présidente d'Amundi Asset Management SAS*
- Administratrice de CA Indosuez (ex. CA Indosuez Wealth (France))
- Membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole S.A.
- Censeur de Crédit Agricole Assurances, Prédica, Pacifica et Crédit Agricole Assurances Retraite

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

- Présidente du Collège Investisseurs de Paris Europlace

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Présidente du Conseil de surveillance d'Amundi Deutschland GmbH*/**
- Directrice Générale et Administratrice de CPR Asset Management*
- Présidente du Conseil d'Administration d'Amundi Index Solutions*/**
- Directrice Générale déléguée d'Amundi Asset Management SAS*
- Présidente du Conseil de surveillance d'Anatec*

Dans d'autres structures (hors structures patrimoniales)

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

* Société du Groupe Amundi.

** Société de droit étranger.



NICOLAS CALCOEN

Directeur Général Délégué

Biographie résumée

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

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

Nicolas Calcoen est diplômé de l'École nationale d'administration (ENA) en 1998. Il est également diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (1992) et titulaire d'un DEA en Économie et Finances Internationales de l'Institut d'études politiques de Paris (1994).

Date de première nomination :

01/04/2022

Âge : 53 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Amundi
91-93 boulevard Pasteur
75015 Paris

Nombre d'actions détenues :

16 042 actions et 2077,0346 parts
du FCPE Amundi Actionnariat

Ses principales expertises



Gouvernance
et rémunération



Comptabilité
et information
financière



Enjeux sociaux
et environnementaux



Gestion des risques,
conformité,
audit interne



Gestion d'actifs
et marchés
financiers



Planification
stratégique



Technologie
et sécurité
de l'information



Exigences
juridiques et cadre
réglementaire

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2025

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

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

Mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années (2021 à 2025)

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

- Président du Comité de Surveillance d'Amundi Asset Management SAS*
- Administrateur d'Amundi Intermédiation*
- Directeur Général d'Amundi Ventures*
- Président du Conseil d'Administration d'Amundi Finance*
- Administrateur et Président du Comité d'Audit de KBI Global Investors Ltd**
- Représentant permanent d'Amundi, administrateur de CPR AM*
- Administrateur d'Amundi SGR S.p.A.*/**
- Directeur Général Adjoint d'Amundi Asset Management*
- 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)

- 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 début du présent Chapitre 2.

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 et lignes métiers du groupe 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 début du présent Chapitre 2.

Ces deux instances de direction sont complétées par le **Senior Leadership Team (SLT)**, cercle qui regroupe 202 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 2025 par le Groupe en matière de mixité.

Il a notamment constaté le bon niveau des taux de féminisation atteints dans les différentes strates de la société et plus particulièrement :

- le maintien d'un taux élevé de **38,5 %** au niveau de l'organe de direction le plus élevé de la Société, le **Comité de Direction Générale** ;
- la poursuite de la bonne trajectoire du taux au niveau du **Comité exécutif** qui atteint les **39,1 %⁽¹⁾** vs 38,8 % en 2024, soit bien au-delà des 30 % requis à horizon 2026 de la loi Rixain ;
- la progression notable du taux au sein du **SLT** de 33,7 % à **37,1 %** à fin décembre 2025.

Le Conseil a constaté que **l'objectif de 35 % de femmes au sein du SLT en 2025 avait été dépassé et que le second objectif**, en cohérence avec la loi Rixain, de **40 % minimum de femmes au Comité Exécutif à horizon 2029 était positionné sur une bonne trajectoire**. Il a souligné toutefois que ces bons niveaux de mixité pouvaient varier assez facilement, en lien avec des opérations d'acquisition ponctuelles ou des mouvements individuels et que l'objectif premier restait, avant tout, un choix de compétences.

Le Conseil d'Administration a engagé la Direction à poursuivre ses efforts visant à améliorer la Diversité de l'entreprise au sens large, poursuivre le travail sur les viviers de talents avec un objectif de 50 % d'hommes et de femmes et également poursuivre les actions visant à renforcer le pourcentage de femmes dans les métiers de la Gestion et de l'IT.

À noter, par ailleurs, le maintien du bon score de **86 points** sur **l'Index égalité Femmes-Hommes** et la présence de 43,3 % de femmes parmi les cadres dirigeants, conformément à la **Loi Rixain**.

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	Acquisition définitive le 29 avril 2025 de 4 277 actions attribuées dans le cadre du plan d'actions de performance de 2022.
Valérie Baudson , Directrice Générale	Acquisition définitive le 29 avril 2025 de 860 actions attribuées dans le cadre d'un plan d'actions de performance CRD V de 2022, soumises à une période de rétention supplémentaire d'un an. Acquisition définitive le 29 avril 2025 de 1 310 actions attribuées dans le cadre du plan d'actions de performance CRD V de 2023, soumises à une période de rétention supplémentaire d'un an. Acquisition définitive le 27 mai 2025 de 1 406 actions attribuées dans le cadre du plan d'actions de performance CRD V de 2024, soumises à une période de rétention supplémentaire d'un an.

(1) Le taux de 39,1 % correspond au taux de mixité du Comité exécutif à la date du 31 décembre 2025. La présentation du Comité exécutif figurant au début du présent Chapitre 2 comprend une nomination intervenue postérieurement à cette date.

Nom et qualité	Opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration ou les dirigeants à titre personnel et par les personnes étroitement liées
Céline Boyer-Chammard, Membre du Comité de Direction Générale et Directrice de la Transformation Durable et de l'Organisation	Souscription de 891,8617 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2025, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 44,85 euros le 23 octobre 2025.
Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué	Cession de 1 450,96 parts du FCPE Amundi Actionnariat, pour un prix unitaire de 69,61 euros le 24 décembre 2025. Cession de 1 918 actions Amundi, pour un prix unitaire de 70 euros le 23 décembre 2025. Acquisition définitive le 27 mai 2025 de 672 actions attribuées dans le cadre d'un plan d'actions de performance CRD V de 2024, soumises à une période de rétention supplémentaire d'un an. Cession de 2 000 actions Amundi au prix unitaire de 72,60 euros le 9 mai 2025. Acquisition définitive le 29 avril 2025 de 534 actions attribuées dans le cadre d'un plan d'actions de performance CRD V de 2023, soumises à une période de rétention supplémentaire d'un an. Acquisition définitive le 29 avril 2025 de 4 432 actions attribuées dans le cadre du plan d'actions de performance de 2022.
Dominique Carrel-Billiard, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur des Actifs Réels et Alternatifs	Acquisition définitive le 29 avril 2025 de 7 810 actions attribuées dans le cadre du plan d'actions de performance de 2022.
Guillaume Lesage, Membre du Comité de Direction Générale et Chief Operating Officer	Souscription de 891,8610 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2025, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 44,85 euros le 23 octobre 2025. Cession de 1 577 actions Amundi au prix unitaire de 66,60 euros le 25 août 2025. Cession de 1 515 actions Amundi au prix unitaire de 66,10 euros le 15 août 2025. Cession de 1 450 actions Amundi au prix unitaire de 65,80 euros le 12 août 2025. Acquisition définitive le 29 avril 2025 de 3 977 actions attribuées dans le cadre du plan d'actions de performance de 2022. Cession de 2 240,2159 parts de FCPE Amundi Actionnariat au prix unitaire de 68,28 euros le 10 février 2025.
Olivier Mariée, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur du Pôle Réseaux Partenaires International et des JV	Souscription de 891,8618 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2025, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 44,85 euros le 23 octobre 2025. Acquisition définitive le 29 avril 2025 de 4 799 actions attribuées dans le cadre du plan d'actions de performance de 2022.
Vincent Mortier, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur des gestions	Souscription de 891,8617 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2025, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 44,85 euros le 23 octobre 2025. Cession de 4 250 actions Amundi, pour un prix unitaire de 70,80 euros le 2 mai 2025. Acquisition définitive le 29 avril 2025 de 8 076 actions attribuées dans le cadre du plan d'actions de performance de 2022.
Isabelle Senéterre, Membre du Comité de Direction Générale et Directrice des Ressources Humaines	Souscription de 668,8963 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2025, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 44,85 euros le 23 octobre 2025. Cession de 742,4246 parts du FCPE Amundi Actionnariat, pour un prix unitaire de 66,14 euros le 23 septembre 2025. Acquisition définitive le 29 avril 2025 de 2 977 actions attribuées dans le cadre du plan d'actions de performance de 2022.
Cinzia Tagliabue, Membre du Comité de Direction Générale et Directrice de l'Italie	Cession de 4 252 actions Amundi, pour un prix unitaire de 63,7584 euros le 12 septembre 2025. Cession de 3 369 actions Amundi, pour un prix unitaire de 68,81 euros le 29 avril 2025. Acquisition définitive le 29 avril 2025 de 7621 actions attribuées dans le cadre du plan d'actions de performance de 2022.
Benoît Tassou, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur du pôle Réseaux Partenaires France	Souscription de 668,8963 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2025, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 44,85 euros le 23 octobre 2025. Cession de 490 actions Amundi, pour un prix unitaire de 67,40 euros le 29 septembre 2025. Cession de 200 actions Amundi, pour un prix unitaire de 75 euros le 24 mars 2025.
Éric Vandamme, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur des Risques	Souscription de 891,8617 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2025, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 44,85 euros le 23 octobre 2025. Acquisition définitive le 29 avril 2025 de 3 155 actions attribuées dans le cadre du plan d'actions de performance de 2022. Cession de 2 681 actions Amundi, pour un prix unitaire de 67,0232 euros le 5 février 2025.
Fannie Wurtz, Membre du Comité de Direction Générale et Directrice du pôle Distribution et Banques Privées, des métiers ETF et Gestion Passive, supervision de l'Asie	Souscription de 646,650 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2025, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 44,85 euros le 23 octobre 2025. Cession de 2 900 actions Amundi, pour un prix unitaire de 70,4290 euros le 2 mai 2025. Acquisition définitive le 29 avril 2025 de 5 843 actions attribuées dans le cadre du plan d'actions de performance de 2022. Cession de 1 395 actions Amundi, pour un prix unitaire de 67,50 euros le 6 février 2025.

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 2025 aux Dirigeants mandataires sociaux ⁽¹⁾

Présidents du Conseil d'Administration

Philippe Brassac (du 1^{er} janvier au 27 mai 2025)
Olivier Gavalda (du 27 mai au 31 décembre 2025)

RENONCIATION À PERCEVOIR
TOUTE RÉMUNÉRATION

Dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Directrice Générale, Valérie Baudson

1 000 k€ **1 670 k€** **2 670 k€**
FIXE VARIABLE TOTALE

Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen

500 k€ **835 k€** **1 335 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

Rémunération variable attribuée et versée en 2025 aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Compte tenu des règles de différés CRD V, il existe un décalage entre la rémunération variable attribuée et celle versée en 2025

	Rémunération variable attribuée au titre de 2025	Rémunération variable versée en 2025*
Directrice Générale	1 670 k€	991 k€
Directeur Général Délégué	835 k€	409 k€

* Au titre du Mandat social.

Comparabilité externe de la rémunération de la Directrice Générale

Panel de 8 gestionnaires d'actifs européens cotés
(actifs sous gestion < 1 100 milliards d'euros)

- 56 %
DE LA MÉDIANE

Ratios d'équité ⁽²⁾

Directrice Générale	16,8	20,5	54
	MONDE	FRANCE	SBF 120 ⁽³⁾

(1) Propositions soumises au vote de l'Assemblée générale du 2 juin 2026.

(2) Rémunération attribuée à la Directrice Générale rapportée à la rémunération moyenne des salariés. Les détails figurent à la section en 2.4.3.4.2. du document d'enregistrement universel 2025.

(3) Ratio d'équité moyen 2024 sur les sociétés du SBF 120 selon l'étude de Willis Towers Watson de juin 2025 : Rémunération des Dirigeants : suivi et évolution.

Politique de rémunération 2026 des Dirigeants mandataires sociaux ⁽¹⁾

Présidents du Conseil d'Administration

Olivier Gavalda

350 K€

FIXE

AUCUNE RÉMUNÉRATION
VARIABLE

RENONCIATION À PERCEVOIR
TOUTE RÉMUNÉRATION

Dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Directrice Générale, Valérie Baudson

1 000 K€

FIXE

Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen

500 K€

FIXE

Rémunération variable attribuable au titre de 2026

Cible **150 %** de la rémunération fixe ^(a)

Maximum **170 %** de la rémunération fixe ^(b)

(a) Soit 1 500 K€ pour Valérie Baudson et 750 K€ pour Nicolas Calcoen.

(b) Soit 1 700 K€ pour Valérie Baudson et 850 K€ pour Nicolas Calcoen.

Critères déterminant la rémunération variable 2026

Critères économiques

Amundi
GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

60 %

10 %

9,0 % Revenus nets ajustés

12,0 % Coefficient d'exploitation (Coex) ajusté

30,0 % Résultat Net Part du Groupe (RNPG) ajusté

9,0 % Collecte nette ajustée

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

CA CRÉDIT AGRICOLE S.A.

22,5 %

7,5 %

10,0 % Mettre en œuvre le plan stratégique 2025-2028 d'Amundi

12,5 % Poursuivre les actions d'Amundi en matière d'Investissement Responsable et de RSE

7,5 % RSE Sociétale et Environnementale

20 %
Critères RSE et Investissement Responsable

(1) Propositions soumises au vote de l'Assemblée générale du 2 juin 2026.

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 annuelle valorise la contribution individuelle à la performance collective et peut comprendre :
 - 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 d'engagements d'Amundi en matière de RSE & d'ESG ;
- 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 (incluant les risques en matière de durabilité) 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, au titre de l'exercice 2025, dépendent de la nature de la fonction exercée :

Extrait de la politique de rémunération 2025		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 - 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⁾ » (BtB) 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 <i>Net Zero</i> d'Amundi avec pour objectif 1 produit <i>Net Zero</i> 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 ; - être 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 <i>Net Zero</i> 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 <i>Net Zero</i> et Impact), notamment en matière de prospection ; - nombre de clients contactés sur leur stratégie <i>Net Zero</i>.	- 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 ; - être 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 Investissement Responsable 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 en matière d'Investissement Responsable 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 d'engagements d'Amundi en matière de RSE et d'ESG pèse pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribué en 2025 à plus de 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, à partir de 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 2025, 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 finalisation de la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 d'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 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 2025. 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 2025

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 3 février 2025, sous réserve de l'autorisation de l'Assemblée générale du 27 mai 2025, des principes d'une augmentation de capital réservée à l'ensemble des salariés d'Amundi. La souscription à cette opération nommée *We Share Amundi 2025* était ouverte du 15 au 26 septembre 2025. Cette opération a été un succès, près d'un salarié sur deux dans le monde (47 %) et plus de deux sur trois en France ayant souscrit à l'opération. Plus de 2 500 collaborateurs, présents dans 15 pays ont ainsi souscrit à cette augmentation de capital pour un montant de 43,4 millions d'euros, en hausse de 20 % par rapport au montant souscrit en 2024. La part de l'actionnariat salarié dans le capital d'Amundi représente désormais 2,4 % au 31 décembre 2025.

Plans d'intéressement à long terme attribués au cours de l'exercice 2025

L'Assemblée générale du 12 mai 2023 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 3 février 2025 et a arrêté la liste des bénéficiaires lors de sa réunion du 28 avril 2025. Deux plans distincts ont ainsi été mis en œuvre :

- **Plan 2025 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 2025-2026-2027 du Résultat Net Part du Groupe ajusté, du coefficient d'exploitation ajusté et de la collecte nette ajustée, ainsi que du niveau d'atteinte à fin 2027 dans la mise en œuvre d'engagements d'Amundi en matière de RSE et d'ESG. Leur niveau d'atteinte sera évalué sur l'ensemble de la durée du plan.
- **Plan 2025 CRD V** : il est adapté aux règles de différé de la rémunération variable propres à la réglementation CRD V, tel que prévu dans la 25^e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2023. 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 2025 à 2029 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 de la trajectoire RSE & ESG d'Amundi. 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 27 mai 2025 qui a approuvé les rémunérations variables globales attribuées au titre de 2024. Ces attributions sont détaillées en section 2.4.3.5 au sein du tableau 6.

Plans d'intéressement à long terme devenus disponibles au cours de l'exercice 2025

Par ailleurs l'année 2025 a vu la livraison de trois plans d'intéressement à long terme qui avaient été décidés par le Conseil d'Administration auparavant. Il s'agit des plans suivants :

- **Plan 2022 général** : les actions de performance attribuées le 28 avril 2022 par le Conseil d'Administration en vertu de l'autorisation qui lui avait été donnée par l'Assemblée générale du 10 mai 2021 ont été **livrées aux bénéficiaires le 29 avril 2025**, à l'issue de la période d'acquisition de 3 ans, le Conseil d'Administration ayant constaté lors de sa séance du 3 février 2025 que les conditions collectives de performance étaient atteintes.
- **Plan 2022 CRD V** : la deuxième tranche des actions de performance attribuées le 28 avril 2022 et le 18 mai 2022 (après l'Assemblée générale pour la Directrice Générale) par le Conseil d'Administration en vertu de l'autorisation qui lui avait été donnée par l'Assemblée générale du 10 mai 2021 étaient acquises depuis le 29 avril 2024, en fonction du taux d'atteinte des conditions de performance qui avait été constaté par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 6 février 2024. Elles étaient soumises à une période de rétention d'un an à compter de la date d'acquisition. **Ces actions sont donc devenues disponibles le 29 avril 2025** (les détails relatifs à la Directrice Générale sont donnés au tableau 7 de la section 2.4.3.5). Il est toutefois rappelé que la Directrice Générale est tenue de conserver 20 % de ces actions jusqu'à la fin de son mandat.
- **Plan 2023 CRD V** : la première tranche des actions de performance attribuées le 27 avril 2023 et le 12 mai 2023 (après l'Assemblée générale pour la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué) par le Conseil d'Administration en vertu de l'autorisation qui lui avait été donnée par l'Assemblée générale du 10 mai 2021 étaient acquises respectivement depuis le 29 avril 2024 et le 13 mai 2024, en fonction du taux d'atteinte des conditions de performance qui avait été constaté par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 6 février 2024. Elles étaient soumises à une période de rétention d'un an à compter de la date d'acquisition. **Ces actions sont donc devenues disponibles le 29 avril 2025 et le 13 mai 2025 pour la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué** (les détails pour ces derniers sont donnés au tableau 7 de la section 2.4.3.5). Il est toutefois rappelé que la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué sont tenus de conserver 20 % de ces actions jusqu'à la fin de leur mandat.

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 2025 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 2025, 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.

Il est précisé que la transposition de la directive (UE) n° 2024/1619 du 31 mai 2024 (CRD VI) en droit français ne devrait pas entraîner de modification de cette politique de rémunération pour l'exercice 2026. En effet, les nouvelles dispositions en matière de politique de rémunération introduites par la CRD VI sont déjà intégrées par Amundi, dont la politique de rémunération prend actuellement en compte les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance.

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 en fonction des exigences applicables.

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

Depuis 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.

Les règles qui s'appliquent aux entreprises d'investissement de classe 2 s'inspirent de celles prévues par les réglementations AIFM/OPCVM et CRD. Elles portent, notamment, sur l'obligation d'établir une politique de rémunération, de fixer un ratio entre la rémunération fixe et la rémunération variable et de conditionner l'acquisition de la rémunération variable à des conditions de performance.

Il est précisé qu'Amundi a procédé aux vérifications nécessaires afin de déterminer dans quelle mesure la Directive IFD s'appliquait compte tenu de la dérogation prévue à l'article 32 (4) dans les conditions mentionnées à l'article 32 (5) de cette même Directive. Il ressort de ces vérifications que les entreprises d'investissement qui satisfaisaient auxdites conditions (et notamment compte tenu de la taille de leur bilan) se sont vu appliquer, au titre de l'exercice 2025, la dérogation prévue à l'article 32 (4) concernant les différés, le paiement en instruments financiers et les prestations de pension discrétionnaires. Une entité n'a pu se prévaloir, au titre de l'exercice 2025, du bénéfice de la dérogation prévue à l'article 32 (4) et a ainsi mis en œuvre les dispositions prévues par la Directive IFD telles que précisées en 2.4.2.2.3.

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 ajustée au risque 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 et en 2.4.2.2.3, 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 telles que précisées ci-après.

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 9^e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2016 et pour Amundi Finance par la 7^e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 17 mai 2022.

La rémunération variable est différée dès lors qu'elle atteint le seuil de 50 000 euros ou qu'elle est supérieure à un tiers de la rémunération globale ⁽¹⁾ :

- à hauteur de 40 % à 60 % en fonction du niveau de rémunération ;
- pour une durée de 4 à 5 ans en fonction du niveau de responsabilité.

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, il peut être dérogé à certaines règles relatives à la rémunération variable prévues par la réglementation IFD conformément aux dispositions prévues 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 2.4.2.2.1 en matière de différé et de paiement de la rémunération variable sous forme d'instruments s'appliquent au « personnel identifié » IFD dans les entités qui peuvent se prévaloir de la dérogation prévue à l'article 32 (4) (a).

L'une des entreprises d'investissement d'Amundi, ne peut se prévaloir de la dérogation prévue à l'article 32 (4) (a) étant donné que toutes les conditions mentionnées à l'article 32 (5) ne sont pas satisfaites. Ainsi, les règles prévues par la réglementation IFD relativement à la rémunération variable s'appliquent telles que décrites ci-dessous.

La rémunération variable est différée dès lors qu'elle atteint le seuil de 50 000 euros ou qu'elle est supérieure à un quart de la rémunération globale ⁽²⁾ :

- à hauteur de 50 % ;
- pour une durée de 3 ans ;
- attribuée sous forme d'instruments (actions de performance et/ou numéraire indexé sur l'évolution d'un panier de fonds représentatif) ;
- et soumise à une période de rétention d'un an.

Dans cette entité, les conditions d'acquisition de la rémunération variable différée sont identiques à celles décrites en 2.4.2.2.2.

(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.

(2) En vertu des dérogations prévues au point b) de l'article 32(4) d'IFD, cette entité n'applique pas ces dispositions si ces seuils ne sont pas dépassés.

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 2022 CRD V	Plan 2023 général	Plan 2023 CRD V	Plan 2024 général	Plan 2024 CRD V	Plan 2025 général	Plan 2025 CRD V
Date d'autorisation par l'Assemblée générale	10 mai 2021	10 mai 2021	10 mai 2021	12 mai 2023	12 mai 2023	12 mai 2023	12 mai 2023
Date d'attribution par le Conseil d'Administration	28 avril 2022 18 mai 2022 (DG)	27 avril 2023	27 avril 2023 12 mai 2023 (DG & DGD)	25 avril 2024	24 mai 2024 (DG & DGD)	28 avril 2025	27 mai 2025 (DG & DGD)
Durée	5 tranches sur 5 ans	3 ans	5 tranches sur 5 ans	3 ans	5 tranches sur 5 ans	3 ans	5 tranches sur 5 ans
Date d'acquisition définitive	En fonction des tranches : du 28 avril 2023 au plus tôt pour la 1 ^{re} tranche au 1 ^{er} avril 2027 au plus tôt pour la dernière tranche	Au plus tard le 5 mai 2026	En fonction des tranches : du 29 avril 2024 au plus tôt pour la 1 ^{re} tranche au 1 ^{er} avril 2028 au plus tôt pour la dernière tranche	Au plus tard le 5 mai 2027	En fonction des tranches : du 26 mai 2025 au plus tôt pour la 1 ^{re} tranche au 1 ^{er} avril 2029 au plus tôt pour la dernière tranche	Au plus tard le 5 mai 2028	En fonction des tranches : du 27 mai 2026 au plus tôt pour la 1 ^{re} tranche au 1 ^{er} avril 2030 au plus tôt pour la dernière tranche
Conditions d'acquisition des droits	- 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	- Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs budgétaires moyens sur les années 2024-2025-2026 et au niveau atteint à fin 2026 sur certains des objectifs 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 2024 à 2028 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	- Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs budgétaires moyens sur les années 2025-2026-2027 et au niveau atteint à fin 2027 sur la mise en œuvre d'engagements d'Amundi en matière de RSE et d'ESG - 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 2025 à 2029 et à la progression annuelle dans la mise en œuvre de la trajectoire RSE & ESG d'Amundi - Présence à la date d'acquisition - Absence de comportement professionnel à risque
Période 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	Pas de rétention	Rétention d'un an à compter de la date d'acquisition	Pas de rétention	Rétention d'un an à compter de la date d'acquisition

2.4.2.2.5 Limitation des bonus garantis

Le versement d'une rémunération variable garantie n'est autorisé que dans le contexte d'un recrutement et pour une durée ne pouvant excéder un an. Le paiement d'une rémunération variable garantie est soumis aux modalités du plan de rémunération différée applicable.

Il est par ailleurs rappelé qu'en aucun cas les mandataires sociaux ne pourront bénéficier d'une rémunération variable garantie. Les dispositions spécifiques les concernant sont présentées en section 2.4.3 du présent document d'enregistrement universel.

2.4.2.3 Rapport Annuel relatif à la politique et aux pratiques de rémunération du personnel identifié CRD V

Le présent rapport est relatif à la politique et aux pratiques de rémunération applicables aux personnes définies à l'article L. 511-71 du Code monétaire et financier et, le cas échéant, en application du règlement délégué (UE) n° 2021/923 de la Commission européenne du 25 mars 2021. Il est établi au titre de l'exercice 2025 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 22 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 applicable au titre de 2025 est détaillée en section 2.4.3.3 du présent document d'enregistrement universel.

2.4.2.2.6 Indemnités de départ

Les indemnités qui pourraient être versées en cas de départ sont corrélées avec la performance réalisée dans la durée de telle sorte qu'elles ne puissent pas récompenser l'échec.

Il est par ailleurs rappelé que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne sont éligibles à une indemnité de départ que dans les conditions strictement prévues par la politique de rémunération approuvée par les actionnaires et décrites en 2.4.4.4 du présent document d'enregistrement universel.

2.4.2.3.1 Gouvernance en matière de politique de rémunération

Gouvernance des rémunérations

La gouvernance applicable en matière de rémunérations est détaillée en section 2.4.1.3 du document d'enregistrement universel.

Par ailleurs, en conformité avec les obligations réglementaires, la Direction des Ressources Humaines Groupe associe les fonctions de contrôle (Risques et Conformité) à l'élaboration des politiques de rémunération, à la revue des rémunérations variables du Groupe et à la définition du personnel identifié.

Composition et rôle du Comité des rémunérations

La composition et le rôle du Comité des rémunérations en matière de politique de rémunération sont présentés dans la section 2.1.3.4 du document d'enregistrement universel.

2.4.2.3.2 Politique de rémunération du « personnel identifié »

Principes généraux de la politique de rémunération

Les principes généraux de la politique de rémunération applicables à l'ensemble des collaborateurs d'Amundi et détaillés dans la section 2.4.1.1 du document d'enregistrement universel s'appliquent au « personnel identifié » CRD V.

Dans le cas particulier des mandataires sociaux qui sont considérés comme du « personnel identifié » CRD V, la politique de rémunération des mandataires sociaux est décrite dans la section 2.4.3 du document d'enregistrement universel.

La politique de rémunération applicable au « personnel identifié » CRD V comporte par ailleurs des règles spécifiques en matière de différé et d'indexation de la rémunération variable tel que précisé ci-après.

Périmètre du personnel identifié

Le périmètre du « personnel identifié » au sens de CRD V d'Amundi est décrit en paragraphe 2.4.2.1.2 du document d'enregistrement universel.

Caractéristiques des règles de différé applicables au « personnel identifié »

Règles de différé applicables au bonus

Les règles de différé applicables au bonus des personnels identifiés CRD V sont décrites en paragraphe 2.4.2.2.2 du document d'enregistrement universel.

Conditions d'acquisition des droits liés aux attributions d'actions de performance

Les conditions d'acquisition présentes dans les différents plans d'attribution d'actions de performance Amundi attribuées au personnel identifié CRD V 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 2025

Montants des rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2025, 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'investisse- ment	Banque de détail	Gestion d'actifs	Fonctions support	Fonctions de contrôle indépendantes	Autres	Total
Nombre de membres du personnel identifié	18	2	-	-	-	2	-	-	22
RÉMUNÉRATION FIXE TOTALE	0,38	1,59	-	-	-	0,26	-	-	2,23
<i>Dont montants en numéraire</i>	<i>0,38</i>	<i>1,59</i>	-	-	-	<i>0,26</i>	-	-	<i>2,23</i>
<i>Dont montants en actions ou numéraire adossé à l'action</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RÉMUNÉRATION VARIABLE TOTALE	-	2,50	-	-	-	0,10	-	-	2,60
<i>Dont montants en numéraire</i>	-	<i>1,25</i>	-	-	-	<i>0,10</i>	-	-	<i>1,35</i>
<i>Dont montants différés</i>	-	<i>0,75</i>	-	-	-	-	-	-	<i>0,75</i>
<i>Dont montants en actions ou numéraire adossé à l'action</i>	-	<i>1,25</i>	-	-	-	-	-	-	<i>1,25</i>
<i>Dont montants différés</i>	-	<i>0,75</i>	-	-	-	-	-	-	<i>0,75</i>
RÉMUNÉRATION TOTALE	0,38	4,09	-	-	-	0,36	-	-	4,83

S'agissant des membres du Conseil d'Administration, sont inclus tous les membres, dont le Président du Conseil d'Administration, qui ont exercé leur mandat pendant tout ou partie de l'exercice 2025 (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 2025, qui deviendra effective en 2026 sous réserve de l'autorisation du Conseil d'Administration et, le cas échéant,

de l'Assemblée générale. La part variable correspondant à l'exercice 2025 s'élève à 1,85 million d'euros et 0,75 million de LTI au titre de 2025.

La part de la rémunération variable attribuée au titre de 2025 représente 53,8 % de la rémunération totale attribuée et 116,6 % de la rémunération fixe.

La part de la rémunération variable attribuée au titre de 2025 en actions ou instruments représente 48,1 %.

Rémunérations variables garanties attribuées au cours de l'exercice 2025 au titre des embauches et indemnités de départ attribuées ou versées au cours de l'exercice 2025 – REM 2

	Dirigeants mandataires sociaux	Autres personnels identifiés	Total
RÉMUNÉRATIONS VARIABLES GARANTIES ATTRIBUÉES			
Nombre de membres du personnel identifié	-	-	-
Montant total attribué	-	-	-
INDEMNITÉS DE DÉPART ATTRIBUÉES AU TITRE D'EXERCICES ANTÉRIEURS ET VERSÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2025			
Nombre de membres du personnel identifié	-	-	-
Montant total attribué	-	-	-
INDEMNITÉS DE DÉPART ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE 2025			
Nombre de membres du personnel identifié	-	-	-
Montant total attribué	-	-	-

Rémunérations variables différées attribuées au titre des exercices antérieurs – REM 3 (en millions d'euros)

	Montant total des rémunérations variables différées attribuées au titre des exercices antérieurs	Dont rémunération variable acquise en 2025 ⁽¹⁾	Dont rémunération variable différée non acquise ⁽¹⁾	Montant de l'ajustement explicite appliqué aux rémunérations différées acquises en 2025 ⁽²⁾	Montant de l'ajustement implicite appliqué aux rémunérations différées acquises en 2025 ⁽³⁾	Montant total des rémunérations différées effectivement versées en 2025	Montant total des rémunérations différées devenues acquises mais soumises à une période de rétention
DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX	4,16	1,00	3,16	-	0,51	0,96	0,73
<i>Dont montants en numéraire</i>	<i>1,81</i>	<i>0,27</i>	<i>1,54</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>0,27</i>	<i>-</i>
<i>Dont montants en actions ou numéraire adossé à l'action</i>	<i>2,35</i>	<i>0,73</i>	<i>1,61</i>	<i>-</i>	<i>0,51</i>	<i>0,69</i>	<i>0,73</i>
AUTRES PERSONNELS IDENTIFIÉS	-	-	-	-	-	-	-
<i>Dont montants en numéraire</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>Dont montants en actions ou numéraire adossé à l'action</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>

(1) En valeur d'attribution.

(2) Ajustement explicite relatif au taux d'atteinte des conditions de performance au titre de l'exercice 2024.

(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 2025 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€	-	-	-
De 2,5 M€ à 3,0 M€	1	-	-

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 2025, 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'investisse- ment	Banque de détail	Gestion d'actifs	Fonctions support	Fonctions de contrôle indépendantes	Autres	Total
Nombre de membres du personnel identifié	18	2	-	-	-	2	-	-	22
RÉMUNÉRATION TOTALE DU PERSONNEL IDENTIFIÉ	0,38	4,09	-	-	-	0,36	-	-	4,83
<i>Dont rémunération variable</i>	-	2,50	-	-	-	0,10	-	-	2,60
<i>Dont rémunération fixe</i>	0,38	1,59	-	-	-	0,26	-	-	2,23

2.4.3 Rémunération des mandataires sociaux d'Amundi en 2025

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 27 mai 2025 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 2024. Compte tenu du taux d'approbation de 99,33 % de la résolution votée par l'Assemblée générale, les rémunérations des administrateurs attribuées au titre de l'exercice 2024 ont été versées en juin 2025.

2.4.3.1.1 Rappel des principes généraux de la politique 2025

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 2025 à hauteur de 99,99 % (9^e résolution).

Conformément à l'article 22.1 du Code AFEP-MEDEF, elle comporte une part variable prépondérante, dépendant de la participation effective des administrateurs aux différentes réunions du Conseil et de ses Comités (à l'exception du Président du Conseil, qui fait l'objet d'une politique spécifique dont les principes sont décrits à la section 2.4.3.2).

Cette politique a été jugée raisonnable par rapport aux pratiques courantes constatées tant au niveau des sociétés du SBF 120 qu'au niveau des pairs de la Société à l'échelle européenne.

Il est rappelé que le montant annuel maximum de l'enveloppe qui est allouée aux administrateurs a été fixé à 700 000 euros lors de l'Assemblée générale du 30 septembre 2015 et n'a pas évolué depuis.

La rémunération des administrateurs est versée en N+1 au titre de l'année N. Compte tenu de cette spécificité, les montants qui figurent ci-dessous en 2.4.3.1.2 sont donc ceux :

- attribués au titre de l'exercice 2023 et versés en 2024 ;
- attribués au titre de l'exercice 2024 et versés en 2025 ; et
- attribués au titre de l'exercice 2025 et qui seront versés en 2026.

La politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale prévoit les règles de répartition suivantes au titre de l'exercice 2025 :

- 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 2 février 2026 a mis en œuvre la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée de 2025 et décidé de répartir l'enveloppe globale de rémunération attribuée au titre de 2025 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 2023 et versés en 2024 ⁽¹⁾ (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2024 et versés en 2025 ⁽¹⁾ (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2025 et qui seront versés en 2026 ⁽¹⁾ ⁽¹⁹⁾ (en euros)
OLIVIER GAVALDA ⁽²⁾ ⁽³⁾ ⁽⁹⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur			Néant
Autres rémunérations			Néant
Philippe BRASSAC ⁽³⁾ ⁽⁴⁾ ⁽⁹⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
YVES PERRIER ⁽³⁾ ⁽¹⁰⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant		
Autres rémunérations	Néant		
PIERRE CAMBEFORT ⁽¹²⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur			3 650
Autres rémunérations			Néant
Virginie CAYATTE			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	60 450	53 400	44 458
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Bénédicte CHRÉTIEU ⁽³⁾ ⁽¹¹⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Laurence DANON-ARNAUD			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	40 650	47 950	40 825
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Jean-Michel FOREST ⁽¹³⁾			
Rémunération au titre du mandat de censeur	33 400		
Autres rémunérations	Néant		
Christine GANDON ⁽⁸⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	21 900		
Autres rémunérations	Néant		
Patrice GENTIÉ			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	32 850	32 850	25 550
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
GERALD GREGOIRE ⁽³⁾ ⁽¹⁸⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur		Néant	Néant
Autres rémunérations		Néant	Néant
Christine GRILLET ⁽¹⁶⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	7 300	32 850	10 950
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Michèle GUIBERT			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	40 700	43 000	31 608
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Clotilde L'ANGEVIN ⁽³⁾ ⁽¹²⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur			Néant
Autres rémunérations			Néant
Robert LEBLANC ⁽⁵⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	64 050	53 500	24 525
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant

	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2023 et versés en 2024 ⁽¹⁾ (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2024 et versés en 2025 ⁽¹⁾ (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2025 et qui seront versés en 2026 ^{(1) (19)} (en euros)
Membres du Conseil d'Administration			
MICHEL MATHIEU ^{(2) (6)}			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant		
Autres rémunérations	Néant		
Nicolas MAURÉ ⁽¹⁴⁾			
Rémunération au titre du mandat de censeur, puis d'administrateur	10 950	25 550	25 550
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Jean-Christophe MIESZALA ⁽¹⁵⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur			28 400
Autres rémunérations			Néant
Hélène MOLINARI			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	43 350	39 700	36 050
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Joseph OUEDRAOGO ⁽⁷⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	32 850 au profit de 3 associations	32 850 au profit de 4 associations	25 550 au profit de 5 associations
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Christian ROUCHON ⁽¹⁷⁾			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	63 850	63 850	36 333
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Nathalie WRIGHT			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	37 450	43 000	50 850
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Total	489 750	468 500	384 300

(1) Sur une base brute (avant charges sociales et impôts).

(2) Olivier Gavalda a été nommé en qualité d'administrateur lors de l'Assemblée du 27 mai 2025, puis Président lors du Conseil d'Administration du 27 mai 2025.

(3) Olivier Gavalda, Philippe Brassac, Yves Perrier, Bénédicte Chrétien, Gérard Grégoire, Michel Mathieu et Clotilde L'Angevin ont renoncé individuellement à la perception de leur rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

(4) 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. Son mandat a pris fin à l'issue de l'Assemblée du 27 mai 2025.

(5) Le mandat de Robert Leblanc a pris fin à l'issue de l'Assemblée du 27 mai 2025.

(6) Michel Mathieu a démissionné de son mandat d'administrateur le 1er janvier 2024.

(7) Joseph Ouedraogo a été renouvelé en qualité d'administrateur élu par les salariés lors d'élections intervenues en mars 2025. Il a renoncé personnellement à la perception de sa rémunération au profit d'associations.

(8) Christine Gandon a démissionné de son mandat le 3 août 2023.

(9) Les rémunérations de Philippe Brassac et d'Olivier Gavalda, qui leur ont été attribuées au titre de leur fonction de Président du Conseil d'Administration, sont présentées en 2.4.3.2.

(10) Le mandat d'Yves Perrier a pris fin à l'issue de l'Assemblée du 12 mai 2023.

(11) Bénédicte Chrétien a été cooptée lors du Conseil d'Administration du 12 mai 2023. Elle a démissionné de son mandat à l'issue du Conseil d'Administration du 28 juillet 2025.

(12) Clotilde L'Angevin et Pierre Cambefort ont été cooptés lors du Conseil d'Administration du 27 octobre 2025.

(13) Jean-Michel Forest a démissionné de son mandat de censeur à l'issue du Conseil d'Administration du 12 mai 2023.

(14) Nicolas Mauré a été nommé en qualité de censeur lors du Conseil d'Administration du 27 juillet 2023, puis coopté en qualité d'administrateur lors du Conseil d'Administration du 27 mai 2025.

(15) Jean-Christophe Mieszala a été nommé en qualité d'administrateur lors de l'Assemblée du 27 mai 2025.

(16) Christine Grillet a été cooptée lors du Conseil d'Administration du 26 octobre 2023. Elle a démissionné de son mandat à l'issue de l'Assemblée du 27 mai 2025.

(17) Christian Rouchon a démissionné de son mandat à l'issue du Conseil d'Administration du 28 juillet 2025.

(18) Gérard Grégoire a été coopté lors du Conseil d'Administration du 6 février 2024.

(19) Lorsque la présidence d'un Comité a changé au cours de l'exercice, la rémunération versée au titre du forfait annuel alloué au Président concerné a été calculée prorata temporis.

2.4.3.2 Rémunération attribuée ou versée au Président du Conseil d'Administration

2.4.3.2.1 Rappel des changements intervenus en 2025

Le Conseil d'Administration du 3 février 2025 a décidé de soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale du 27 mai 2025 la nomination d'Olivier Gavalda pour succéder à Philippe Brassac dont le mandat d'administrateur arrivait échéance à l'issue de cette Assemblée. Le Conseil a également décidé, sous réserve de sa nomination par l'Assemblée générale en tant qu'administrateur, de porter Olivier Gavalda à la présidence du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée du 27 mai 2025. La nomination d'Olivier Gavalda en tant qu'administrateur a été approuvée par l'Assemblée générale à hauteur de 95,76 % (16^e résolution).

2.4.3.2.2 Rémunération attribuée ou versée à Philippe Brassac, Président du Conseil d'Administration du 1^{er} janvier 2025 au 27 mai 2025

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 2025 ou attribués au titre du même exercice à Philippe Brassac, en tant que Président du Conseil d'Administration du 1^{er} janvier 2025 au 27 mai 2025.

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 2025.

Éléments de la rémunération versée au cours de l'exercice 2025 ou attribuée au titre du même exercice à Philippe Brassac, Président du Conseil d'Administration du 1^{er} janvier 2025 au 27 mai 2025, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 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.

2.4.3.2.3 Rémunération attribuée ou versée à Olivier Gavalda, Président du Conseil d'Administration à compter du 27 mai 2025 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 2025 ou attribués au titre du même exercice à Olivier Gavalda, en tant que Président du Conseil d'Administration à compter du 27 mai 2025 inclus.

Il est toutefois rappelé que **Olivier Gavalda 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 Olivier Gavalda 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 Olivier Gavalda à raison de ses mandats de Directeur Général Délégué puis 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 2025.

Éléments de la rémunération versée au cours de l'exercice 2025 ou attribuée au titre du même exercice à Olivier Gavalda, Président du Conseil d'Administration à compter du 27 mai 2025 inclus, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 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. Olivier Gavalda a renoncé à percevoir cette rémunération au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration à compter du 27 mai 2025 inclus.
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	Olivier Gavalda a renoncé à la perception d'une rémunération à raison du mandat d'administrateur.
Avantages de toute nature	Néant	Olivier Gavalda n'a pas bénéficié d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi.
Frais de santé	Néant	Olivier Gavalda 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 2025 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 2025 (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 2025 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 2025 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 2025. Ces objectifs sont strictement identiques pour la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué.

Lors de sa séance du 2 février 2026, 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 27 mai 2025**, 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. La synthèse de cette évaluation est présentée dans le tableau ci-après :

	Seuil	Cible	Plafond	Taux de réalisation Base 100 %	Pondération	Taux de réalisation pondéré
PÉRIMÈTRE AMUNDI					82,5 %	91,1 %
Critères économiques (comptes annuels)				109,7 %	60,0 %	65,8 %
Revenus nets ajustés (M€) ⁽¹⁾	50 %	100 %	150 %	104,5 %	9,0 %	9,4 %
Coex ajusté (%) ⁽¹⁾	50 %	100 %	150 %	103,5 %	12,0 %	12,4 %
RNPG ajusté (M€) ⁽¹⁾	50 %	100 %	150 %	101,6 %	30,0 %	30,5 %
Collecte nette ajustée (Md€) ⁽¹⁾	50 %	100 %	150 %	150,0 %	9,0 %	13,5 %
Critères non économiques				112,2 %	22,5 %	25,3 %
Finaliser la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 ^{(2) (3)}			150 %	110,0 %	12,5 %	13,8 %
Mettre en œuvre le plan de développement d'Amundi ⁽²⁾			150 %	115,0 %	10,0 %	11,5 %
PÉRIMÈTRE CRÉDIT AGRICOLE S.A.					17,5 %	20,3 %
Critères économiques (comptes annuels)				108,1 %	10,0 %	10,8 %
Coex (%) ⁽¹⁾	60 %	100 %	150 %	106,1 %	3,33 %	3,5 %
RNPG (M€) ⁽¹⁾	60 %	100 %	150 %	109,6 %	3,33 %	3,7 %
RoTE (%) ⁽¹⁾	60 %	100 %	150 %	108,8 %	3,33 %	3,6 %
Critères non économiques				126,3 %	7,5 %	9,5 %
RSE Sociétale ⁽²⁾			150 %	122,5 %	3,75 %	4,6 %
RSE Environnementale ^{(1) (3)}			150 %	130,0 %	3,75 %	4,9 %
TAUX DE RÉALISATION GLOBAL					100 %	111,3 %

(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 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 3 février 2025. Il en résulte **un taux de réalisation global sur les objectifs économiques Amundi de 109,7 % en base 100 %**.

Ce taux de réalisation reflète l'activité très dynamique de 2025, qui s'est traduite par une croissance des résultats. En effet, l'année 2025 a été une année record en termes d'encours et de collecte nette, à la fois en gestion passive et en gestion active et sur l'ensemble des segments de clientèle (Retail, Institutionnel et JV). Le Conseil a noté la progression des revenus nets ajustés ^(aj) grâce à la croissance des commissions nettes de gestion, le niveau très élevé des commissions de surperformance et la forte croissance des revenus de technologie. Par ailleurs, la progression des charges d'exploitation ajustées ^(aj) reste maîtrisée tout en permettant des investissements organiques sur les axes de croissance. Cela se traduit par un coefficient d'exploitation ajusté ^(aj) maîtrisé, toujours au meilleur niveau de l'industrie, et une hausse du résultat net part du groupe ajusté ^(aj) (hors contribution exceptionnelle d'impôt sur les sociétés en France).

(aj) Données ajustées : voir section 4.3.4 Indicateurs alternatifs de performance (IAP)

(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 lors de l'élaboration, fin 2024, du budget 2025.

**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 :

**Finaliser la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025
(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 110 %**. Pour ce faire, il a tenu compte du niveau atteint sur chacun des 10 engagements du plan Ambitions ESG 2025⁽¹⁾, à l'échéance de celui-ci, soit à fin 2025. D'une façon détaillée, l'analyse du Conseil a été la suivante :

- **engagement n° 1** : une note de transition environnementale est disponible pour tous les gestionnaires de portefeuille Amundi *via* la plateforme d'investissement Alto, et un rapport climat est publié pour tous les fonds ouverts en gestion active où le score est à la fois approprié et représentatif ;
- **engagement n° 2** : 6 classes d'actif proposent *a minima* un produit *Net Zero* 2050 à fin 2025 ;
- **engagement n° 3** : les encours sur les fonds à impact ont progressé pour atteindre 21,8 milliards d'euros à fin décembre 2025 par rapport à 16,1 milliards d'euros à fin décembre 2024, pour un objectif de 20 milliards à fin 2025 ;
- **engagement n° 4** : à fin décembre 2025, 42 % de la gamme de fonds passifs est constituée de fonds ESG, contre 37 % à fin 2024, pour un objectif de 40 % à fin 2025 ;
- **engagement n° 5** : deux modules d'Alto Sustainability ont été développés, module ESG et module Climat ;
- **engagement n° 6** : un plan d'engagement climat a été élargi à +1 818 nouveaux émetteurs à fin décembre 2025, par rapport à +1 478 à fin 2024, pour un objectif de +1 000 entreprises à fin 2025 versus fin 2021 ;
- **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 2025, comme cela est le cas depuis 2022 ;
- **engagement n° 8** : des objectifs ESG ont été intégrés dans les objectifs annuels de 100,0 % des gérants et des commerciaux et la mise en œuvre d'engagements d'Amundi en matière de RSE et d'ESG compte pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribué à plus de 200 cadres dirigeants d'Amundi en avril 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 2025, les émissions ont diminué de - 65 % par employé par rapport à 2018, pour un objectif de - 30 % à fin 2025 ;
- **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 27 mai 2025 et approuvé à 96,59 %.

**Mettre en œuvre le plan de développement d'Amundi
(comptant pour 10 % du total) :**

Le Conseil a fixé le **taux d'atteinte de ce critère à 115 %** en constatant que :

- **Développement des activités en Asie et en Europe** :
 - **en Asie**, le développement s'est poursuivi avec des encours qui ont dépassé 475 milliards, grâce à une collecte de + 32,6 milliards d'euros dont 42 % hors JV ; la collecte en Asie a représenté 40 % de la collecte totale d'Amundi en 2025 ; la contribution au résultat net des JV a augmenté de +10 % par rapport à 2024 ; par ailleurs le succès du partenariat avec Standard Chartered s'est confirmé avec désormais plus de 3 milliards d'euros d'encours ; enfin State Bank of India et Amundi ont conjointement initié l'introduction en bourse de SBI FM (annonce le 6 novembre 2025), et un premier contrat d'offre Data-as-a-Service (DaaS) en solution autonome a été signé avec un grand assureur de la région,
 - **en Europe**, les encours atteignent à fin 2025 1 767 milliards d'euros, en hausse de +8,0 % par rapport à 2024 avec notamment une collecte de +40 milliards d'euros en Europe du Nord (dont Royaume-Uni et Allemagne) ; au Royaume-Uni, un mandat de gestion indiciaire en actions avec des critères exigeants d'investissement responsable a été signé en mars avec The People's Pension, un des principaux fonds de pension multi-employeurs du pays, et un partenariat a été conclu avec la plateforme Moneybox pour lancer une offre de retraite avec des solutions profilées à base d'ETF ; en Irlande, un mandat majeur a été gagné pour gérer le nouveau régime de retraite en auto-adhésion (« MyFuture Fund ») ;
- **Développement de l'offre de gestion en actifs réels et de la gestion passive** :
 - **sur les actifs réels**, l'année 2025 a été marquée par la poursuite de la gestion de la crise immobilière, un développement organique soutenu (par exemple, avec la première levée de fonds sur la stratégie Mégatendances 3, qui a pour finalité d'investir dans des entreprises de croissance petites et moyennes avec une exposition à trois mégatendances : la technologie, la démographie et l'environnement) et l'intégration d'Alpha Associates ; enfin, en novembre, un partenariat majeur a été signé avec le spécialiste de gestion en actifs privés basé et coté à Londres, ICG, qui permettra à Amundi de proposer des stratégies d'ICG à une clientèle patrimoniale et de particuliers, assorti d'une prise de participation de 9,9 % par Amundi dans ICG,
 - **sur le passif**, les encours ont atteint 518 milliards d'euros, soit un niveau très supérieur à l'objectif du PMT (420 milliards d'euros) et une croissance de +23,7 % par rapport à 2024 ; la plateforme ETF a renforcé sa position de premier acteur européen avec un total d'encours de 342 milliards d'euros et une collecte de + 46 milliards ; l'année 2025 a été marquée par une forte innovation produits, notamment le lancement des ETF actifs et de l'offre d'ETF en marque blanche.

(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.

- **Développement d'Amundi Technology et des services :**
 - les revenus de technologie ont fortement progressé, pour atteindre 116 millions d'euros, soit une hausse de + 45 % par rapport à 2024,
 - 10 nouveaux clients externes ont signé un contrat avec Amundi Technology, dans 5 pays, dont 2 nouveaux – Danemark et Singapour – et plusieurs projets portés par des produits stratégiques ont été mis en production,
 - l'acquisition d'aixigo a transformé l'offre Alto Wealth et accru sa modularité ;
- **Développement de la proposition de valeur pour les banques partenaire (solutions d'épargne et digitalisation)**
 - **Renouvellement du contrat Société Générale :** signature en novembre 2025 d'un accord de principe en vue du renouvellement pour 5 ans du partenariat,
 - **Accompagnement de BforBank :** préparation d'une offre assurance-vie et d'une offre mandat & ETF, développement avec Amundi Technology d'un parcours client,
 - **Extension de la collaboration avec Crelan** en Belgique dans le cadre du partenariat stratégique de Crédit Agricole avec cette banque ;
- **Finalisation des opérations de M&A :**
 - **Victory Capital :** finalisation le 1^{er} avril 2025 de l'opération annoncée en 2024, élargissement de l'offre en actifs américains (trois nouveaux fonds au format UCITS ont enrichi la gamme, pour la clientèle européenne et asiatique), plus-value non monétaire de +402 millions d'euros après impôts,
 - **Alpha Associates :** finalisation de l'intégration opérationnelle, lancement du fonds Prima (eltif evergreen) référencé par plusieurs assureurs et de nombreux family offices,
 - **aixigo :** finalisation de l'intégration opérationnelle.

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.** ⁽¹⁾, le Conseil a, sur la base des comptes annuels de Crédit Agricole S.A., constaté un **taux d'atteinte global de 108,1 % en base 100 %**. Les revenus annuels sont records, tirés par la bonne performance de tous les pôles métiers, et en croissance régulière depuis 2017. Ces résultats de haut niveau s'appuient sur l'ensemble des projets de développement et sur une activité soutenue. Les indicateurs financiers atteignent leurs objectifs à fin 2025 et orientent favorablement la trajectoire vers les cibles du nouveau plan stratégique à moyen terme ACT 2028 lancé cette année. Les niveaux d'atteinte pour chacun des indicateurs sont les suivants :

- 109,6 % pour le **Résultat Net Part du Groupe (RNPg)** ;
- 106,1 % pour le **Coefficient d'exploitation** ;
- 108,8 % 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 Environnementale et Sociétale du Groupe, le Conseil a retenu **un taux d'atteinte de 122,5 % pour la RSE Sociétale et 130,0 % pour la RSE Environnementale**, en prenant en considération les éléments ci-après :

RSE environnementale (comptant pour 3,75 % du total) :

Afin de diminuer son empreinte de fonctionnement, le Groupe poursuit ses actions en matière de sobriété et d'efficacité énergétique de ses bâtiments enclenchées dès 2022 dans le cadre du plan de Sobriété. Celles-ci s'appuient également sur la transformation des usages dans le temps avec par exemple le programme CUBE sur les campus (Concours usages bâtiments efficaces). Le Groupe continue d'accélérer sur sa trajectoire d'électrification des véhicules, avec notamment l'actualisation début 2025 du catalogue de flotte automobile pour les véhicules des entités. Les déplacements professionnels font l'objet d'une attention toute particulière. Une politique voyage ambitieuse a été formalisée avec notamment la mise en œuvre dans certaines entités d'un pilotage carbone par ligne métier. L'objectif 2025 du Plan à moyen terme de - 40 % de diminution de l'empreinte propre du Groupe est dépassé, cette diminution s'établissant à - 62 % à fin 2025 par rapport à 2019.

RSE sociétale (comptant pour 3,75 % du total) :

Les objectifs de nature sociétale (insertion des jeunes et dynamique collective *via* les résultats de l'enquête collaborateurs) sont en progression.

- 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 sur la période du plan à moyen terme Ambitions 2025, soit 12 500 jeunes par an pour le groupe Crédit Agricole. La cible est dépassée avec un total d'environ 88 792 jeunes accueillis globalement pour le Groupe sur la période et d'environ **24 974 jeunes en 2025**.
- S'agissant de l'**objectif de dynamique collective**, l'enquête collaborateurs 2025 évolue et mesure l'Indice de Confiance. Pour cette première mesure, le taux de participation s'élève à 80 % et démontre un fort engagement collectif. La Recommandation Employeur s'élève quant à elle à 78 %, stable depuis l'année dernière, en augmentation de + 2 points depuis 2022 et en progression de + 10 points pour les collaborateurs de moins de 30 ans, alors que des transformations profondes se poursuivent dans l'ensemble des entités.

(1) Pour plus d'informations, se référer au Chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2025 de Crédit Agricole S.A.

2.4.3.3.2 Détermination de la rémunération variable globale attribuée au titre de 2025

Lors de sa séance du 2 février 2026, 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 2025 en appliquant **le taux de réalisation global de 111,3 %** à la rémunération variable cible.

Ainsi, la rémunération variable globale attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué est supérieure de + 11,3 % à la rémunération variable cible. Il en résulte les montants ci-dessous :

- **Directrice Générale : 1 669 500 euros ;**
- **Directeur Général Délégué : 834 750 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	1 500 000	750 000
Taux de réalisation global	111,3 %	111,3 %
RÉMUNÉRATION VARIABLE GLOBALE ATTRIBUÉE	1 669 500	834 750

En synthèse, la rémunération totale attribuée au titre de 2025 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	1 000 000	37 %	500 000	37 %
Rémunération variable globale attribuée	1 669 500	63 %	834 750	63 %
<i>Rémunération variable globale attribuée en % de la rémunération fixe</i>	<i>167 %</i>		<i>167 %</i>	
RÉMUNÉRATION TOTALE	2 669 500		1 334 750	

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 :

- 1 500 000 euros pour la Directrice Générale ;
- 750 000 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 :

- 1 700 000 euros pour la Directrice Générale ;
- 850 000 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 Modalités de paiement de la rémunération variable globale

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 27 mai 2025, 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 à compter de la date d'acquisition.

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 2025.

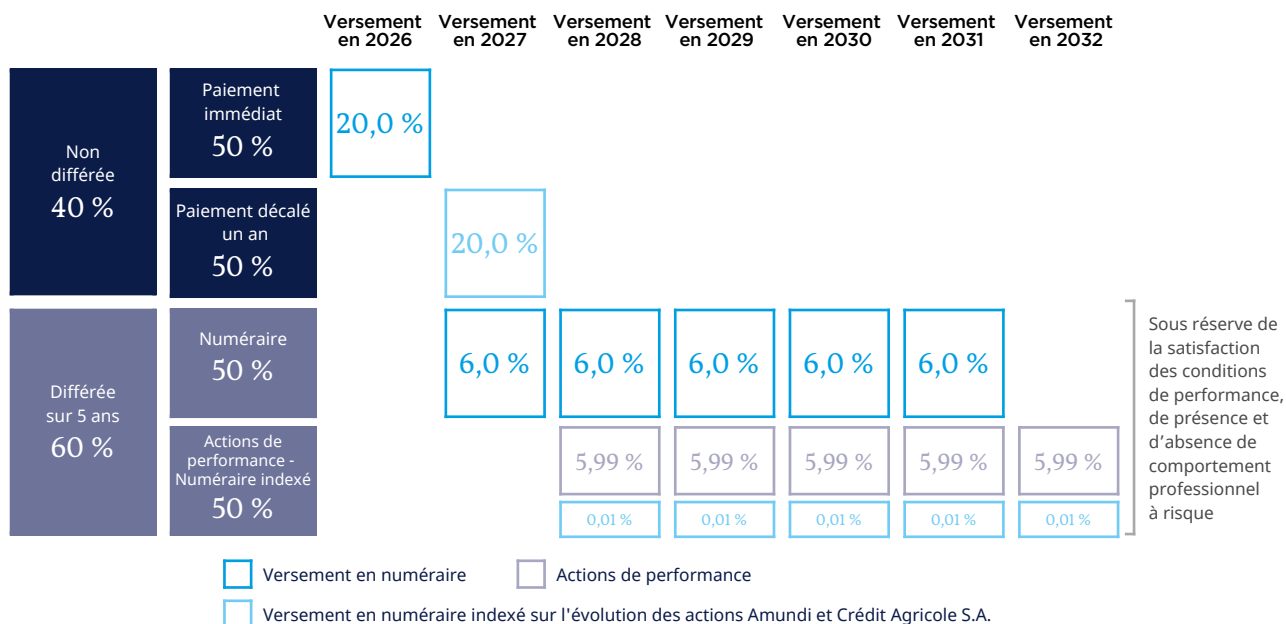
Montants exprimés en euros		Directrice Générale Valérie Baudson	Directeur Général Délégué Nicolas Calcoen
Rémunération non différée	40 %	667 800	333 900
Paie ment en numéraire	50,0 % <i>Non indexé</i>	333 900	166 950
Paie ment en numéraire indexé, décalé d'un an après rétention	50,0 % <i>Indexé</i>	333 900	166 950
Rémunération différée sur 5 ans	60 %	1 001 700	500 850
Part sous forme de numéraire	50,0 % <i>Non indexé</i>	500 850	250 425
Part sous forme de numéraire indexé	0,1 % <i>Indexé</i>	850	425
Part sous forme d'actions de performance	49,9 % <i>Indexé</i>	500 000	250 000
RÉMUNÉRATION VARIABLE GLOBALE ATTRIBUÉE		1 669 500	834 750

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 juin 2026 et la partie à paiement décalé d'un an après application de la période de rétention, représentant 20 % également, sera versée en mars 2027.

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 2025 est représentée ci-dessous :

Rémunération variable annuelle au titre de 2025



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 28 avril 2026, le Conseil d'Administration déterminera le nombre d'actions correspondant aux montants attribués à Valérie Baudson et à Nicolas Calcoen, soit respectivement 500 000 euros et 250 000 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 à l'attribution du plan 2026 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 2 juin 2026, sous réserve de l'approbation par ladite Assemblée de la rémunération variable globale attribuée à Valérie Baudson et Nicolas Calcoen au titre de 2025.

Il est rappelé que l'Assemblée générale du 27 mai 2025, dans sa 28^e résolution, a décidé, que pour chaque exercice, **le nombre total d'actions attribuées aux Dirigeants mandataires sociaux ne pourra représenter plus de 0,1 % du capital social.**

Sous réserve de la satisfaction des conditions de performance décrites ci-dessous, ces actions seront acquises en cinq tranches sur cinq ans. Chaque tranche sera soumise à une obligation de conservation d'un an à compter de la date d'acquisition. Comme prévu par la politique de rémunération 2025, le Conseil d'Administration a décidé lors de sa réunion du 2 février 2026, sur proposition du Comité des rémunérations, des modalités précises concernant les conditions de performance. Ainsi, le nombre d'actions Amundi définitivement acquises pour chaque tranche sera déterminé chaque année par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des rémunérations, en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance détaillées dans le tableau ci-dessous :

Indicateur	Pondération	Taux de réalisation		
		Seuil (0 %)	Cible (100 %)	Plafond (125 %)
Résultat Net Part du Groupe ajusté	40 %	< 50 % du montant cible	100 % du montant cible	125 % du montant cible
Coefficient d'exploitation ajusté	20 %	< Taux cible + 10 pts	Taux cible	Taux cible - 5 pts
Collecte nette ajustée	20 %	< montant cible - 50 Mds €	100 % du montant cible	Montant cible + 25 Mds €
Critère 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 RSE**, le Conseil d'Administration évaluera, à fin 2026, 2027, 2028, 2029 et 2030, la progression dans la mise en œuvre de la trajectoire RSE d'Amundi (incluant des engagements climatiques).

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 2025.

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 2025, **le Conseil du 2 février 2026** qui a défini les modalités de paiement de la rémunération variable attribuée au titre de 2025, **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 et en numéraire indexé

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 100 170 euros et à Nicolas Calcoen de 50 085 euros.

La part de la rémunération différée payée en numéraire indexé, soit 850 euros pour Valérie Baudson et 425 euros pour Nicolas Calcoen 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. Elle est versée sur cinq ans en cinq tranches équivalentes. Le montant de chaque tranche versée à Valérie Baudson sera de 170 euros et à Nicolas Calcoen de 85 euros. Chaque tranche est soumise à une période de rétention d'un an.

(1) Les objectifs cibles ne peuvent pas être rendus publics en raison de leur confidentialité.

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 2025.

Condition de versement portant sur la performance d'Amundi pour 85 %

	Indicateur	Pondération	Taux de réalisation		
			Seuil (0 %)	Cible (100 %)	Plafond (120 %)
Amundi 85 %	Résultat Net Part du Groupe ajusté Amundi cumulé sur chaque période de référence				
	Période de référence 1 ^e tranche : 2026				
	Période de référence 2 ^e tranche : 2026-2027	85 %	< 25 % de l'objectif ⁽¹⁾	50 % de l'objectif ⁽¹⁾	60 % de l'objectif ⁽¹⁾
	Période de référence 3 ^e tranche : 2026-2028				
	Période de référence 4 ^e tranche : 2026-2029				
	Période de référence 5 ^e tranche : 2026-2030				

(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.

2.4.3.4 Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2025 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 2025 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 2025 telle qu'approuvée dans sa onzième résolution par l'Assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2025 à 98,67 %. 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 2025 à Valérie Baudson, Directrice Générale, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice 2025	Présentation
Rémunération fixe	1 000 000 euros	La rémunération fixe de Valérie Baudson est de 1 000 000 euros. Cette rémunération fixe a été décidée par le Conseil d'Administration du 3 février 2025 et approuvée par l'Assemblée générale du 27 mai 2025 avec effet rétroactif au 1 ^{er} janvier 2025.
Rémunération variable globale	1 669 500 euros	Comme détaillé au 2.4.3.3.1, lors de sa réunion du 2 février 2026, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des rémunérations a arrêté à 111.3 % le taux de réalisation global des objectifs fixés pour l'exercice 2025, en stricte application de la politique de rémunération. Comme détaillé au 2.4.3.3.2, en appliquant ce taux à la rémunération variable cible, le Conseil d'Administration a fixé la rémunération variable globale attribuée à Valérie Baudson à 1 669 500 euros, soit 167 % de sa rémunération fixe, ce qui est inférieur au plafond de 170 % prévu par la politique de rémunération.
Dont rémunération variable non différée	333 900 euros	La partie non différée à paiement immédiat de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en juin 2026 sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale annuelle 2026.
Dont rémunération variable non différée avec rétention d'un an	333 900 euros	La partie à paiement décalé d'un an de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mars 2027, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale annuelle 2026.
Dont rémunération variable différée	1 001 700 euros	La rémunération variable globale est, à concurrence de 60 %, différée sur 5 ans. Elle est versée sous forme de numéraire pour 500 850 euros, de numéraire indexé pour 850 euros et d'actions de performance pour 500 000 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 2025.
	Néant	Si l'Assemblée générale annuelle approuve les éléments de rémunération attribués à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2025, des actions de performance seront attribuées à Valérie Baudson après l'Assemblée générale. Cette attribution, d'une valeur de 500 000 euros, incluse dans la rémunération variable globale ci-dessus, 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 2025.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	Valérie Baudson n'a pas de mandat d'administrateur de la Société.
Avantages de toute nature	43 457 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 5 942 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 37 515 euros.
Indemnité de cessation de fonction : Indemnité de départ	Aucune indemnité au titre de 2025	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 2025	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	3 288 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 2025 sont : • frais de santé : 1 681 euros ; • prévoyance : 1 607 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.

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 à Valérie Baudson

Au cours de l'exercice 2025, ont été versés à Valérie Baudson au titre de son mandat de Directrice Générale :

- la rémunération fixe de 1 000 000 euros ;
- des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices antérieurs pour un total de 991 434 euros, détaillées dans le tableau ci-dessous. Ces versements résultent de la mise en œuvre des décisions des Assemblées générales 2022, 2023, 2024 et 2025 approuvant les rémunérations variables attribuées au titre des exercices 2021, 2022, 2023 et 2024.

Éléments de rémunération variable attribués au titre d'exercices antérieurs et versés en 2025 (en euros)	Montant
Rémunération variable attribuée au titre de la période du 12 mai 2021 au 31 décembre 2021, différée sur 5 ans, indexée et soumise à rétention d'un an - 2 ^e tranche versée en mars 2025	1 193
Rémunération variable attribuée au titre de la période du 12 mai 2021 au 31 décembre 2021, différée sur 5 ans, non indexée - 3 ^e tranche versée en mars 2025	52 781
Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2022, différée sur 5 ans, non indexée - 2 ^e tranche versée en mars 2025	61 440
Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2023, non différée et soumise à rétention d'un an et indexation - versée en mars 2025	339 021
Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2023, différée sur 5 ans, non indexée - 1 ^{re} tranche versée en mars 2025	87 507
Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2024, non différée - versée en mai 2025 après l'approbation de l'Assemblée générale	299 200
Total versé en numéraire	841 142
Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2021 - 2 ^e tranche du plan d'actions de performance CRD V 2022 860 actions acquises en avril 2024 et devenues disponibles en avril 2025 après un an de rétention, valorisées au cours d'acquisition (20 % de ces actions font néanmoins l'objet d'une obligation de conservation jusqu'à la fin du mandat)	56 889
Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2022 - 1 ^{re} tranche du plan d'actions de performance CRD V 2023 1 310 actions acquises en mai 2024 et devenues disponibles en mai 2025 après un an de rétention, valorisées au cours d'acquisition (20 % de ces actions font néanmoins l'objet d'une obligation de conservation jusqu'à la fin du mandat)	93 403
TOTAL	991 434

Les éléments versés en numéraire sont repris dans le tableau 2 de la section 2.4.3.5 et les actions de performance dans le tableau 7.

Ainsi, **compte tenu des règles de différés, Valérie Baudson a perçu en 2025 au titre de son mandat de Directrice Générale une rémunération variable de 991 434 euros à comparer aux 1 669 500 euros de rémunération variable attribuée au titre de 2025.**

En tenant compte de la rémunération fixe, la rémunération totale perçue en 2025 par Valérie Baudson au titre de son mandat de Directrice Générale s'élève à 1 991 434 euros à comparer aux 2 669 500 euros de rémunération totale attribuée au titre de 2025.

2.4.3.3.5 Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2025 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 2025 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 2025 telle qu'approuvée dans sa douzième résolution par l'Assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2025 à 98,70 %. 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 2025 à Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre l'exercice 2025	Présentation
Rémunération fixe	500 000 euros	La rémunération fixe de Nicolas Calcoen est de 500 000 euros. Cette rémunération fixe a été décidée par le Conseil d'Administration du 3 février 2025 et approuvée par l'Assemblée générale du 27 mai 2025 avec effet rétroactif au 1 ^{er} janvier 2025.
Rémunération variable globale	834 750 euros	Comme détaillé au 2.4.3.3.1, lors de sa réunion du 2 février 2026, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des rémunérations a arrêté à 111.3 % le taux de réalisation global des objectifs fixés pour l'exercice 2025, en stricte application de la politique de rémunération. Comme détaillé au 2.4.3.3.2, en appliquant ce taux à la rémunération variable cible, le Conseil d'Administration a fixé la rémunération variable globale attribuée à Nicolas Calcoen à 834 750 euros, soit 167 % de sa rémunération fixe, ce qui est inférieur au plafond de 170 % prévu par la politique de rémunération.
Dont rémunération variable non différée	166 950 euros	La partie non différée à paiement immédiat de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en juin 2026 sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale annuelle 2026.
Dont rémunération variable non différée avec rétention d'un an	166 950 euros	La partie à paiement décalé d'un an de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mars 2027, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale annuelle 2026.
Dont rémunération variable différée	500 850 euros	La rémunération variable globale est, à concurrence de 60 %, différée sur 5 ans. Elle est versée sous forme de numéraire pour 250 425 euros, de numéraire indexé pour 425 euros et d'actions de performance pour 250 000 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 2025.
	Néant	Si l'Assemblée générale annuelle approuve les éléments de rémunération attribués à Nicolas Calcoen au titre de l'exercice 2025, des actions de performance seront attribuées à Nicolas Calcoen après l'Assemblée générale. Cette attribution, d'une valeur de 250 000 euros, incluse dans la rémunération variable globale ci-dessus, 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 2025.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	Nicolas Calcoen n'a pas de mandat d'administrateur de la Société.
Avantages de toute nature	43 060 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 5 545 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 37 515 euros.
Indemnité de cessation de fonction : Indemnité de départ	Aucune indemnité au titre de 2025	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 2025	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	3 288 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 2025 sont : • frais de santé : 1 681 euros ; • prévoyance : 1 607 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.

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 à Nicolas Calcoen

Au cours de l'exercice 2025, ont été versés à Nicolas Calcoen au titre de son mandat de Directeur Général Délégué :

- la rémunération fixe de 500 000 euros ;
- des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices antérieurs pour un total de 409 443 euros, détaillées dans le tableau ci-dessous. Ces versements résultent de la mise en œuvre des décisions des Assemblées générales 2023, 2024 et 2025 approuvant les rémunérations variables attribuées au titre des exercices 2022, 2023 et 2024.

Éléments de rémunération variable attribués au titre d'exercices antérieurs et versés en 2025 (en euros)	Montant
Rémunération variable attribuée au titre de la période du 1 ^{er} avril 2022 au 31 décembre 2022 différée sur 5 ans, non indexée - 2 ^e tranche versée en mars 2025	24 998
Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2023 non différée et soumise à rétention d'un an et indexation - versée en mars 2025	161 806
Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2023, différée sur 5 ans, non indexée - 1 ^{re} tranche versée en mars 2025	41 765
Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2024, non différée - versée en mai 2025 après l'approbation de l'Assemblée générale	142 800
Total versé en numéraire	371 369
Rémunération variable attribuée au titre de la période du 1 ^{er} avril 2022 au 31 décembre 2022 - 1 ^{re} tranche du plan d'actions de performance CRD V 2023 - 534 actions acquises en mai 2024 et devenues disponibles en mai 2025 après un an de rétention, valorisées au cours d'acquisition (20 % de ces actions font néanmoins l'objet d'une obligation de conservation jusqu'à la fin du mandat)	38 074
TOTAL	409 443

Les éléments versés en numéraire sont repris dans le tableau 2 de la section 2.4.3.5 et les actions de performance dans le tableau 7.

Ainsi, **compte tenu des règles de différés, Nicolas Calcoen a perçu en 2025 au titre de son mandat de Directeur Général Délégué une rémunération variable de 409 443 euros à comparer aux 834 750 euros de rémunération variable attribuée au titre de 2025.**

En tenant compte de la rémunération fixe, la rémunération totale perçue en 2025 par Nicolas Calcoen au titre de son mandat de Directeur Général Délégué s'élève à 909 443 euros à comparer aux 1 334 750 euros de rémunération totale attribuée au titre de 2025.

2.4.3.4 Approche comparée de la rémunération

2.4.3.4.1 Comparabilité externe de la rémunération de la Directrice Générale

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 2025 par McLagan, sur la base des rémunérations attribuées au titre de 2024, 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 1 100 milliards d'euros**, tandis qu'Amundi gère près de 2 400 milliards d'euros, la rémunération totale de Valérie Baudson est de **- 56 % inférieure à la rémunération médiane** attribuée aux Directeurs Généraux du panel qui s'élève à 5 402 k€.

Le Comité des rémunérations a noté qu'en **considérant la rémunération attribuée au titre de 2025, soit 2 669 500 euros, l'écart serait encore de - 51 %.**

Cette analyse est cohérente avec celle des principales agences de conseil en vote qui positionnaient, dans leurs analyses publiées en mai 2025, la rémunération totale de la Directrice Générale à un niveau nettement inférieur à la médiane des pairs qu'ils jugeaient représentatifs.

Le tableau ci-dessous synthétise les éléments qui viennent d'être présentés :

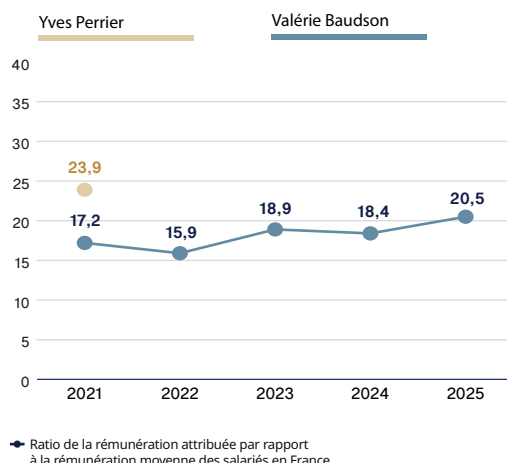
Rémunération attribuée	2 376 k€*	5 402 k€*	- 56 %
	DIRECTRICE GÉNÉRALE AMUNDI	MÉDIANE DU PANEL	POSITIONNEMENT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE PAR RAPPORT À LA MÉDIANE
* Données 2024 (rémunération fixe + rémunération variable attribuée).			

2.4.3.4.2 Ratios d'équité France

La rémunération globale (fixe et rémunération variable globale) attribuée à Valérie Baudson, Directrice Générale, au titre de l'exercice 2025 s'élève à 2 669 500 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 20,5. Ce ratio augmente par rapport à 2024 suite à l'augmentation de la rémunération de la Directrice Générale approuvée par l'Assemblée générale du 27 mai 2025. **Ce ratio demeure nettement en dessous du ratio moyen des sociétés du SBF 120, qui s'établissait au titre de 2024 à 54 selon l'étude publiée par Willis Towers Watson le 27 juin 2025 ⁽¹⁾.**

Évolution du Ratio d'équité sur cinq ans



54
RATIO MOYEN 2024 SUR LES
SOCIÉTÉS DU SBF 120
Source : Willis Towers Watson

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 2025, 2 677 collaborateurs soit plus de 91 % de l'effectif CDI en France**, ce qui est significativement plus représentatif que l'effectif limité aux 9 salariés de la seule société Amundi S.A. soit 0,3 % de l'effectif CDI en France (à titre d'information et en application stricte de la loi, le ratio de la rémunération attribuée à la Directrice Générale par rapport à la rémunération moyenne des salariés sur ce périmètre serait, en 2025, égal à 22,3, 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 ;

(1) Étude de Willis Towers Watson du 27 juin 2025 : Rémunération des Dirigeants : suivi et évolution.

- 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 2026 au titre de 2025 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 2024, qui étaient basées sur une estimation pour la rémunération variable des salariés, ont été mises à jour des montants définitifs.

Rémunérations attribuées et Performance de la Société (en milliers d'euros)

Périmètre France	2021	2022	2023	2024	2025
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 du 12 mai 2023 au 27 mai 2025	-	-	-	-	-
Rémunération d'Olivier Gavalda, Président à partir du 27 mai 2025	-	-	-	-	-
Directeur Général					
Rémunération de Yves Perrier jusqu'au 10 mai 2021	3 000	-	-	-	-
Rémunération de Valérie Baudson à partir du 11 mai 2021	2 160	1 952	2 343	2 376	2 670
Directeur Général Délégué					
Rémunération de Nicolas Calcoen à partir du 1 ^{er} avril 2022	-	1 045	1 118	1 134	1 335
Salariés					
Rémunération moyenne des salariés	125,3	123,1	124,0	129,0	130,2
Rémunération médiane des salariés	94,0	92,1	94,1	97,5	98,2
Performance de la Société					
Résultat Net Part du Groupe ajusté ^(aj) (millions d'euros) ⁽¹⁾	1 315	1 178	1 224	1 382	1 428

(aj) Données ajustées : voir section 4.3.4 Indicateurs alternatifs de performance (IAP).

(1) RNPG ajusté 2025 hors contribution exceptionnelle d'IS.

Ratios

Président du Conseil d'Administration, Yves Perrier du 11 mai 2021 au 12 mai 2023 ⁽²⁾					
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	23,9	-	-	-	-
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	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	18,9	18,4	20,5
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	23,0	21,2	24,9	24,4	27,2
Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen, à partir du 1^{er} avril 2022					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	8,5	9,0	8,8	10,3
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	11,3	11,9	11,6	13,6

(2) Les ratios ne sont pas présentés pour Xavier Musca, Philippe Brassac et Olivier Gavalda qui ont renoncé à percevoir toute rémunération au titre de leur mandat de Président du Conseil d'Administration.

(1) Les attributions n'étant effectuées que fin avril, il n'est pas possible d'effectuer une valorisation IFRS à date.

2.4.3.4.3 Ratio d'équité monde

Amundi calcule et communique par ailleurs depuis 2018, sur une base volontaire, un ratio d'équité sur la base d'un périmètre représentatif de son activité mondiale. Ce calcul compare une rémunération moyenne calculée à partir de données financières (traitements et salaire, effectif moyen) à la rémunération attribuée au Directeur Général et au Directeur Général Délégué.

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 16.8 pour 2025**. La baisse de la rémunération moyenne des salariés s'explique par la sortie des salariés d'Amundi US au 1^{er} avril 2025 suite à l'opération avec Victory Capital.

Périmètre Monde	2021	2022	2023	2024	2025
Rémunérations attribuées (en milliers d'euros)					
Rémunération du Directeur Général, Yves Perrier	3 000	-	-	-	-
Rémunération de la Directrice Générale, Valérie Baudson	2 160	1 952	2 343	2 376	2 670
Rémunération du Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen	-	1 045	1 118	1 134	1 335
Rémunération moyenne des salariés	160,0	151,3	154,3	165,7	159,2
Directeur Général					
Yves Perrier, jusqu'au 10 mai 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	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	14,3	16,8
Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen à partir du 1^{er} avril 2022					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	6,9	7,2	6,8	8,4

Par ailleurs, le ratio de rémunération totale introduit par la réglementation européenne dite CSRD, dans le cadre de la norme S1-16 (Directive UE n° 2022/2464 du Parlement Européen et du Conseil du 14 décembre 2022 transposée en France par l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023) figure en section 3.3.3.

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 du 1^{er} janvier 2025 au 27 mai 2025

Il est rappelé que Philippe Brassac, Président du Conseil d'Administration du 1^{er} janvier 2025 au 27 mai 2025, 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 2025 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 2025, y compris les tableaux de synthèse normalisés. Aucune information relative à Philippe Brassac ne figure donc dans les tableaux ci-après.

Rémunération et avantages versés à Olivier Gavalda, Président du Conseil d'Administration à compter du 27 mai 2025

Il est rappelé qu'Olivier Gavalda, Président du Conseil d'Administration à compter du 27 mai 2025 inclus, a également 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 2025 ou au titre du même exercice.

Les informations relatives aux rémunérations versées ou attribuées par Crédit Agricole S.A. à Olivier Gavalda à raison de ses mandats de Directeur Général Délégué puis 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 2025, y compris les tableaux de synthèse normalisés. Aucune information relative à Olivier Gavalda ne figure donc dans les tableaux ci-après.

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

Valérie Baudson Directrice Générale (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2024	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2025
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au Tableau 2)	2 419 732	2 712 957
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	2 419 732	2 712 957

(1) Il est rappelé que les actions de performance qui sont attribuées en mai N+1 au titre de l'exercice N font partie intégrante de la rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice N et sont donc incluses dans le montant des rémunérations attribuées au titre de l'exercice N figurant dans la 1^{ère} ligne. Ainsi, à titre d'illustration, les actions attribuées en mai 2025 au titre de l'exercice 2024 pour 440 000 euros sont incluses dans le montant de 2 419 732 euros de 2024. De la même façon, le montant de 2 712 957 euros inclut les 500 000 euros qui seront attribués sous forme d'actions de performance en juin 2026.

Nicolas Calcoen Directeur Général Délégué (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2024	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2025
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au Tableau 2)	1 176 477	1 377 810
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	1 176 477	1 377 810

(1) Il est rappelé que les actions de performance qui sont attribuées en mai N+1 au titre de l'exercice N font partie intégrante de la rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice N et sont donc incluses dans le montant des rémunérations attribuées au titre de l'exercice N figurant dans la 1^{ère} ligne. Ainsi, à titre d'illustration, les actions attribuées en mai 2025 au titre de l'exercice 2024 pour 210 000 euros sont incluses dans le montant de 1 176 477 euros de 2024. De la même façon, le montant de 1 377 810 euros inclut les 250 000 euros qui seront attribués sous forme d'actions de performance en juin 2026.

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 2024 et 2025.

	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾
Valérie Baudson Directrice Générale				
Rémunération fixe ⁽¹⁾	880 000	880 000	1 000 000	1 000 000
Rémunération variable annuelle ^{(1) (4)}	1 496 000	667 117 ⁽⁵⁾	1 669 500	841 142 ⁽⁵⁾
Rémunération variable non différée	299 200	292 512	333 900	299 200
Rémunération variable à paiement décalé d'un an, indexée	299 200	259 315	333 900	339 021
Rémunération variable différée, conditionnelle, indexée le cas échéant	897 600	115 290	1 001 700	202 921
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature (véhicule de fonction et assurance chômage)	43 732	43 732	43 457	43 457
TOTAL	2 419 732	1 590 849	2 712 957	1 884 599

(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, sous forme de numéraire.

(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 2025 correspond pour :

- 299 200 euros à la part non différée de la rémunération variable attribuée au titre de 2024,
- 339 021 euros à la part non différée de la rémunération variable attribuée au titre de 2023 et soumise à rétention d'un an et à indexation,
- 202 921 euros à des tranches de rémunération variable différée attribuée au titre de 2021, 2022 et 2023 (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 2024 correspondent à des rémunérations variables différées, attribuées au titre d'exercices précédents (2020 et 2021) pour un total de 150 725 euros ;
- au cours de l'exercice 2025, a été versée la dernière tranche de la rémunération variable différée attribuée au titre de 2021 pour un montant de 88 032 euros.

	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾
Nicolas Calcoen Directeur Général Délégué				
Rémunération fixe ⁽¹⁾	420 000	420 000	500 000	500 000
Rémunération variable annuelle ^{(1) (4)}	714 000	270 115	834 750	371 369 ⁽⁵⁾
<i>Rémunération variable non différée</i>	142 800	139 608	166 950	142 800
<i>Rémunération variable à paiement décalé d'un an, indexée</i>	142 800	105 509	166 950	161 806
<i>Rémunération variable différée, conditionnelle, indexée le cas échéant</i>	428 400	24 998	500 850	66 763
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature (<i>véhicule de fonction et assurance chômage</i>)	42 477	42 477	43 060	43 060
TOTAL	1 176 477	732 592	1 377 810	914 429

(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, sous forme de numéraire.

(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 2025 correspond pour :

- 142 800 euros à la part non différée de la rémunération variable attribuée au titre de 2024,
- 161 806 euros à la part non différée de la rémunération variable attribuée au titre de 2023 et soumise à rétention d'un an et à indexation,
- 66 763 euros des tranches de rémunération variable différée attribuée au titre de 2022 et 2023 (détail dans le Tableau 2 bis).

S'agissant des rémunérations attribuées ou versées à Nicolas Calcoen au titre de ses précédentes fonctions de salarié :

- les rémunérations versées au cours de l'exercice 2024 correspondent à des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices précédents (2020, 2021 et 2022) pour un total de 101 105 euros ;
- les rémunérations versées au cours de l'exercice 2025 correspondent à des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices précédents (2021 et 2022) pour un total de 70 883 euros.

Tableau 2 bis – Récapitulatif des rémunérations variables différées versées à chaque dirigeant mandataire social

Le Tableau 2 bis est présenté pour Valérie Baudson, qui a perçu en 2025 des rémunérations variables différées attribuées au titre des exercices 2021, 2022 et 2023, et pour Nicolas Calcoen qui a perçu, en 2025 des rémunérations variables différées attribuées au titre de son mandat de Directeur Général Délégué pour la période du 1^{er} avril 2022 au 31 décembre 2022 et l'exercice 2023.

Le Conseil d'Administration du 3 février 2025 a constaté le niveau d'atteinte pour l'exercice 2024 de chaque objectif de performance préalable au versement en 2025 des tranches différées attribuées en 2022, 2023 et 2024, tel que détaillé dans le tableau ci-dessous.

Niveau d'atteinte des conditions de performance		Rémunération variable différée attribuée en 2022 au titre de 2021	Rémunération variable différée attribuée en 2023 au titre de 2022	Rémunération variable différée attribuée en 2024 au titre de 2023
Exercice 2024	Pondération			
Performance économique Amundi	85 %	120 %	120 %	120 %
Performance économique intrinsèque Crédit Agricole S.A.	5 %	112,05 %	112,05 %	N/A
Performance relative de l'action Crédit Agricole S.A.	5 %	100 %	80 %	N/A
Performance sociétale Crédit Agricole S.A.	5 %	115,69 %	115,69 %	N/A
ROTE avant impôt Crédit Agricole S.A > 5 %	15 %	N/A	N/A	100 %
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 2025 :

	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025
Valérie Baudson, Directrice générale	En numéraire	En numéraire	En numéraire
Rémunération variable différée attribuée en 2022	52 781	53 850	53 974 ⁽¹⁾
Rémunération variable différée attribuée en 2023	-	61 440	61 440 ⁽²⁾
Rémunération variable différée attribuée en 2024	-	-	87 507 ⁽³⁾
TOTAL	52 781	115 290	202 921

(1) Le paiement de 53 974 euros inclut deux parties : (i) paiement de 1 193 euros correspondant à la partie indexée de la deuxième tranche de rémunération variable différée conditionnelle attribuée au titre de la période du 11 mai 2021 au 31 décembre 2021 pour 1 035 euros, acquise depuis mars 2024 et qui était soumise à une période de rétention d'un an (ii) paiement de 52 781 euros correspondant à la partie non indexée de la troisième tranche de rémunération variable différée conditionnelle attribuée au titre de la période du 11 mai 2021 au 31 décembre 2021. La partie indexée de cette troisième tranche attribuée pour 1 035 euros, également acquise en mars 2025, est soumise à un an de rétention et sera versée en mars 2026 après indexation sur les actions Crédit Agricole S.A. et Amundi.

(2) Paiement de la deuxième tranche de rémunération variable différée conditionnelle et non indexée attribuée au titre de l'exercice 2022 pour 61 440 euros.

(3) Paiement de la première tranche de rémunération variable différée conditionnelle et non indexée attribuée au titre de l'exercice 2023 pour 87 507 euros.

	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025
Nicolas Calcoen, Directeur général délégué	En numéraire	En numéraire	En numéraire
Rémunération variable différée attribuée en 2023	-	24 998	24 998 ⁽¹⁾
Rémunération variable différée attribuée en 2024	-	-	41 765 ⁽²⁾
TOTAL	-	24 998	66 763

(1) Paiement de la deuxième tranche de rémunération variable différée conditionnelle et non indexée attribuée au titre de la période du 1^{er} avril 2022 au 31 décembre 2022 pour 24 998 euros.

(2) Paiement de la première tranche de rémunération variable différée conditionnelle et non indexée attribuée au titre de l'exercice 2023 pour 41 765 euros.

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 2025.

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 2025.

Tableau 6 – Actions de performance attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social (Plan 2025 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	27 mai 2025	6 387		357 270 €	Au plus tôt le 27 mai 2026	Au plus tôt le 27 mai 2027	Oui
	en 5 tranches :						Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs budgétaires annuels des années 2025 à 2029 du RNPG ajusté, du Coex ajusté, et de la Collecte nette ajustée ainsi qu'à la progression annuelle dans la mise en œuvre de la trajectoire RSE & ESG d'Amundi sur les années 2025 à 2029.
	Tranche 1 : 1 277 actions		65,05 €	83 069 €			
	Tranche 2 : 1 277 actions		60,78 €	77 616 €			
	Tranche 3 : 1 277 actions		56,18 €	71 742 €			
	Tranche 4 : 1 277 actions		51,29 €	65 497 €			
	Tranche 5 : 1 279 actions		46,40 €	59 346 €			
Nicolas Calcoen	27 mai 2025	3 048		170 477 €	Au plus tôt le 27 mai 2026	Au plus tôt le 27 mai 2027	Oui
	en 5 tranches :						Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs budgétaires annuels des années 2025 à 2029 du RNPG ajusté, du Coex ajusté, et de la Collecte nette ajustée ainsi qu'à la progression annuelle dans la mise en œuvre de la trajectoire RSE & ESG d'Amundi sur les années 2025 à 2029.
	Tranche 1 : 609 actions		65,05 €	39 615 €			
	Tranche 2 : 609 actions		60,78 €	37 015 €			
	Tranche 3 : 609 actions		56,18 €	34 214 €			
	Tranche 4 : 609 actions		51,29 €	31 236 €			
	Tranche 5 : 612 actions		46,40 €	28 397 €			

Il est rappelé que ces attributions d'actions correspondent au paiement d'une partie de la rémunération variable globale attribuée au titre de 2024, soit 440 000 euros pour Valérie Baudson et 210 000 euros pour Nicolas Calcoen. Conformément à la politique de rémunération 2024, le nombre d'actions a été déterminé par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 28 avril 2025 sur la base de la moyenne des cours d'ouverture de l'action Amundi au cours des 40 jours précédant le Conseil, soit 68,90 euros. Ces attributions ont été approuvées par l'Assemblée générale annuelle du 27 mai 2025 dans sa septième résolution pour Valérie Baudson et sa huitième résolution pour Nicolas Calcoen (votes *ex-post* sur la rémunération attribuée au titre de 2024).

Les attributions à Valérie Baudson et Nicolas Calcoen représentent respectivement 0,0031 % et 0,0015 % du capital social.

Conformément à la politique de rémunération 2025, le Conseil d'Administration du 2 février 2026 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 2025. Ces attributions ne seront effectuées qu'à l'issue de l'Assemblée générale annuelle 2026 si celle-ci a approuvé les éléments de rémunération variable attribués à Valérie Baudson et Nicolas Calcoen au titre de 2025.

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
Valérie Baudson	Plan CRD V du 18 mai 2022 – 2 ^e tranche	688 actions Pour mémoire, sur les 860 actions acquises sur cette tranche, 172 (soit 20 %) sont soumises à une obligation de conservation jusqu'à la fin du mandat.	Conditions de performance (rappelées en 2.4.2.2.4), de présence et d'absence de comportement professionnel à risque. Le taux d'acquisition de cette tranche avait été établi à 100 % par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 6 février 2024.
Valérie Baudson	Plan CRD V du 12 mai 2023 – 1 ^{re} tranche	1 048 actions Pour mémoire, sur les 1 310 actions acquises sur cette tranche, 262 (soit 20 %) sont soumises à une obligation de conservation jusqu'à la fin du mandat.	Conditions de performance (rappelées en 2.4.2.2.4), de présence et d'absence de comportement professionnel à risque. Le taux d'acquisition de cette tranche avait été établi à 100 % par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 6 février 2024.
Nicolas Calcoen	Plan CRD V du 12 mai 2023 – 1 ^{re} tranche	427 actions Pour mémoire, sur les 534 actions acquises sur cette tranche, 107 (soit 20 %) sont soumises à une obligation de conservation jusqu'à la fin du mandat.	Conditions de performance (rappelées en 2.4.2.2.4), de présence et d'absence de comportement professionnel à risque. Le taux d'acquisition de cette tranche avait été établi à 100 % par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 6 février 2024.

- Il est précisé que la 3^e tranche du plan CRD V 2022 attribuée le 18 mai 2022 à Valérie Baudson pour 860 actions est acquise à 100 % depuis le 29 avril 2025 mais soumise à une période de rétention d'un an à l'issue de laquelle les actions deviendront disponibles à l'exception des 20 % soumises à obligation de conservation.
- La 2^e tranche du plan CRD V 2023 attribuée le 12 mai 2023 à Valérie Baudson pour 1 310 actions et à Nicolas Calcoen pour 534 actions est acquise à 100 % depuis le 29 avril 2025 mais soumise à une période de rétention d'un an à l'issue de laquelle les actions deviendront disponibles à l'exception des 20 % soumises à obligation de conservation.
- La 1^{re} tranche du plan CRD V 2024 attribuée le 24 mai 2024 à Valérie Baudson pour 1 406 actions et à Nicolas Calcoen pour 672 actions est acquise à 100 % depuis le 27 mai 2025 mais soumise à une période de rétention d'un an à l'issue de laquelle les actions deviendront disponibles à l'exception des 20 % soumises à obligation de conservation.

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 ;

- le Plan 2024 CRD V, dont 7 030 actions ont été attribuées à Valérie Baudson et 3 360 actions à Nicolas Calcoen ;
- le Plan 2025 CRD V, dont 6 387 actions ont été attribuées à Valérie Baudson et 3 048 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	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Dirigeants mandataires sociaux								
Philippe Brassac		X		X		X		X
Président du Conseil d'Administration								
Début du mandat : 12 mai 2023								
Fin de mandat : 27 mai 2025 ⁽¹⁾								
Olivier Gavalda		X		X		X		X
Président du Conseil d'Administration								
Début du mandat : 27 mai 2025								
Fin de mandat : ⁽²⁾								
Valérie Baudson	X ⁽³⁾			X	X		X	
Directrice Générale								
Début du mandat en cours : 11 mai 2021								
Fin de mandat : indéterminée								
Nicolas Calcoen	X ⁽⁴⁾			X	X		X	
Directeur Général Délégué								
Début du mandat en cours : 1 ^{er} avril 2022								
Fin de mandat : indéterminée								

(1) Philippe Brassac avait été nommé Président à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai 2023 qui avait par ailleurs ratifié sa cooptation en qualité d'administrateur. Son mandat arrivait 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) Olivier Gavalda a été nommé Président à l'issue de l'Assemblée générale du 27 mai 2025 qui l'a par ailleurs élu en qualité d'administrateur. Son mandat arrive à échéance au moment de l'Assemblée générale 2028. Les informations relatives à ses mandats de Directeur Général Délégué puis de Directeur Général de Crédit Agricole S.A. figurent dans le document d'enregistrement universel de Crédit Agricole S.A.

(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 2026

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 2025 d'approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2026.

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. 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 cotés. S'agissant du Directeur Général Délégué, dont le périmètre de responsabilité est spécifique à Amundi, le Conseil utilise comme référence les Directeurs Financiers ayant, pour certains également la responsabilité d'autres fonctions comme les fonctions de contrôle, du même panel de gestionnaires d'actifs européens cotés. Le Conseil d'Administration tient par ailleurs compte des conditions de rémunération et d'emploi des salariés lors de ses prises de décision concernant les mandataires sociaux. Il analyse en particulier l'évolution sur les cinq dernières années de la performance de la Société ainsi que des rémunérations moyennes et médianes des salariés.

Cette politique et les éléments de sa mise en œuvre ont été soumis à compter de l'exercice 2018 au vote de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société.

Dans ce cadre, la Société se conforme aux dispositions des textes suivants :

- le cadre réglementaire applicable à la rémunération du personnel identifié (dont font partie la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué) tel que défini par le Code monétaire et financier ;
- les dispositions du Code de commerce ;
- le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF ») révisé en décembre 2022 et à l'ensemble des principes qui y sont énoncés (tels qu'éclairés, le cas échéant, par le HCGE notamment dans son guide d'application de décembre 2025 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 2025, 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.

Pour mémoire, les politiques de rémunération 2025 soumises au vote de l'Assemblée générale du 27 mai 2025 prévoyaient une augmentation de la rémunération fixe de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué. La politique applicable à la Directrice Générale a été approuvée à hauteur de 98,67 % (11^e résolution) et celle applicable au Directeur Général Délégué à hauteur de 98,70 % (12^e résolution). Par ailleurs, la politique de rémunération 2025 des membres du Conseil d'Administration a été approuvée à hauteur de 99,99 % (9^e résolution), celle du Président du Conseil d'Administration à hauteur de 99,99 % (10^e résolution) et 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 99,33 % (5^e résolution).

2.4.4.2 Politique de rémunération applicable aux administrateurs

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 2026 aux administrateurs, sous réserve de son approbation par l'Assemblée générale, donnera lieu au versement d'une rémunération en 2027 au titre de l'exercice 2026.

Le Conseil d'Administration du 2 février 2026, après avis de son Comité des rémunérations, a décidé de maintenir la même politique de rémunération des administrateurs que celle approuvée et appliquée au titre de l'exercice 2025 :

- 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

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé lors de sa réunion du 2 février 2026 de reconduire en 2026 les politiques de rémunération applicables aux mandataires sociaux d'Amundi en 2025. Les critères non-économiques de la rémunération variable de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué ont été adaptés pour refléter les priorités stratégiques d'Amundi en 2026 (détail en 2.4.4.4).

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).

En cas de désignation d'un censeur, celui-ci percevra 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 2025 :

« Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2026, 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 2026, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 2.4.4.2 du document d'enregistrement universel 2025 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 2025 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 2 février 2026 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 moyenne s'établit à 437 093 euros selon le Spencer Stuart Board Index 2025. 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 précisé qu'**Olivier Gavalda a renoncé à percevoir toute rémunération ou avantages auxquels il pourrait prétendre en qualité de Président du Conseil ainsi qu'à toute rémunération due au titre de sa fonction d'administrateur**, 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 du Président du Conseil d'Administration.

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 qu' Olivier Gavalda 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 qu' Olivier Gavalda 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 qu' Olivier Gavalda 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 qu' Olivier Gavalda 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 2025 :

« Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration pour l'exercice 2026, 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 2026, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 2.4.4.3 du document d'enregistrement universel 2025 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 2 février 2026 a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de proposer à l'Assemblée générale de reconduire la politique de rémunération qui était applicable en 2025, en adaptant uniquement les critères non-économiques de la rémunération variable aux priorités stratégiques d'Amundi en 2026.

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 des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Éléments de la politique de rémunération	Présentation
Rémunération fixe	Le montant de la rémunération fixe est déterminé par le Conseil d'Administration 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 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 2 février 2026, 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 2026, les rémunérations fixes seront les suivantes :
	- Valérie Baudson : 1 000 000 euros, sans changement depuis le 1^{er} janvier 2025 ; - Nicolas Calcoen : 500 000 euros, sans changement depuis le 1^{er} janvier 2025. Le versement des éléments de rémunération fixe n'est pas conditionné à l'approbation <i>ex post</i> de l'Assemblée générale.

Éléments de la politique de rémunération

Présentation

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		
Rémunération variable globale cible	1 500 000 euros	750 000 euros
dont bonus en numéraire	1 000 000 euros	500 000 euros
dont actions de performance	500 000 euros	250 000 euros

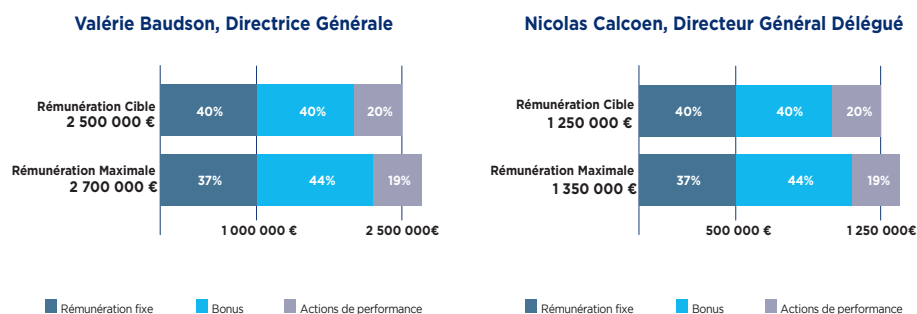
Plafond de la rémunération variable globale

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 : 1 700 000 euros ;
- Nicolas Calcoen : 850 000 euros.

Ceci est par ailleurs conforme à l'application de l'article L. 511-78 du Code monétaire et financier, qui prévoit que l'Assemblée générale peut porter la rémunération variable globale à un maximum de 200 % de la rémunération fixe annuelle, y compris en cas de dépassement des objectifs. En vertu de la 9^e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2016, ce plafond a été porté à 200 %.

La structure des rémunérations proposées peut être synthétisée comme suit :



Modalités de détermination de la rémunération variable globale

Le montant de la rémunération variable globale attribuée au titre de 2026, sera déterminé postérieurement à la clôture 2026, par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, en comparant le résultat obtenu et les objectifs préétablis en début d'exercice pour chaque critère, économique et non économique.

Au titre de 2026, 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, ce qui est inchangé par rapport à 2025.

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 % comme c'était le cas en 2025.

Rémunération variable globale :

Modalités de détermination

Éléments de la politique de rémunération

Présentation

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 similaires dans l'esprit à ceux applicables en 2025 et ont simplement été adaptés à des fins d'alignement avec les ambitions du plan stratégique 2025-2028 présenté dans le communiqué de presse du 18 novembre 2025⁽¹⁾, à l'occasion de la journée investisseurs. Ces ambitions stratégiques prévoient notamment de poursuivre la dynamique de création de valeur et de renforcer le leadership d'Amundi à long terme en s'appuyant sur six priorités stratégiques.

À l'issue de l'exercice 2026, le Conseil évaluera, sur la base d'éléments quantitatifs et qualitatifs, l'atteinte :

- du critère relatif à la **mise en œuvre du plan stratégique 2025-2028 d'Amundi** (comptant pour 10 %) en fonction des résultats obtenus sur les 6 priorités stratégiques :
 - l'accélération de la diversification de la clientèle,
 - l'extension de la couverture géographique,
 - l'innovation en matière de solutions d'investissement,
 - l'accélération de la feuille de route d'Amundi Technology,
 - l'optimisation du modèle opérationnel,
 - la création de valeur *via* le développement organique et les opérations de fusion-acquisition ;
- du critère relatif à la **poursuite des actions d'Amundi en matière d'Investissement Responsable et de RSE** (comptant pour 12,5 %), en fonction des résultats obtenus sur les éléments ci-dessous :
 - présentation d'une Stratégie Climat à l'Assemblée générale 2026,
 - effort d'engagement climat au niveau des sociétés cotées mondiales,
 - effort de réduction des émissions de GES liées à l'énergie et aux déplacements sur les opérations propres d'Amundi, afin d'atteindre l'objectif fixé à l'horizon 2030,
 - effort pour améliorer la mixité et l'internationalisation du management d'Amundi (considéré au niveau du Senior Leadership Team).

Les **critères non économiques Crédit Agricole S.A.**, (comptant pour 7,5 %), concernent également les Dirigeants mandataires sociaux de Crédit Agricole S.A. tout en étant adaptés pour les Dirigeants mandataires sociaux d'Amundi afin de tenir compte de leur périmètre d'action. Ils portent sur les **objectifs suivants de Crédit Agricole S.A en matière de RSE** :

- répondre aux défis intergénérationnels de la transition démographique ;
- embarquer le collectif et amplifier la mise en responsabilité au service de la performance.

Le Conseil évaluera l'atteinte de ces critères en fonction des réalisations de l'année 2026.

Ainsi, **20 % de la rémunération variable des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs est liée à des sujets Investissement Responsable et RSE**, que cela soit au niveau d'Amundi (pour 12,5 %) ou de Crédit Agricole SA (pour 7,5 %).

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 l'Investissement Responsable et à la RSE, plusieurs critères sont en lien avec les **objectifs climatiques d'Amundi** la réduction des émissions de GES, la présentation d'une stratégie Climat ou l'effort d'engagement climat.

Rémunération variable globale :
Modalités de détermination
(suite)

(1) Communiqué de presse du 18 novembre 2025.

**Éléments de la politique
de rémunération**

Présentation

Les critères définis pour la rémunération variable 2026, sur la base des comptes annuels, et sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale annuelle 2026, sont les suivants :

	Pondération	Seuil	Cible	Plafond
PÉRIMÈTRE AMUNDI	82,5 %			
Critères économiques (comptes annuels)	60,0 %			
Revenus nets ajustés (M€) ⁽¹⁾	9,0 %	50 %	100 %	150 %
Coex ajusté (%) ⁽¹⁾	12,0 %	50 %	100 %	150 %
RNPG ajusté (M€) ⁽¹⁾	30,0 %	50 %	100 %	150 %
Collecte nette ajustée (Md€) ⁽¹⁾	9,0 %	50 %	100 %	150 %
Critères non-économiques	22,5 %			
Mettre en œuvre le plan stratégique 2025-2028 d'Amundi ⁽²⁾	12,5 %			150 %
Poursuivre les actions d'Amundi en matière d'IR et de RSE ⁽²⁾⁽³⁾	10,0 %			150 %
PÉRIMÈTRE CRÉDIT AGRICOLE S.A.	17,5 %			
Critères économiques (comptes annuels)	10,0 %			
Coex (%) ⁽¹⁾	3,33 %	60 %	100 %	150 %
RNPG (M€) ⁽¹⁾	3,33 %	60 %	100 %	150 %
RoTE (%) ⁽¹⁾	3,33 %	60 %	100 %	150 %
Critères non-économiques	7,5 %			
RSE Sociétale et Environnementale ⁽¹⁾⁽²⁾	7,5 %			150 %
TOTAL	100,0 %			

(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 1 700 000 euros et pour Nicolas Calcoen de 850 000 euros, soit 113,3 % de la rémunération cible ou 170 % de la rémunération fixe.

Rémunération variable globale :
Modalités de détermination
(suite)

Éléments de la politique de rémunération

Présentation

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 ⁽¹⁾ 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 ou juin 2027 pour la rémunération attribuée au titre de l'exercice 2026 ;
2. l'autre moitié, soit 20 % du total, sera payée un an après son attribution, soit en mars 2028 pour la rémunération attribuée au titre de l'exercice 2026. 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 28^e résolution approuvée par l'Assemblée générale 2025, **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 2026 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 2027 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 2026 s'agissant des dirigeants mandataires sociaux.

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 trajectoire 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 2026 qui seront soumis au vote *ex post* de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

Rémunération variable globale :

Modalités de différé et d'indexation

(1) Il est précisé que, à la date de rédaction de ce document d'enregistrement universel, la transposition de la directive CRD 6 en droit français n'a pas encore eu lieu. Il n'est pas anticipé que celle-ci modifie les règles applicables en matière de différé et d'indexation, mais dans le cas contraire, des ajustements pourraient être apportés aux modalités décrites ci-dessus aux strictes fins de mise en conformité avec les nouvelles règles. Dans cette hypothèse le détail de tout changement apporté serait décrit dans le prochain rapport sur le gouvernement d'entreprise dont les éléments seront soumis à l'Assemblée générale 2027.

**Éléments de la politique
de rémunération**

Présentation

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 2026. 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.

Rémunération variable globale :

Modalités de différé et d'indexation
(Suite)

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 2025 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 2026.

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 2026.

Éléments de la politique de rémunération

Présentation

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.

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.

Indemnités de cessation de fonction :

Indemnité de départ

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 au sein 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 : les revenus nets ajustés, 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 pourront bénéficier Valérie Baudson et Nicolas Calcoen sera de 24 mois pour un montant total plafonné en fonction du barème en vigueur. La cotisation sera intégralement prise en charge par Amundi et sera considérée comme un avantage en nature. Cette cotisation est estimée à 43 384 euros pour l'exercice 2026 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 2026, à 6 000 euros pour Valérie Baudson et Nicolas Calcoen.
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 2026, les cotisations qui resteraient à la charge d'Amundi sont identiques pour Valérie Baudson et Nicolas Calcoen et sont estimées à : • frais de santé : 1 800 euros ; • prévoyance : 1 700 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 2025 :

« Approbation de la politique de rémunération de la Directrice Générale pour l'exercice 2026, 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 2026, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 2.4.4.4 du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

« Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général Délégué pour l'exercice 2026, 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 2026, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 2.4.4.4 du document d'enregistrement universel 2025 de la Société. »

03

LES ENGAGEMENTS D'AMUNDI

■ ENGAGEMENTS	132
■ AMBITION	133
■ RAPPORT DE DURABILITÉ (CERTIFIÉ)	135
■ 3.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES (ESRS 2)	135
■ 3.2 CHANGEMENT CLIMATIQUE (ESRS E1)	159
■ 3.3 EMPLOYEUR RESPONSABLE (ESRS S1)	175
■ 3.4 CLIENTS ET UTILISATEURS FINAUX (ESRS S4)	204
■ 3.5 CONDUITE DES AFFAIRES (ESRS G1)	216
■ ANNEXES DU RAPPORT DE DURABILITÉ	225
■ 3.6 RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE TAXONOMIE	234
■ 3.7 MISE À JOUR DU REPORTING INVESTISSEMENT RESPONSABLE (FORMAT 2024, NON CERTIFIÉ)	238
■ 3.8 STRATÉGIE CLIMAT D'AMUNDI (NON CERTIFIÉ)	262

Engagements

1. AGIR EN ACTEUR FINANCIER RESPONSABLE

1 048 Md€

ENCOURS
INVESTISSEMENT RESPONSABLE

17 204

NOMBRE D'ÉMETTEURS COUVERTS
PAR LA NOTATION ESG PROPRIÉTAIRE D'AMUNDI ⁽¹⁾

2. AGIR EN EMPLOYEUR RESPONSABLE

83 %

SCORE DE RECOMMANDATION
D'AMUNDI ⁽²⁾

21,6

NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION
PAR EMPLOYÉ

39,1 %

PART DES FEMMES
AU COMITÉ EXÉCUTIF

3. AGIR EN ACTEUR CITOYEN, RESPECTUEUX DE L'ENVIRONNEMENT

0,34 tCO₂e/ETP

ÉMISSIONS ÉNERGIE ⁽³⁾

0,73 tCO₂e/ETP

ÉMISSIONS DÉPLACEMENTS ⁽⁴⁾

0,6 M€

DES ACHATS AUPRÈS
DU SECTEUR PROTÉGÉ ⁽⁵⁾

Notations extra-financières d'Amundi

B+

NOTÉE « PRIME »,
UN DES TROIS LEADERS DE L'INDUSTRIE
(SOURCE : ISS ESG) ⁽⁶⁾

19,5

CLASSÉE PAR SUSTAINALYTICS
EN « RISQUE RSE FAIBLE » ⁽⁷⁾

AA

NOTÉE PAR MSCI
CLASSÉE PARMI LES « ESG LEADERS » ⁽⁸⁾

(1) La baisse des émetteurs couverts par rapport à 2024 fait suite à une meilleure définition du périmètre des émetteurs pour une cohérence et une fiabilité améliorées.

(2) Taux de réponses positives à l'affirmation « Je recommanderais mon entreprise à mon entourage comme un bon employeur », proposée lors de l'enquête annuelle réalisée par Willis Towers Watson auprès de l'ensemble des collaborateurs en décembre 2025.

(3) Scope 1 et 2, hors fluides réfrigérants.

(4) Déplacements professionnels en avion et en train.

(5) En France.

(6) Dernière mise à jour le 13/03/2026.

(7) Dernière mise à jour le 23/09/2025.

(8) Dernière mise à jour le 27/01/2026.

Ambition

La raison d'être d'Amundi est d'agir chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société. L'engagement sociétal est ainsi l'un des quatre piliers fondateurs de l'entreprise. Il repose sur trois convictions :

- les acteurs économiques et financiers portent une responsabilité sociétale ;
- l'intégration des critères ESG dans les choix d'investissement est source de performance de long terme ;
- l'accélération de nos engagements ESG sera un important levier de croissance partout dans le monde.

Plan stratégique Amundi 2028

Le 18 novembre 2025, Amundi a dévoilé son Plan stratégique moyen terme 2028 intitulé « Invest for the future » ⁽¹⁾. Ce plan réaffirme les quatre caractéristiques distinctives d'Amundi, en particulier son engagement reconnu et constant sur l'investissement responsable, mais aussi son leadership mondial, son identité européenne et sa maîtrise des technologies et capacité d'innovation. Ce plan donne la priorité à la croissance, la diversification, l'innovation, l'efficacité et à des investissements sélectifs, afin de créer une valeur attractive pour les actionnaires tout en offrant aux clients des offres et un service d'excellence.

Les enjeux ESG et la RSE sont pleinement intégrés au Plan stratégique moyen terme 2028 d'Amundi, qui s'articule autour de six priorités. L'une d'elles est de continuer à investir pour développer des produits et solutions au service de nos clients. En matière d'Investissement responsable, Amundi entend maintenir son leadership mondial en offrant à ses clients la gamme responsable la plus large du marché et en innovant dans des domaines distinctifs tels que la *blended finance*, le climat, ainsi que les solutions liées à la biodiversité et à la préservation du capital naturel. Amundi continuera également de renforcer ses activités d'engagement et de vote, qui bénéficient à l'ensemble de nos fonds actifs et passifs. Cette approche transversale place également l'exemplarité au cœur des objectifs d'Amundi.

Ce plan stratégique prend la suite du plan Ambitions ESG 2025 (détails dans l'encart). Ce dernier, qui s'est terminé fin 2025, avait défini trois objectifs pour le Groupe :

- augmenter le niveau d'ambition de ses solutions d'épargne en matière d'Investissement responsable ;
- engager un maximum d'entreprises à définir des stratégies d'alignement crédibles sur l'objectif *Net Zero* 2050 ;
- assurer l'alignement de ses collaborateurs et de ses actionnaires sur ses ambitions.

Pour répondre à ces objectifs et en cohérence avec le projet sociétal du groupe Crédit Agricole, Amundi s'engage à :

- agir en acteur financier responsable ;
- agir dans l'intérêt des clients ;
- agir en employeur responsable ;
- et agir en acteur citoyen respectueux de notre environnement.

Amundi a une gouvernance dédiée pour piloter sa stratégie d'investisseur et d'entreprise responsable. Cette gouvernance opère à deux niveaux :

- supervision par le Conseil d'Administration : le Conseil d'Administration s'appuie principalement sur les travaux du Comité Stratégique et RSE. Composé de 2/3 d'administrateurs indépendants dont la Présidente, il formule un avis sur la Stratégie Climatique de l'entreprise ainsi que sa politique en matière de responsabilité sociétale et environnementale et examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine et les résultats obtenus ;
- suivi et pilotage par la Direction Générale : Amundi dispose de Comités consacrés à l'Investissement responsable et à la RSE présidés par la Directrice Générale d'Amundi :
 - le Comité Stratégique ESG et Climat (détaillé au § 3. 2. 1. 1). Ce Comité mensuel définit et oriente les actions d'Investissement responsable,
 - le Comité RSE : ce Comité semestriel définit et oriente les actions responsables d'Amundi sur son fonctionnement interne.

(1) Le Plan stratégique moyen terme 2028 est présenté dans le chapitre 4 Examen de la situation financière et des résultats en 2025.

Plan Ambitions ESG 2025

S'agissant de son offre de solutions d'épargne ou technologiques, Amundi s'était engagée d'ici 2025 à :

1. intégrer dans ses fonds ouverts de gestion active, qui représentent 400 milliards d'euros ⁽¹⁾, une nouvelle note de transition environnementale. Cette note a pour objectif d'évaluer les entreprises sur leurs efforts de décarbonation et le développement de leurs activités vertes. Afin de les inciter à opérer cette transformation, ces portefeuilles investissent dans des proportions plus importantes dans celles qui fournissent le plus d'efforts dans leur transition énergétique que dans les autres ;
2. proposer sur l'ensemble des classes d'actifs, des fonds ouverts avec un objectif contraignant de gestion s'inscrivant dans la trajectoire *Net Zero* 2050 ;
3. atteindre 20 milliards d'euros d'encours dans les fonds dits à impact qui investissent dans des entreprises ou financent des projets qui visent une performance environnementale ou sociale positive. Cet impact est mesuré et communiqué annuellement ;
4. avoir 40 % de sa gamme d'ETF constituée de fonds ESG ;
5. développer, au sein d'Amundi Technology, ALTO* ⁽²⁾ Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.

(1) *Champ d'activité des fonds ouverts, lorsqu'une méthode de notation de transition est applicable.*

(2) *ALTO : Amundi Leading Technologies & Operations.*

S'agissant de ses actions envers les entreprises, Amundi s'était engagée à :

6. étendre à 1 000 entreprises supplémentaires le périmètre d'entreprises avec lesquelles elle engage un dialogue continu sur le climat, avec l'objectif qu'elles définissent des stratégies crédibles en matière de réduction de leur empreinte carbone, de les faire voter en Assemblée générale et que leurs dirigeants engagent une partie de leur rémunération sur ces stratégies ;
7. exclure dès 2022 de ses investissements les entreprises qui réalisent plus de 30 % de leur activité dans le pétrole et le gaz non conventionnels.

Et pour aligner ses collaborateurs et ses actionnaires sur cette ambition, Amundi avait décidé de :

8. prendre en compte le niveau d'atteinte de ses objectifs d'Investissement responsable dans le calcul d'attribution des actions de performance de ses 200 cadres dirigeants à hauteur de 20 %. Elle fixe également des objectifs ESG à l'ensemble de ses gérants et commerciaux ;
9. réduire ses propres émissions directes de gaz à effet de serre de près de 30 % par collaborateur en 2025 par rapport à l'année 2018 ;
10. présenter sa stratégie climat à ses actionnaires lors de son Assemblée générale en 2022.

Ce chapitre 3 débute avec notre Rapport de durabilité, conforme aux exigences de la Directive CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*, Directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises). Il est suivi de la présentation de l'Investissement responsable chez Amundi, mis à jour afin d'assurer la continuité avec les années précédentes.

Rapport de durabilité (certifié)

3.1 Informations générales (ESRS 2)

3.1.1 Base de préparation des déclarations

3.1.1.1 Base générale de préparation des déclarations relatives à la durabilité

Amundi, grand groupe tel que défini à l'article L. 230-2 du Code du commerce, établit la présente déclaration relative à la durabilité sur base consolidée.

Le périmètre des informations relatives à la durabilité sur base consolidée est le même que celui utilisé pour les états financiers consolidés ⁽¹⁾.

Les opérations propres d'Amundi sont définies comme celles portant sur la maison mère et ses filiales sur lesquelles elle exerce, directement ou indirectement, un contrôle. La présente déclaration n'inclut pas la chaîne de valeur amont et aval des opérations propres des clients d'Amundi. Chaque partie est responsable de publier les informations sur sa propre chaîne de valeur.

Les filiales non intégrées dans le périmètre de consolidation, car non significatives d'un point de vue financier, ont fait l'objet d'une analyse complémentaire sous l'angle de la matérialité d'impact afin de statuer sur la nécessité de les intégrer dans le rapport consolidé de durabilité. Cette analyse a permis de conclure que les seuils appliqués au périmètre financier pouvaient être conservés dans le cadre du Rapport de durabilité.

Le tableau ci-dessous reprend la liste, au 31 décembre 2025, des sociétés contrôlées par Amundi exemptées d'établir une déclaration relative à la durabilité sur base individuelle ou consolidée dans leur propre rapport de gestion.

Filiales exemptées de publication en propre

Sociétés assujetties exemptées d'établir une déclaration relative en matière de durabilité car étant incluses dans le rapport consolidé d'Amundi ⁽²⁾

Implantation

AMUNDI FINANCE	France
AMUNDI FINANCE EMISSIONS	France
LCL EMISSIONS	France

3.1.1.2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières

Contexte

Le présent rapport a été préparé conformément aux obligations fixées par la transposition en droit français de la Directive européenne relative à la publication des informations en matière de durabilité (dite Directive « CSRD » 2022/2464/UE) et du règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 (dit règlement « Taxonomie »). La préparation des informations de durabilité s'est à nouveau effectuée, pour la deuxième année consécutive, dans un contexte d'incertitude persistante quant à l'interprétation des textes pour les acteurs du secteur financier en général, et de la gestion d'actifs pour compte de tiers en particulier.

S'agissant plus particulièrement d'une deuxième publication dans le cadre de la mise en œuvre de la Directive CSRD, le Groupe Amundi s'est trouvé confronté à l'absence de référentiels établis, à la non-disponibilité de données et à l'absence de normes sectorielles spécifiques à son secteur.

De plus, concernant les investissements pour compte de tiers et compte tenu des récents développements législatifs associés à la CSRD, la présente partie (Rapport de durabilité certifié) se concentre sur les enjeux matériels. L'ensemble des autres aspects de la politique d'investissement responsable d'Amundi sont décrits, comme l'an dernier, dans la section 3.7 du présent document d'enregistrement universel (DEU) afin d'assurer la continuité de diffusion de l'information indépendamment des changements réglementaires.

Le 26 février 2025, la Commission européenne a présenté un paquet législatif nommé « Omnibus I », visant notamment à alléger le périmètre d'application de la Directive CSRD, à simplifier le reporting lié à la taxonomie environnementale et à lancer les travaux de simplification des standards ESRS.

(1) Le périmètre de consolidation et ses évolutions au 31 décembre 2025 sont présentés de façon détaillée dans les états financiers consolidés en note 9.3 du présent document d'enregistrement universel (annexe des états financiers consolidés).

(2) La Directive européenne CSRD et les normes européennes de reporting en matière de durabilité (ESRS) auraient pu s'appliquer à partir du 1^{er} janvier 2024 à ces trois sociétés, en tant qu'entités d'intérêt public (EIP), mais à la suite de l'analyse menée par Amundi, elles ne dépassent pas les seuils d'assujettissement prévus par la Directive.

En attendant la négociation et l'entrée en vigueur de ce paquet, deux mesures ont été adoptées en 2025. La Directive 2025/794 dite « Stop the clock », entrée en vigueur le 17 avril 2025 et transposée au cours de l'année, a reporté de deux ans l'application du reporting de durabilité pour les entreprises des vagues 2 et 3. Le règlement délégué 2025/1416 dit « Quick fix », publié en novembre 2025, a différé la montée en charge initialement prévue par les ESRS de certaines exigences des entreprises de la vague 1, en figeant pour l'exercice 2025 les dérogations et points de données au niveau du premier reporting sur l'année 2024.

Dans ce paquet, la simplification du reporting lié à la taxonomie environnementale a été adoptée (règlement délégué 2026/73) ; elle s'applique aux rapports publiés à partir du 1^{er} janvier 2026 – soit aux rapports arrêtés au 31 décembre 2025. Ce règlement simplifie, en particulier pour les institutions financières, les règles de calcul et la présentation des données de taxonomie ⁽¹⁾.

Les négociations visant à alléger les obligations de reporting de durabilité – notamment le périmètre des entreprises concernées – sont achevées. Toutefois, à la date d'établissement du présent rapport, la transposition complète de ces mesures en droit français reste en attente ; le cadre actuel (ordonnance 2023-1142 et décret 2023-1394) s'applique donc toujours.

Dans ce contexte, le Groupe Amundi s'est attaché à respecter les exigences des ESRS ⁽²⁾ en vigueur à la date d'établissement du Rapport de durabilité.

Analyse de double matérialité

Concernant l'analyse de double matérialité, et plus particulièrement celle liée à la chaîne de valeur ⁽³⁾, le Groupe Amundi a été confronté à des limites liées à la disponibilité des données, au degré de maturité des méthodologies d'évaluation et à leur capacité à couvrir son activité. Lorsque des hypothèses, projections ou approximations ont été utilisées, elles sont spécifiées dans les sections pertinentes du rapport. Cette analyse continuera à faire l'objet d'une réévaluation lors des exercices futurs, en fonction de l'évolution du cadre (méthodologie, autres évolutions réglementaires impactant des acteurs de la chaîne de valeur).

Informations présentées dans le rapport

Pour l'ensemble des informations figurant dans ce rapport, le Groupe Amundi a retenu des approches, des méthodologies et des estimations applicables pour plusieurs catégories de données, notamment celles relatives à la chaîne de valeur, comme le calcul des émissions de gaz à effet de serre pour ses opérations propres. Lorsqu'une estimation a été utilisée, une mention spécifique le précise dans le paragraphe où la donnée est publiée. Par exemple, concernant les émissions de gaz à effet de serre, les informations nécessaires à la compréhension des données se trouvent en section 3.2.4.3 Métriques, à la suite du tableau « Intensité carbone scopes 1, 2, 3 et totale par ETP (E1-6-AR-48-T1) ». Lorsque la mesure de l'indicateur est validée par un organe externe autre que le garant, l'information est mentionnée dans le paragraphe concerné.

Engagement en faveur de la transition énergétique

Les informations relatives aux conditions spécifiques de publication relatives à l'engagement en faveur de la transition énergétique d'Amundi sont présentées dans la section 3.2.2. Plan Ambitions ESG 2025 pour l'atténuation et l'adaptation au changement climatique.

3.1.2 Gouvernance de la durabilité

3.1.2.1 Conseil d'Administration

Composition et diversité du Conseil d'Administration

Au 31 décembre 2025, le Conseil est composé de 13 administrateurs, 6 femmes et 7 hommes, dont 5 administrateurs indépendants et 1 administrateur élu par les salariés.

Le Conseil d'Administration veille à l'équilibre collégial et à la diversité des membres qui le composent, à la lumière des enjeux auxquels fait face Amundi. Il s'assure également de l'adhésion de chacun aux valeurs fondamentales de l'entreprise. Ces principes gouvernent sa politique de diversité, basée notamment sur une pluralité de compétences, de cultures et un principe de mixité.

- **Pluralité de cultures** : la politique de diversité du Conseil d'Administration cherche, de par le profil de chacun de ses membres, à assurer **une diversité des cultures, en adéquation avec les besoins de la société**.

Bien que tous les membres soient de nationalité française, certains bénéficient d'une véritable culture et/ou expérience professionnelle internationale, notamment sur les **zones asiatique et européenne, mais également américaine, parfaitement en phase avec la stratégie de développement d'Amundi**. À titre d'exemple, Virginie Cayatte est Directrice financière d'un acteur **chinois** coté d'importance majeure, la société BlueStar Adisseo Company Ltd. **Jean-Christophe Mieszala, Nathalie Wright et Pierre Cambefort** ont, soit travaillé pour des sociétés **américaines**, soit développé des compétences spécifiques à cette région, en lien avec leur parcours personnel, renforçant ainsi la culture internationale du Conseil. **Gérald Grégoire** apporte pour sa part son expérience internationale, notamment en **Italie**, ayant été Directeur général adjoint de Crédit Agricole FriulAdria, en charge des fonctions support.

(1) Amundi a adopté le nouveau modèle Taxonomie pour la production des informations présentées dans ce Rapport.

(2) European Sustainability Reporting Standards ou normes européennes de reporting en matière de durabilité.

(3) Les normes européennes de reporting (ESRS) définissent la chaîne de valeur comme l'ensemble des activités, ressources et relations liées au modèle économique de l'entreprise ainsi qu'à l'environnement extérieur dans lequel elle exerce ses activités. La chaîne de valeur comprend les acteurs situés en amont et en aval de l'entreprise. La chaîne de valeur d'Amundi est définie dans la section 3.1.3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur.

Les quatre administrateurs issus des Caisses régionales du Crédit Agricole apportent par ailleurs une culture locale et territoriale.

- **Politique de mixité** : le Conseil se fixe pour objectif d'atteindre, ou de maintenir, une représentation équilibrée en son sein, au moins conforme aux propositions minimales prévues par le Code de commerce. Depuis mai 2025, le **Conseil d'Administration est composé de 50 % de femmes et de 50 % d'hommes**, hors administrateur élu par les salariés ⁽¹⁾.

Les femmes demeurent légèrement plus nombreuses au sein des Comités spécialisés du Conseil (62,5 % tant à fin 2024 qu'à fin 2025).

À l'occasion des mouvements intervenus en 2025, le Conseil d'Administration, sur recommandation de son Comité des Nominations, s'est attaché à porter à la présidence un membre historique de chaque Comité. Il en résulte que tous les Comités sont à ce jour présidés par une femme.

La volonté de représentation équilibrée des femmes et des hommes se décline également au sein de l'organisation interne du Groupe (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.

Compétences du Conseil d'Administration

Les prérequis en termes de compétence du Conseil d'Administration, son évaluation annuelle, sa formation ainsi que les informations complémentaires sur les mandataires sociaux (composition du Conseil d'Administration au 31 décembre 2025 et mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux) sont décrits dans le chapitre 2 du présent document « Gouvernement d'entreprise ».

Les membres du Conseil d'Administration possèdent des compétences et une expérience acquises au cours de leur expérience professionnelle passée dans le secteur des services financiers. Ils ont connaissance du secteur, des services ou des attentes des clients ainsi que des spécificités régionales des pays dans lesquels Amundi est implanté.

En 2025, le Comité des Nominations a veillé à ce que les successions intervenues dans le courant de l'exercice se fassent en adéquation avec les besoins de compétences utiles au Conseil.

Il en résulte qu'au 31 décembre 2025, toutes les compétences se sont maintenues ou renforcées au sein du Conseil, en particulier la planification stratégique, le commercial/marketing, la gestion des risques/conformité/audit interne, ainsi que l'ESG.

Concernant plus spécifiquement les **enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance**, il est à noter que depuis 2023 et en cohérence avec les engagements pris au travers de son « *Say-on-Climate* », une majorité des membres du Conseil d'Administration a **renforcé ses compétences dans ce domaine**. Il en résulte que 92,31 % des administrateurs jugent que l'ESG fait partie de l'une de leurs expertises à fin 2025.

S'agissant de chacune des thématiques E, S et G que cette expertise recouvre :

- la compétence en matière d'**environnement** s'est consolidée en 2025. Les administrateurs ont en effet poursuivi le développement de leurs compétences sur le climat au cours de l'exercice, conformément aux engagements pris dans le cadre du « Say On Climate ». Ils ont notamment participé, en 2025, à une session de formation sur les enjeux et défis liés à la biodiversité et au capital naturel. Ils ont également bénéficié d'un point sur les actualités réglementaires européennes, parmi lesquelles celles relatives à la finance durable. Fort de ses compétences, le Conseil a pu mener des réflexions en matière d'Investissement responsable, venant nourrir le Plan stratégique moyen terme 2028 « Invest for the future », à l'occasion de son séminaire stratégique ;
- la compétence **sociale** reste largement représentée, notamment au travers des membres du Conseil qui endossent par ailleurs un rôle exécutif et de l'administrateur élu par les salariés ; et
- l'expertise en matière de **gouvernance** demeure quant à elle la plus représentée, dans la mesure notamment où elle est culturellement prégnante dans le secteur bancaire.

Chaque administrateur auto-évalue les compétences qui lui sont propres. 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. À cet effet, il veille à ce que chacune des thématiques figurant dans la matrice de compétences conserve un niveau satisfaisant de représentation. Il veille au renforcement des compétences des administrateurs déjà en poste en s'assurant que des sessions de formation appropriées soient organisées par le Groupe.

Il est rappelé que l'intégration en 2024 de Nathalie Wright au sein du Comité d'Audit, qui a pris en charge les nouvelles missions issues de la réglementation CSRD, a permis de renforcer davantage encore la compétence de ce Comité en matière de durabilité.

(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 46,15 %.

Rôle du Conseil d'Administration dans la surveillance des impacts, risques et opportunités

L'intégration des enjeux de durabilité au sein du Conseil d'Administration et de ses Comités spécialisés ainsi que l'activité du Conseil d'Administration et de ses Comités spécialisés sont décrits dans le chapitre 2 du présent document « Gouvernement d'entreprise ».

Il est rappelé que le Conseil d'Administration s'appuie notamment sur les travaux d'approfondissement menés par ses Comités spécialisés pour prendre en compte les enjeux sociaux et environnementaux. Chaque Comité intègre en effet cette dimension aux missions spécifiques qui lui sont attachées :

- le Comité Stratégique et de la RSE émet des recommandations sur la stratégie à mener par l'entreprise dans le domaine de l'Investissement responsable et de la RSE ;
- le Comité des Nominations s'assure du bon niveau de compétence collégial du Conseil en matière d'ESG ;

- le Comité des Rémunérations veille à la prise en compte d'éléments extra-financiers dans la politique de rémunérations ;
- le Comité des Risques suit et contrôle les indicateurs risques relatifs aux engagements sociaux et environnementaux ;
- le Comité d'Audit, qui suivait depuis 2022 l'analyse des indicateurs extra-financiers communiqués au marché, s'est vu confier, en 2024, l'essentiel des nouvelles missions spécifiques à la réglementation CSRD.

Dans ce cadre, et sur la base des travaux menés par le Comité d'Audit qui a supervisé le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité, ainsi que celui mis en œuvre pour déterminer les informations à publier, le Conseil d'Administration a validé les principes proposés en vue de l'établissement du présent Rapport de durabilité qu'il a définitivement arrêté en mars 2026.

Le Conseil a continué à suivre trimestriellement le bon avancement des indicateurs liés à sa Stratégie Climat et entamé ses réflexions visant à définir les futurs axes d'évolution de celle-ci à l'occasion de l'arrivée à échéance de son Plan.

3.1.2.2 Gouvernance exécutive

Au sein du Groupe Amundi, les Dirigeants de la Société s'appuient dans la gouvernance interne sur le Comité de Direction Générale pour mettre en œuvre les orientations stratégiques définies par le Conseil d'Administration. Pour assurer ses missions de gestion, de contrôle et de surveillance des impacts, risques et opportunités, le Comité de Direction Générale délègue ces responsabilités aux Comités déjà en place dans chaque ligne métier, lesquels se sont vu confier des missions et rôles supplémentaires afin de répondre aux exigences de la CSRD.

Par ailleurs, le Comité de Direction Générale est représenté, au sein de chaque ligne métier, par un Comité spécialisé chargé de surveiller et de valider les impacts, risques et opportunités relevant de son périmètre, ainsi que de superviser les politiques, plans d'action et objectifs qui en découlent. Ces Comités sont décisionnels sur leur métier. Les principaux Comités des lignes métiers visées sont les suivants :

- Comité RSE : ce Comité semestriel définit et oriente les actions responsables d'Amundi sur son fonctionnement interne.
- Comité Stratégique ESG & Climat : ce Comité mensuel, présidé par la Directrice Générale, définit et valide la politique ESG et climat applicable aux investissements ainsi que les orientations stratégiques du Groupe Amundi en la matière.

- Executive Committee (EXCO) RH : ce Comité est en charge de toutes les questions relatives aux ressources humaines ainsi que de définir et piloter les projets prioritaires.
- Comité Conformité : présidé par le Directeur Général Délégué, il se réunit à minima tous les trimestres. Il définit les principes du Groupe en matière de sécurité financière, intégrité des marchés, conformité des activités et supervise les risques de conformité.
- Comité Risques Groupe (GRC) : présidé par le Directeur Général Délégué, il se réunit mensuellement. Il définit les limites de risque pour toutes les activités et supervise le suivi des risques.

3.1.2.3 Indicateurs liés au Conseil d'Administration et au Comité Exécutif

Parité au sein des organes d'administration, de direction et de surveillance

S'agissant du Conseil d'Administration, 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.

Membres du Conseil d'Administration	2025		2024	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Femmes	6	50,0 %	7	58,3 %
Hommes	6	50,0 %	5	41,7 %
Membres du Comité Exécutif				
Femmes	18	39,1 %	19	38,8 %
Hommes	28	60,9 %	30	61,2 %
Ratio Femmes/Hommes moyen	0,71		0,74	

Part des administrateurs indépendants

	2025	2024
Nombre d'administrateurs indépendants	5	5
Part d'administrateurs indépendants (en %)	41,7 %	41,7 %

3.1.2.4 Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes de rémunération

Mettre en œuvre la Stratégie Climat d'Amundi n'est possible qu'en sensibilisant toutes ses parties prenantes. Cela suppose d'aligner la politique de rémunération des collaborateurs sur la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Cette décision est mise en œuvre de la façon suivante :

- en 2025, l'évaluation de la performance de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué prend en compte l'atteinte d'objectifs ESG (incluant des engagements climatiques ⁽¹⁾) et RSE à hauteur de 20 % (en considérant les critères relatifs à la finalisation de la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 d'Amundi comptant pour 12,5 % et à la RSE Sociétale et Environnementale du groupe Crédit Agricole pour 7,5 %) ;
- la mise en œuvre des engagements d'Amundi en matière d'ESG et de RSE (qui intègre des engagements climatiques) pèse pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribuées, en 2025, à plus de 200 cadres dirigeants d'Amundi ;
- depuis 2022, Amundi a intégré les objectifs ESG dans l'évaluation de la performance des commerciaux et des gérants de portefeuille, pour que ces objectifs soient pris en compte dans leur rémunération variable.

3.1.2.5 Déclaration sur la vigilance raisonnable

La loi française relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre s'applique au groupe Crédit Agricole S.A.

En tant que société mère, Crédit Agricole S.A. entité sociale a fait le choix d'établir un plan de vigilance et de rendre compte de la mise en œuvre effective de ce plan pour le groupe Crédit Agricole S.A. Ce plan de vigilance comporte, conformément

à la loi, des mesures raisonnables propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, qui pourraient potentiellement résulter de l'activité de Crédit Agricole S.A., dont Amundi.

Le détail du plan de vigilance du groupe Crédit Agricole S.A. figure dans son document d'enregistrement universel 2025.

(1) Les objectifs détaillés de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué sont présentés dans la section 2.4.3

Concordance entre le Rapport de durabilité d'Amundi et la vigilance raisonnable

Éléments essentiels de la vigilance raisonnable	Paragraphes dans la déclaration relative à la durabilité
a) Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	ESRS 2 GOV 2 :
	3.1.2.2 Gouvernance exécutive
	ESRS 2 GOV 3 :
	3.1.2.4 Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes de rémunération
b) Collaborer avec les parties prenantes concernées à toutes les étapes de la vigilance raisonnable	SBM-3 :
	3.1.3.3 Impacts, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique
	ESRS 2 GOV 2 :
	3.1.2.2 Gouvernance exécutive
c) Identifier et évaluer les impacts négatifs	SBM-2 :
	3.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes
	IRO-1 :
	3.1.4.1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
d) Prendre des mesures pour remédier à ces impacts négatifs	SBM-3 :
	3.1.3.3 Impacts, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique
	IRO-1 :
	3.1.4.1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
e) Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	ESRS 2 MDR A/ESRS Thématiques :
	3.2.2 Plan Ambitions ESG 2025 pour l'atténuation et l'adaptation au changement climatique
	3.2.3.1 Stratégie
	3.4.1.6 Cadre et références
	3.4.3.2 Plans d'action
	3.4.4.2 Plans d'action
	3.5.2.7 Lutte contre la corruption
	3.5.3.4 Plans d'action
	ESRS 2 MDR M/MDR T/ESRS thématiques :
	3.2.3.1 Stratégie
	3.2.3.3 Métriques
	3.2.4.3 Métriques
	3.4.3.3 Mesures et contrôles
	3.5.2.7 Lutte contre la corruption
	3.5.3.5 Métriques et cibles

3.1.2.6 Gestion des risques et contrôle interne de l'information en matière de durabilité

Intégration des risques de production de l'information de durabilité dans le dispositif de contrôle interne

Amundi a intégré les risques de production de l'information de durabilité dans son dispositif de contrôle interne. Ce dispositif de contrôle s'appuie à la fois sur des dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques et sur un dispositif de contrôle permanent de premier niveau réalisé par les unités opérationnelles, le contrôle permanent de second niveau étant assuré par les fonctions Risques, Conformité et Sécurité, et le contrôle périodique étant exercé par l'Audit Interne.

3.1.3 Stratégie de durabilité

3.1.3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

Stratégie et modèle économique d'Amundi

La raison d'être d'Amundi est d'agir chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société. L'engagement sociétal est au cœur des préoccupations de l'entreprise. Le modèle économique évolue pour s'adapter aux nouveaux besoins, notamment en enrichissant l'offre de solutions adaptées à chacun des clients avec l'appui de la technologie pour améliorer l'accessibilité, la performance et l'adéquation de nos offres, et être toujours au service d'une création de valeur durable pour toutes nos parties prenantes.

Nos métiers, incarnés par les 5 329 salariés du Groupe, évoluent pour rendre accessible à tous nos clients, quel que soit leur profil, une offre toujours plus riche pour s'adapter aux nouveaux besoins, notamment dans le digital :

- une offre complète de solutions d'investissement, couvrant toutes les classes d'actifs et tous les styles de gestion :
 - gestion active (actions, obligations, diversifiés, trésorerie),
 - ETF et gestion passive (ETF indiciels, ETF actifs, gestion indicielle, actions et obligations),
 - Actifs privés (immobilier, dette privée, *private equity*, infrastructures),
 - Solutions structurées (gestion protégée, fonds à formule, fonds de stratégie, notes structurées, fonds d'actionnariat salarié),
 - Investissement responsable (intégration ESG, solutions *Net Zero*, investissement à impact, engagement actionnarial) ;
- des services et des solutions technologiques sur toute la chaîne de valeur de l'épargne :
 - Amundi Technology (des solutions technologiques à destination de tous les acteurs de la chaîne de valeur de l'épargne, une offre de logiciels autour de la gamme ALTO⁽¹⁾),
 - Fund Channel (plateforme de distribution de fonds qui met en relation les sociétés de gestion et les distributeurs),
 - offre de *sub-advisory* (une plateforme d'architecture ouverte donnant accès aux meilleures expertises de sociétés de gestion externes au Groupe, à moindre coût et avec un contrôle des risques renforcé) ;
- une recherche multi-dimensionnelle pour décrypter l'environnement économique et financier et comprendre les défis sociétaux et environnementaux :
 - Amundi Investment Institute (60 experts dédiés à la recherche et à l'analyse stratégique),
 - analyse financière (190 économistes et analystes dans les principales places financières),
 - analyse extra-financière (40 analystes ESG et gouvernance).

Le 18 novembre 2025, Amundi a dévoilé son **Plan stratégique moyen terme 2028** intitulé « Invest for the future »⁽²⁾. Ce plan donne la priorité à la croissance, la diversification, l'innovation, l'efficacité et à des investissements sélectifs afin de créer une valeur attractive pour les actionnaires tout en offrant aux clients un service d'excellence. Les enjeux ESG et la RSE sont pleinement intégrés à ce Plan.

Ce Plan stratégique prend la suite du plan Ambitions ESG 2025. Ce dernier, qui s'est terminé fin 2025, avait défini trois objectifs :

- augmenter le niveau d'ambition de ses solutions d'épargne en matière d'Investissement responsable ;
- engager un maximum d'entreprises à définir des stratégies d'alignement crédibles sur l'objectif *Net Zero* 2050 ;
- assurer l'alignement de ses collaborateurs et de ses actionnaires sur ses nouvelles ambitions.

Pour répondre à ces objectifs et en cohérence avec le projet sociétal du groupe Crédit Agricole, Amundi s'engage autour de ces quatre engagements :

- agir en acteur financier responsable ;
- agir dans l'intérêt des clients ;
- agir en employeur responsable ;
- agir en acteur citoyen respectueux de notre environnement.

S'agissant de son offre de solutions d'épargne ou technologiques, Amundi s'est engagée avant fin 2025 à :

1. intégrer dans ses fonds ouverts de gestion active, qui représentent 400 milliards d'euros⁽³⁾, une nouvelle note de transition environnementale. Cette note a pour objectif d'évaluer les entreprises sur leurs efforts de décarbonation et le développement de leurs activités vertes. Afin de les inciter à opérer cette transformation, ces portefeuilles investissent dans des proportions plus importantes dans celles qui fournissent le plus d'efforts dans leur transition énergétique que dans les autres ;
 2. proposer sur l'ensemble des classes d'actifs, des fonds ouverts avec un objectif contraignant de gestion s'inscrivant dans la trajectoire *Net Zero* 2050 ;
 3. atteindre 20 milliards d'euros d'encours dans les fonds dits à impact qui investissent dans des entreprises ou financent des projets qui visent une performance positive environnementale ou sociale. Cet impact est mesuré et communiqué annuellement ;
 4. avoir 40 % de sa gamme d'ETF constituée de fonds ESG ;
 5. développer au sein d'Amundi Technology, ALTO* Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.
- S'agissant de ses actions envers les entreprises, Amundi s'est engagée à :
6. étendre à 1 000 entreprises supplémentaires le périmètre d'entreprises avec lesquelles elle engage un dialogue continu sur le climat, avec l'objectif qu'elles définissent des stratégies crédibles en matière de réduction de leur empreinte carbone, de les faire voter en Assemblée générale et que leurs dirigeants engagent une partie de leur rémunération sur ces stratégies ;
 7. exclure dès 2022 de ses investissements les entreprises qui réalisent plus de 30 % de leur activité dans le pétrole et le gaz non conventionnels.

(1) Amundi Leading Technologies & Operations.

(2) Le Plan stratégique moyen terme 2028 est présenté dans le chapitre 4 Examen de la situation financière et des résultats en 2025.

(3) Champ d'activité des fonds ouverts, lorsqu'une méthode de notation de transition est applicable.

Et pour aligner ses collaborateurs et ses actionnaires sur cette nouvelle ambition, Amundi avait décidé de :

8. prendre en compte le niveau d'atteinte de ses objectifs d'Investissement responsable dans le calcul d'attribution des actions de performance de ses 200 cadres dirigeants à hauteur de 20 %. Elle fixe également des objectifs ESG à l'ensemble de ses gérants et commerciaux ;

9. réduire ses propres émissions directes de gaz à effet de serre de près de 30 % par collaborateur en 2025 par rapport à l'année 2018 ;

10. présenter sa stratégie climat à ses actionnaires lors de son Assemblée générale en 2022.

Ressources incorporelles essentielles

Afin de répondre à la réglementation ⁽¹⁾, Amundi définit les ressources incorporelles essentielles comme les ressources dépourvues de substance physique dont dépend fondamentalement le modèle commercial de l'entreprise, et qui constituent une source de création de valeur pour l'entreprise. Amundi aborde notamment ce sujet sous l'angle de la valeur ajoutée créée par ses salariés amplifiée par son organisation :

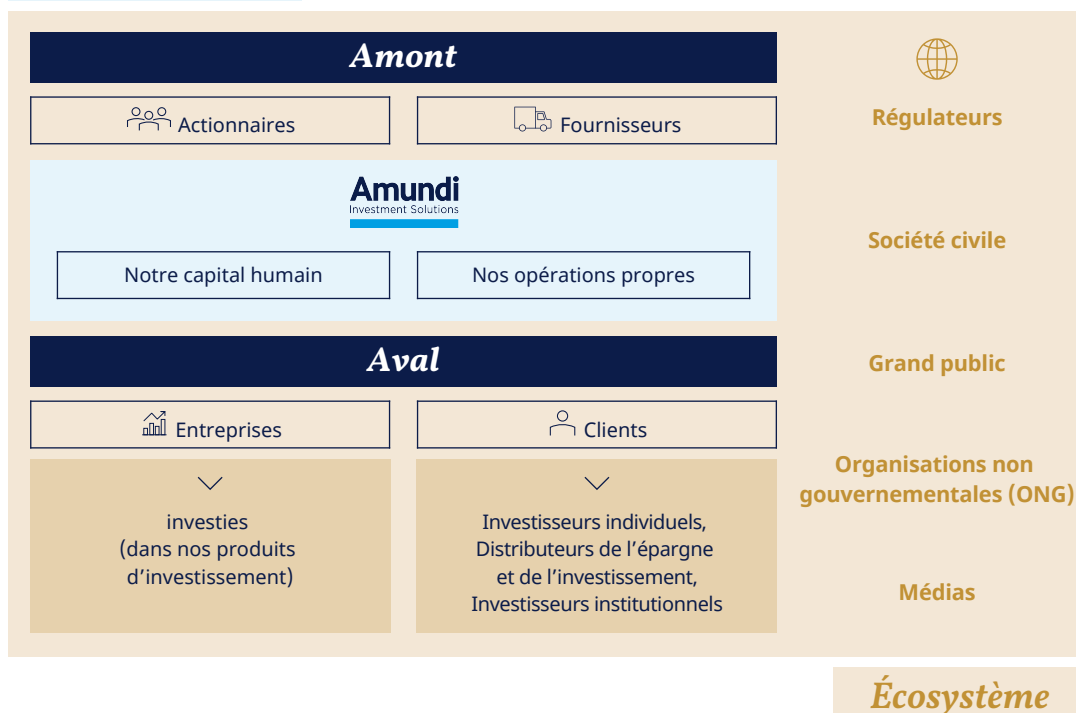
- Valeur ajoutée par les salariés : Amundi considère que la valeur ajoutée de ses salariés repose sur la profondeur de leurs expertises, la variété de leurs expériences et leurs compétences comportementales (interactions avec les clients et les collègues) et la responsabilité exercée. À ce titre, Amundi investit afin d'assurer leur développement continu. Pour plus d'informations sur ce sujet, voir la Politique de développement du capital humain dans la partie 3.3.2.1. du présent rapport.

- La valeur ajoutée d'Amundi réside dans sa capacité à mobiliser le collectif pour accélérer la transformation managériale et culturelle centrée sur la responsabilité : *via* des programmes comme Amundi Management Spirit, Amundi Tomorrow, ou encore, Amundi Care, Amundi renforce les compétences, la coopération et la prise d'initiative à tous les niveaux. Ce modèle collectif améliore concrètement l'utilité d'Amundi pour ses clients et pour la société, tout en concrétisant sa raison d'être : « être un partenaire de confiance qui agit chaque jour dans votre intérêt et celui de la société ».

Chaîne de valeur d'Amundi

Amundi opère à la fois sur la gestion de ses opérations propres et l'activité d'investissement pour compte de tiers. Cette dimension couvre l'ensemble des produits ou services, depuis la conception des offres, en passant par leur commercialisation et leur distribution. Ces deux dimensions constituent sa chaîne de valeur.

Chaîne de valeur



La chaîne de valeur amont et aval des opérations propres de nos clients est exclue. Chaque partie est responsable de publier les informations sur sa propre chaîne de valeur.

(1) Article L232-1 modifié par Ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 - art. 8.

3.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes

Les principales parties prenantes d'Amundi sont les suivantes : clients, collaborateurs, partenaires sociaux, actionnaires, fournisseurs, autorités de supervision et de régulation, ONG (organisations non gouvernementales), agences de notation.

Amundi agit dans l'intérêt de ses clients tout en prenant en compte au mieux les attentes des autres parties prenantes. Les échanges avec ses parties prenantes permettent à Amundi de prendre connaissance et de comprendre leurs priorités respectives, et d'intégrer leurs attentes dans ses réflexions stratégiques, et dans sa stratégie de développement durable :

- consultations régulières des clients (notamment au travers de sondages) et des acteurs économiques (au travers de participations à des tables rondes ou des groupes de travail nationaux ou internationaux) ;
- échanges avec les représentants des salariés d'Amundi visant à comprendre leurs attentes concernant la mise en responsabilité, le sens dans son métier, l'environnement et conditions de travail, ainsi que l'engagement des salariés ;
- rencontres régulières avec des acteurs de la société civile (associations, ONG) ;
- échanges avec ses actionnaires, représentés notamment par leurs analystes financiers et ESG, *via* des rencontres avec la Direction Générale ;
- interaction avec des agences de notation extra-financières, notamment au cours de l'exercice de revue annuelle ;
- dialogue avec les autorités de supervision ;
- relations avec les fournisseurs d'Amundi dans le cadre de partenariats durables.

Conformément au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail, la consultation du Comité Social et Économique (CSE) a été réalisée en février 2026.

Amundi participe, directement ou *via* les organismes de place, aux travaux et consultations autour des projets réglementaires nationaux, européens et internationaux visant à développer la finance durable et cherche à incorporer et disséminer les meilleures pratiques.

Coopérer avec des associations et parties prenantes

Amundi accueille favorablement les initiatives réglementaires visant à construire et renforcer la solidité et la transparence du marché de l'Investissement responsable. Les questions de durabilité sont stratégiques, en particulier en Europe où un cadre réglementaire de la finance durable a été développé en réponse aux objectifs du « Green Deal ».

Le Groupe Amundi cherche à concilier le fonctionnement efficace des marchés et du métier de la gestion d'actifs avec la promotion d'une finance plus responsable. Il adapte ses stratégies, son marketing, ses systèmes d'information et son organisation pour servir au mieux ses clients dans un environnement réglementaire exigeant et complexe. À cet effet, Amundi cherche à partager sa vision et son expérience avec différents acteurs et institutions internationales, européennes et nationales sur les réglementations de la finance durable, aussi bien en amont de réglementations à venir qu'en aval, en matière d'application et de bonnes pratiques.

Dans ce cadre, Amundi est membre d'associations professionnelles ou de collectifs ⁽¹⁾. En France, la Directrice Générale d'Amundi préside le Collège des Investisseurs de Paris-Europlace et un membre de la Direction Générale fait partie du bureau exécutif de l'Institut de la Finance Durable (IFD). Qu'elles

soient généralistes ou spécialisées, ces organisations contribuent aux réflexions sur le cadre réglementaire de la finance durable.

Amundi porte ses positions auprès de ces organisations, des instances de place ou publiquement. Elles reflètent, d'une part, les priorités de l'entreprise, parmi lesquelles l'Investissement responsable ; d'autre part, ses engagements, en contribuant notamment à la cohérence et la clarté du cadre de la finance durable, afin d'asseoir son effectivité au regard des objectifs de politiques publiques de développement de l'Investissement responsable et des attentes des clients.

Afin d'élaborer et porter ces positions, une gouvernance a été mise en place :

- une équipe Stratégie Réglementaire ESG, chargée des questions de réglementation de la finance durable au sein de la Direction de l'Investissement responsable ;
- une Direction de la Gouvernance et des Affaires Publiques, rattachée au Directeur Général Délégué, qui coordonne un Comité validant les positions d'Amundi avec les lignes métiers impliquées.

Ainsi sont élaborées et diffusées des positions permettant de soutenir le développement d'Amundi en anticipant les impacts des futures réglementations de la finance durable sur l'entreprise, comme sur ses produits à destination des clients, et de contribuer aux travaux de l'industrie financière sur le renforcement continu du cadre réglementaire de la finance durable.

C'est ainsi qu'en 2025, Amundi a poursuivi son engagement actif dans les consultations publiques et les travaux réglementaires relatifs à la finance durable, en particulier autour des évolutions réglementaires sur les produits d'Investissement responsable (SFDR), sur le reporting de durabilité des sociétés (CSRD) et des normes y afférant (ESRS). Dans un contexte où la Commission européenne a lancé, début 2025, plusieurs initiatives de simplification, Amundi souligne la nécessité d'harmoniser davantage les différents textes du cadre de la finance durable (CSRD, Taxonomie, SFDR, etc.) pour renforcer la cohérence et en améliorer la lisibilité pour les investisseurs.

Nouer des partenariats de long terme

Amundi cherche à co-construire les offres les plus adaptées pour les investisseurs. Ainsi, elle est notamment en interaction avec de grands organismes publics, des fédérations, organisations syndicales et associations.

Afin de développer des solutions pour financer la transition énergétique et la croissance inclusive, Amundi a noué des partenariats innovants avec de grands organismes publics : la Société financière internationale de la Banque mondiale (IFC), la Banque européenne d'investissement (BEI) et le Fonds de réserve latino-américain (FLAR) ou encore une coalition d'établissements d'enseignement supérieur britanniques, conduite par l'Université de Cambridge.

Amundi a développé, par exemple, les stratégies suivantes :

- avec l'IFC, en 2018, un premier fonds d'obligations vertes émises sur les marchés émergents, puis en 2023 un deuxième fonds d'obligations sociales, également émises sur les marchés émergents ;
- avec le FLAR, en juin 2024, en collaboration étroite avec les banques centrales et plusieurs institutions officielles à travers l'Amérique latine, un fonds négocié en bourse (ETF) qui vise à proposer aux banques centrales et aux institutions publiques un moyen de gestion responsable de leurs réserves ;

(1) Voir paragraphe ci-dessous « Participer à des initiatives collectives ».

- avec l'Université de Cambridge et 78 autres établissements d'enseignement supérieur britanniques, un fonds monétaire innovant qui exclut les émetteurs contribuant à l'expansion des énergies fossiles.

Dans ses activités d'épargne salariale et retraite, Amundi coopère avec les fédérations, organisations syndicales et associations sur les enjeux de partage de la valeur au bénéfice des salariés épargnants. Amundi propose une gamme complète de fonds multi-entreprises d'Investissement responsable, solidaires ou thématiques, labellisée par le CIES ⁽¹⁾, affirmant son engagement à offrir des solutions d'Investissement responsable à tous les salariés des entreprises clientes.

Initiatives (liste non exhaustive)

INVESTISSEMENT RESPONSABLE

2003	United Nations Global Compact (UNGC)
2006	Principles for Responsible Investment (PRI)
2009	Spain Sustainable Investment Forum (SPAINSIF)
2010	Forum pour l'Investissement Responsable (French SIF)
2010	Association française de la gestion financière (AFG)
2012	Observatoire de l'Immobilier Durable (OID)
2013	European Fund and Asset Management Association (EFAMA)
2016	Swiss Sustainable Finance Association (SSF)
2017	Institut de la Finance Durable (IFD ex-Finance for Tomorrow)
2017	International Capital Market Association (ICMA)
2019	One Planet Summit Sovereign Wealth Fund Asset Managers (OPAM)
2019	Operating Principles for Impact Management (OPIM)
2020	Association française des Sociétés de Placement Immobilier (ASPIIM)
2020	Italian Sustainable Investment Forum (ITASIF)
2021	UK Stewardship Code
2021	World Benchmarking Alliance (WBA)
2021	France Invest
2021	Sweden's Forum for Sustainable Investments (SWESIF)
2022	Global Investors for Sustainable Development Alliance (GISD)
2023	China-Singapore Green Finance Taskforce (GISD)
2023	Global Impact Investment Network (GIIN)
2023	Responsible Investment Association (RIA)
2023	European Sustainable Investment Forum (EUROSIF)
2024	Capacity-building Alliance of Sustainable Investment (CASI)
2024	Singapore Sustainable Finance Association (SSFA)
2025	London Coalition on Sustainable Sovereign Debt (LC)

Participer à des initiatives collectives

Amundi est membre ou signataire de nombreuses initiatives nationales et internationales visant à adresser des problématiques environnementales, sociales et de bonne gouvernance. Ces coalitions d'investisseurs ont pour objectif principal d'appeler les pouvoirs publics à adopter des mesures incitatives et d'engager les entreprises à améliorer leurs pratiques en matière de développement durable. Ces initiatives participent notamment à l'élaboration d'outils et de méthodologies visant à faciliter l'intégration des questions ESG dans la gouvernance des entreprises et au niveau de la gestion d'actifs.

Initiatives (liste non exhaustive)

ENVIRONNEMENT

2003	Institutional Investors Group on Climate Change (IIGCC)
2004	Disclosure Insight Action (CDP)
2016	Science-Based Targets initiative (SBTi)
2017	Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)
2017	Climate Action 100+ (CA 100+)
2017	CDP Non-Disclosure Campaign
2021	Net Zero Asset Managers (NZAM)
2021	Powering Past Coal Alliance (PPCA)
2021	Finance for Biodiversity
2021	Asia Investor Group On Climate Change (AIGCC)
2023	Nature Action 100 (NA 100)

SOCIAL

2017	Workforce Disclosure Initiative (WDI)
2018	Platform Living Wage Financials (PLWF)
2020	Tobacco-Free Finance Pledge
2021	The 30 % Club France Investor Group
2022	The 30 % Club Japan Investor Group
2023	The 30 % Club Germany Investor Group

GOVERNANCE

2013	International Corporate Governance Network (ICGN)
2022	Council of Institutional Investors (CII)

Par ailleurs, Amundi Immobilier soutient plusieurs initiatives pour la biodiversité et l'intégration des enjeux extra-financiers dans l'immobilier, notamment Biodiversity Impulsion Group ⁽²⁾ et European Sustainability Real Estate Initiative ⁽³⁾.

Et en tant que membre actif de la Commission de l'ASPIIM, Amundi Immobilier participe à l'élaboration de la deuxième version du Label ISR pour les fonds immobiliers en France.

(1) CIES : Comité Intersyndical de l'Epargne Salariale.

(2) Le Biodiversity Impulsion Group (BIG) vise à créer un référentiel commun d'indicateurs et d'outils de mesure afin de définir et d'améliorer l'empreinte biodiversité des projets immobiliers.

(3) L'European Sustainability Real Estate Initiative (ESREI) a pour objectif, au sein de l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID), d'élargir son champ d'étude à l'échelle européenne, en renforçant la veille technique et réglementaire dans les pays de l'Union européenne et à la Commission européenne, tout en créant un réseau d'acteurs de l'immobilier durable en Europe.

3.1.3.3 Impacts, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique

Présentation des impacts, risques et opportunités

Les ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*, normes européennes de reporting de durabilité) décomposent les impacts, risques et opportunités en deux volets :

- les impacts, positifs et négatifs, réels ou potentiels, en matière de durabilité, liés aux activités de l'entreprise. Ceci correspond à la **matérialité d'impact** ;
- les risques et opportunités financiers de l'entreprise générés par son environnement économique, social et naturel. On parle de **matérialité financière**.

La double matérialité est un concept visant à allier la matérialité financière à la matérialité d'impact, dans le cadre de l'évaluation de la performance d'une entreprise.

La liste des impacts, risques et opportunités matériels, regroupés en thématiques, sont présentés ci-dessous. Par ailleurs, des tableaux similaires apportant des précisions sur leur nature (impact positif ou négatif, risque, opportunité) et leur positionnement dans la chaîne de valeur sont présentés dans les parties thématiques du rapport.

La détermination des risques matériels dans le cadre de la Directive CSRD ne suit pas la même approche que celle retenue pour les Facteurs de risque présentés dans le chapitre 5 du présent document. Ces deux dispositifs réglementaires ont en effet des objets différents. Il peut ainsi en résulter des différences en termes de risques identifiés entre le Rapport de durabilité et les Facteurs de risque.

Par ailleurs, la manière dont les impacts matériels listés ci-dessous influent sur la Société et sur l'environnement est précisée dans la description de chaque impact.

Pour ce deuxième Rapport de durabilité, le processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels n'a pas été modifié. Toutefois, la présentation de l'offre Amundi, initialement rattachée à l'ESRS S4 Clients et utilisateurs finaux, a été déplacée vers l'ESRS 2 Informations générales, entraînant la suppression des IRO rattachés à l'offre. Ce changement de présentation n'affecte ni la méthodologie de matérialité ni les conclusions retenues et n'a pas eu d'impact sur le contenu du Rapport de durabilité d'Amundi.

ESRS	Thématique	Liste des IRO	Position dans la chaîne de valeur	Référence dans le rapport
ENVIRONNEMENT				
ESRS E1	Changement climatique	Impact positif sur le changement climatique en contribuant à l'accompagnement de décarbonation des entreprises à travers l'offre de produits <i>Net Zero</i>	Investissements	3.2.3 Stratégie d'investissement sur le Climat
		Impact négatif indirect sur le changement climatique <i>via</i> l'investissement dans des entreprises n'ayant pas mis en place un plan de transition	Investissements	
		Risque sur les performances des portefeuilles à la suite d'une absence d'évaluation ou d'une évaluation inexacte des facteurs de risques de transition liés au changement climatique	Investissements	
		Risques de réputation et réglementaires liés aux activités de l'entreprise qui impactent le changement climatique	Investissements	
		Opportunité d'accompagner nos clients souhaitant investir dans des solutions d'investissement contribuant à la transition climatique	Investissements	
		Opportunité de mener un dialogue actif et constructif avec les entreprises investies afin d'accélérer leur transition climatique et ainsi améliorer leur performance financière long terme	Investissements	
	Empreinte environnementale de fonctionnement	Impact négatif de l'empreinte de fonctionnement sur le climat	Opérations propres	3.2.4 Empreinte environnementale de fonctionnement
		Impacts négatifs liés aux émissions de gaz à effet de serre et à la consommation de ressources naturelles dans nos opérations propres (atténués grâce au développement de programmes visant à réduire nos émissions)	Opérations propres	

ESRS	Thématique	Liste des IRO	Position dans la chaîne de valeur	Référence dans le rapport
SOCIAL				
ESRS S1	Attractivité, rétention des talents et engagement des collaborateurs	Opportunité d'améliorer son attractivité grâce à des pratiques ESG volontaristes et novatrices	Opérations propres	3.3.2.1 Développement du capital humain
				3.3.2.2 Performance et rémunérations
				3.3.2.3 Environnement de travail/Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT)
				3.3.2.4 Équité, diversité et inclusion
				3.3.2.5 Dialogue social et engagement des salariés
	Dialogue social	Opportunité d'augmenter sa performance globale, rétention des collaborateurs, grâce à l'accompagnement des carrières et au développement des compétences	Opérations propres	3.3.2.1 Développement du capital humain
		Opportunité d'accroître l'engagement des collaborateurs grâce à une confiance notable dans la gouvernance du Groupe	Opérations propres	3.3.2.5 Dialogue social et engagement des salariés
		Risques sur l'attractivité, la rétention et l'engagement des collaborateurs liés aux rémunérations et aux avantages accordés aux salariés	Opérations propres	3.3.2.2 Performance et rémunérations
		Risque d'image ou de diminution de la performance globale du Groupe dû à un climat/dialogue social dégradé	Opérations propres	3.3.2.5 Dialogue social et engagement des salariés
	Diversité et inclusion	Risque d'image et de réputation en interne et en externe à cause de pratiques inadéquates en termes de diversité, d'inclusion et de discrimination	Opérations propres	3.3.2.4 Équité, diversité et inclusion
	Données à caractère personnel	Risques liés à la non-connaissance des caractéristiques des salariés, entraînant une gestion inefficace des ressources humaines et des difficultés à répondre aux obligations réglementaires de reporting	Opérations propres	3.3.2.1 Développement du capital humain
	Droits humains, santé et sécurité des personnes	Impact positif sur la santé/sécurité des collaborateurs grâce à des initiatives volontaristes de bien-être au travail	Opérations propres	3.3.2.3 Environnement de travail/Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT)
		Impact positif sur les droits des collaborateurs en matière de liberté d'association et de négociations collectives en cas de pratiques volontaristes	Opérations propres	3.3.2.3 Environnement de travail/Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT)
				3.3.2.5 Dialogue social et engagement des salariés
		Impact positif sur les salariés en cas de pratiques de protection sociale mieux-disantes que les pratiques légales	Opérations propres	3.3.2.3 Environnement de travail/Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT)
		Risque d'image et de réputation en cas de mise en danger de la santé, de la sécurité des collaborateurs ou du non-respect des droits humains	Opérations propres	3.3.2.3 Environnement de travail/Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT)
	Gestion des compétences	Impact positif sur les collaborateurs grâce à une bonne gestion des talents et la mise en place d'initiatives de développement des compétences	Opérations propres	3.3.2.1 Développement du capital humain

ESRS	Thématique	Liste des IRO	Position dans la chaîne de valeur	Référence dans le rapport
ESRS S4	Données à caractère personnel	Risque de réputation en cas de fuites, vols ou utilisation inappropriée de données à caractère personnel	Opérations propres	3.4.4 Protéger les données à caractère personnel (RGPD)
	Protection de la clientèle	Impact positif sur la société lié à l'adéquation des produits et services au profil de la clientèle (gouvernance produit, transparence de l'information, gestion des réclamations)	Opérations propres	3.4.2 Protéger la clientèle
GOVERNANCE				
ESRS G1	Achats responsables	Impact négatif sur les fournisseurs en cas de pratiques d'achats non-responsables du Groupe, notamment en termes de délais de paiement	Opérations propres	3.5.3. Relation fournisseurs et pratiques en matière de délais de paiement (G1-2 et G1-6)
		Risque réputationnel et risque réglementaire en cas de pratiques d'achats non-responsables du Groupe vis-à-vis de ses fournisseurs, notamment en termes de délais de paiement	Opérations propres	
	Devoir de vigilance fournisseurs	Risque réputationnel et risque réglementaire en cas de mise en cause de la responsabilité du Groupe suite à un manquement en matière d'environnement, social, éthique - notamment en termes de corruption - de la part de ses fournisseurs	Opérations propres	3.5.3. Relation fournisseurs et pratiques en matière de délais de paiement (G1-2 et G1-6)
	Éthique des affaires et lutte contre la corruption	Impact positif sur la société en cas de mise en œuvre d'un dispositif de lanceurs d'alerte signalant des pratiques internes non-éthiques en France et à l'international	Opérations propres	3.5.2.8 Protection des lanceurs d'alerte
		Impacts négatifs sur des services ou des parties prenantes en cas de pratiques non-éthiques (ex : corruption)	Opérations propres	3.5.2.5 Promotion d'une culture éthique 3.5.2.7 Lutte contre la corruption
	Lutte contre la délinquance financière	Risque réglementaire en cas de non-respect des obligations en matière de lutte contre la délinquance financière	Opérations propres	3.5.2.9 Lutte contre la délinquance financière
SPÉCIFIQUE				
	Abus de marchés (intégrité des marchés)	Risque réglementaire en cas de détection insuffisante des abus de marchés (intégrité des marchés)	Opérations propres	3.5.2.10 Prévention des abus de marché
	Conflits d'intérêt	Impact négatif en cas de détection insuffisante des conflits d'intérêt	Opérations propres	3.5.2.6 Prévention des conflits d'intérêts
	Cybersécurité	Impact négatif sur des services en cas de cyberattaque	Opérations propres	3.4.3 Prévenir les cyberattaques
		Risque financier à la suite d'une incapacité de fournir les services essentiels et coût opérationnel de remédiation associé	Opérations propres	3.4.3 Prévenir les cyberattaques

Positionnement dans la chaîne de valeur et activités

L'exercice d'analyse de double matérialité a été réalisé sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Amundi distingue dans sa chaîne de valeur la gestion de ses opérations propres (amont) et son activité d'investissement pour compte de tiers (aval).

Pour les **investissements pour compte de tiers**, Amundi a retenu les principes suivants afin d'inclure une thématique dans le présent Rapport de durabilité :

- Amundi a la capacité de piloter l'évolution des indicateurs liés aux thématiques retenues ;
- Amundi peut justifier de la demande explicite par ses clients de ce pilotage.

Ainsi, sur la base de ces principes et de l'analyse de double matérialité, et en l'absence de normes sectorielles spécifiques, il a été décidé d'inclure dans le présent Rapport de durabilité :

- pour les **thématiques environnementales** : le changement climatique (ESRS E1), tant pour les investissements pour compte de tiers que pour les opérations propres ;
- pour les **thématiques sociales** sur les opérations propres, pour les sujets relatifs aux effectifs propres (ESRS S1) et aux clients et utilisateurs finaux (ESRS S4) ;
- enfin, les impacts, risques et opportunités liés à la **gouvernance** sont positionnés en amont de la chaîne de valeur, tant pour les sujets liés aux achats que pour les questions de conformité (ESRS G1).

Effets sur le modèle économique, la chaîne de valeur, la stratégie et le processus de décision

Les impacts, risques et opportunités matériels identifiés influencent la structure du modèle économique et les processus décisionnels. Amundi a intégré depuis plusieurs années des critères ESG dans ses processus d'investissement et ses décisions, soutenus par des politiques spécifiques (climat, diversité et inclusion, éthique, lutte contre la corruption, achats responsables, etc.). Cette intégration, régulièrement réévaluée, permet d'anticiper les tendances du marché et répondre aux attentes des parties prenantes tout en renforçant la résilience du Groupe Amundi.

Actions ou plans stratégiques pour gérer les impacts, risques et opportunités

Sur les thèmes matériels, Amundi s'est dotée de politiques internes depuis plusieurs années, qui couvrent :

- le volet environnemental, avec un focus sur la transition ;
- le volet social : les politiques et actions RH (développement du capital humain, dialogue social, diversité, environnement de travail, performance et rémunération) favorisent l'inclusion, le bien-être et le développement du capital humain ;
- le volet gouvernance : les politiques et actions – éthique, lutte contre la corruption, protection des données, délinquance financière, abus de marché et gestion des conflits d'intérêts – assurent une conformité rigoureuse. Et d'autre part dans le cadre des achats, le Groupe a une gestion responsable des relations avec les fournisseurs et des pratiques de paiement.

Ces politiques sont revues et réévaluées lorsque nécessaire.

Effets financiers actuels des risques et opportunités

Les analyses de matérialité financière conduites sur les effets des risques physiques et de transition n'ont pas permis d'identifier des risques considérés comme matériels au regard des critères retenus dans le Rapport de durabilité. Ainsi, à ce stade, les effets en coût du risque de ces facteurs ne sont pas significatifs et ne nécessitent pas d'action.

Résilience de la stratégie et du modèle économique

En tant que gestionnaire d'actifs responsable, Amundi considère que sa responsabilité fiduciaire consiste à contribuer, dans l'intérêt de ses clients et de la société, à relever les grands défis socio-économiques et environnementaux. La stratégie d'Amundi s'appuie sur la généralisation de l'intégration des critères ESG dans les fonds ouverts gérés activement, afin d'offrir des solutions d'investissement conciliant performance financière, objectifs extra-financiers et niveau de risque des clients.

Depuis sa création, Amundi est ainsi en capacité de s'adapter à un environnement en constante évolution et notamment aux nouvelles contraintes réglementaires et climatiques par la prise en compte de facteurs de durabilité. Cette prise en compte repose sur une analyse ESG structurée, fondée sur une approche « best-in-class » combinant :

- des données extra-financières issues de fournisseurs tiers ;
- des analyses qualitatives sectorielles et thématiques réalisées par les analystes d'Amundi ;
- une évaluation quantitative traduite sur une échelle de A à G, positionnant chaque émetteur par rapport à la moyenne de son secteur. Les sociétés notées G sont exclues de l'univers d'investissement lorsque la politique d'exclusion s'applique ⁽¹⁾.

Pour les sujets matériels, des politiques et des plans d'action, explicités dans les sections suivantes, nous permettent de nous adapter aux événements et de faire preuve de résilience.

(1) La politique d'exclusion s'applique aux portefeuilles gérés activement et aux portefeuilles ESG passifs, sauf demande contraire du client, et toujours dans le respect des lois et des réglementations applicables.

3.1.4 Gestion des impacts, risques et opportunités

3.1.4.1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels

Description générale

Conformément aux normes européennes de reporting de durabilité (ESRS), l'exercice de double matérialité permet de déterminer les informations à publier dans le Rapport de durabilité en identifiant les impacts, risques et opportunités (IRO) jugés matériels. L'analyse couvre les opérations propres (périmètre consolidé) ainsi que la chaîne de valeur (amont/aval) d'Amundi. L'analyse porte sur deux dimensions : la matérialité d'impact (comment les activités d'Amundi ont un impact sur ses parties prenantes ou l'environnement) et la matérialité financière (comment les sujets de développement durable affectent Amundi et ses performances financières). Un IRO est matériel dès lors qu'au moins une des deux dimensions l'est.

La méthodologie d'analyse de matérialité d'Amundi est sous la responsabilité de la Direction de la RSE, en cohérence avec la méthodologie d'analyse du groupe Crédit Agricole, sur la partie opérations propres. La partie « investissements pour compte de tiers », qui présente des spécificités par rapport aux activités de financement ou d'investissement pour compte propre du Groupe, a été revue avec les Directions des Risques, de l'Investissement responsable et de la RSE d'Amundi.

La liste des impacts, risques et opportunités (IRO) a été définie et est revue chaque année par la Direction de la RSE en collaboration avec les équipes Conformité, Risques, Ressources Humaines, Investissement responsable, Achats, etc. et en capitalisant sur les processus internes déjà en place au sein d'Amundi (cartographies des risques opérationnels, des risques Ressources Humaines...) et en tenant compte des activités d'investissement, de la chaîne de valeur d'Amundi et du contexte réglementaire dans lequel Amundi évolue. La liste d'IRO couvre les ESRS actuels et les thèmes spécifiques identifiés par Amundi, et pourra être amenée à évoluer afin de prendre en compte les éventuelles évolutions de contexte réglementaires ou de périmètre qui interviendraient au cours des prochains exercices.

Les ESRS imposent les critères qui doivent être considérés dans la mesure de matérialité. Notre méthodologie de cotation se décline ainsi :

- Les **impacts négatifs** sont cotés selon deux dimensions :
 - la **probabilité** (pour les impacts potentiels uniquement),
 - la **gravité** : ampleur, étendue et caractère irrémédiable ;
- Les **impacts positifs** sont cotés selon deux dimensions :
 - la **probabilité** (pour les impacts potentiels uniquement),
 - la **gravité** : ampleur, étendue ;
- Les **risques et opportunités** sont cotés selon deux dimensions :
 - la **probabilité**,
 - l'**ampleur** potentielle des effets financiers.

Les échelles de cotation ne sont pas prescrites par les ESRS. Par ailleurs, les IRO relatifs aux droits humains sont considérés comme matériels, quelle que soit leur probabilité, dès lors que la gravité est évaluée au niveau le plus élevé. Ainsi, lors de la cotation, le critère de gravité de l'impact prévaut sur celui de la probabilité.

Lorsque la cotation de chacun des critères d'un impact, risque ou opportunité est finalisée, une note de matérialité est calculée pour chaque IRO ⁽¹⁾ et comparée au seuil de matérialité d'Amundi. Par seuil de matérialité ⁽²⁾, on entend la cotation à partir de laquelle les impacts, risques et opportunités sont matériels. À noter que les IRO ne font pas l'objet d'un classement par ordre de priorité autre que matériel/non matériel.

Opérationnellement, Amundi procède à la cotation des IRO sur son périmètre en s'appuyant autant que possible sur les processus existants au sein de son entité (cartographies des risques opérationnels, etc.) ou en ayant recours à des études externes et la consultation d'experts internes. L'exercice de cotation 2025 s'est également appuyé sur les résultats des enquêtes menées par Amundi auprès de ses clients et investisseurs. Ces études, réalisées avec le concours de Kantar (institut d'études et d'analyse de données), Greenwich (cabinet de recherche et de conseil en investissement/institutions financières) et pour la France, Amadeis (société spécialisée dans l'analyse d'opinion et les études clients), permettent de recueillir les attentes et perceptions des clients sur les différentes dimensions ESG. Les enseignements issus de ces enquêtes ont conforté Amundi dans son analyse des thématiques considérées comme les plus matérielles pour ses parties prenantes. Les résultats de l'analyse de double matérialité sont centralisés par la Direction de la RSE, puis validés par la gouvernance d'Amundi.

Conformément à la réglementation, les impacts, risques et opportunités matériels font l'objet d'une révision régulière afin de prendre en compte les éventuelles évolutions de contexte, réglementaire ou de périmètre intervenus depuis.

Les modalités de consultation des parties prenantes seront revues régulièrement.

Risques climatiques

Concernant ses investissements, Amundi s'est appuyée sur son expertise en matière de changement climatique, en particulier à travers le pilier « Environnement » de sa notation ESG propriétaire. Cette notation ESG permet d'intégrer les risques climatiques physiques, qui résultent des dommages causés par les phénomènes météorologiques et climatiques extrêmes tels que les incendies, vagues de froid, vagues de chaleur, stress hydrique, inondations côtières, ouragans, inondations et sécheresses, etc., ainsi que les risques de transition, à court, moyen et long terme.

(1) Chaque critère de cotation est évalué sur une échelle de 1 à 4 puis une note est déterminée de la manière suivante : pour les risques, le score de probabilité est multiplié par le score d'ampleur potentielle des effets financiers, donnant ainsi une note maximale de 16 ; pour les impacts, le score de probabilité est multiplié par le score de gravité, se définissant comme le maximum des scores d'ampleur, d'étendue et d'irrémédiableté. La note ainsi obtenue atteint également un maximum de 16.

(2) Détail du seuil de matérialité : le seuil de matérialité est fixé à la moitié de la note maximale soit 8 (supérieur ou égal).

Par ailleurs, concernant ses opérations propres, Amundi ne possède pas de bâtiments, ce qui réduit considérablement son exposition à un risque physique. En l'absence d'actifs immobiliers, le Groupe n'est pas directement affecté par des événements environnementaux tels que les inondations ou les tempêtes. De plus, dans le cadre de son Plan de Continuité d'Activité (PCA), Amundi a pu mener une analyse afin d'identifier, d'évaluer et de gérer les menaces potentielles.

Cadre méthodologique d'alignement avec les objectifs internationaux de limitation du réchauffement climatique prévus par l'Accord de Paris

Deux référentiels permettent d'évaluer les trajectoires *Net Zero* des actifs sur lesquels Amundi a pris des engagements :

- le cadre de référence Amundi *Net Zero*, en ligne avec le cadre d'investissement PAII *Net Zero* (PAII *Net Zero* Investment Framework) est utilisé par défaut pour nos fonds ouverts sur les classes d'actifs obligations d'entreprises et actions cotées. Ce cadre est aussi utilisé pour certains mandats de gestion ;
- le protocole de fixation d'objectifs *Net Zero* de la *Net Zero Asset Owner Alliance* (UN Asset Owner Alliance Target Setting Protocol) est utilisé pour certains mandats de gestion.

Horizons de temps

Trois horizons de temps ont été retenus pour les analyses conduites. Ces horizons de temps sont choisis non seulement pour s'aligner sur les cycles opérationnels et budgétaires actuels, mais aussi pour assurer la cohérence avec les objectifs stratégiques à plus long terme et les engagements globaux en matière de climat :

- l'horizon à court terme est fixé à un an, en alignement avec l'horizon budgétaire actuel ;
- le moyen terme est fixé entre un et cinq ans, en alignement avec l'ambition stratégique d'Amundi ⁽¹⁾ ;
- l'horizon long terme est fixé au-delà de cinq ans, pour capturer la part long terme des expositions, en particulier 2050 pour les engagements climat.

Thématiques Pollution (E2), Eau (E3) Biodiversité (E4) et Utilisation des ressources et économie circulaire (E5)

Constat

Amundi relève que les normes ESRS requièrent des indicateurs relatifs aux thématiques Pollution (E2), Eau (E3), Biodiversité (E4) et Utilisation des ressources et économie circulaire (E5). Toutefois, il n'existe pas encore de méthode de place permettant d'interpréter ces métriques à l'échelle des portefeuilles, ce qui limite leur exploitation opérationnelle. Pour la thématique Biodiversité et écosystèmes (E4), le défi est double : les indicateurs disponibles sont encore peu développés et les méthodologies d'évaluation restent à construire.

Absence de méthodologie sectorielle sur la matérialité

Contrairement à la thématique Climat, le secteur financier, et en particulier les gestionnaires d'actifs, ne dispose pas d'une méthode reconnue pour mesurer l'impact de ses activités sur la Nature, ce qui rend la comparaison entre les différents acteurs difficile. Par ailleurs, si la réglementation CSRD définit les acteurs de la chaîne de valeur, elle ne précise pas comment les gestionnaires d'actifs doivent évaluer les impacts sur la Nature liés à leurs investissements pour

compte de tiers. Bien qu'il existe des indicateurs relatifs aux thématiques Pollution, Eau et Utilisation des ressources et économie circulaire (ex. volumes prélevés, émissions de polluants, taux de recyclage), Amundi constate que l'absence de seuils et de référentiels communs empêche d'apprécier correctement les niveaux de ces métriques. En l'absence d'une méthodologie robuste et consensuelle à l'échelle consolidée, Amundi ne peut pas évaluer les impacts de ses investissements sur la Nature.

Prise en compte de l'avis des parties prenantes

Amundi continue à prendre en compte l'avis des parties prenantes (agences de notation, investisseurs et analystes, clients, etc.) à travers différents canaux (questionnaires, appels d'offres, sondages, etc.). Bien qu'en évolution, Amundi fait le constat global que l'intérêt pour les thématiques Nature est moindre que celui exprimé pour le climat. Ce constat illustre une approche progressive d'un sujet particulièrement complexe à appréhender.

Dans ce contexte, Amundi considère ne pas être encore en mesure de conclure, pour l'exercice 2025, sur l'analyse de double matérialité des thématiques liées à la Nature. Amundi poursuit ses travaux et également dans le cadre de groupes de place, avec pour objectif d'aboutir à une méthodologie suffisamment robuste et mesurable, permettant notamment de déterminer les thématiques qui pourraient être considérées comme matérielles ou non matérielles.

Précisions sur les travaux et la stratégie d'Amundi

Amundi a mené des travaux exploratoires à partir des données de la base ENCORE nature (*exploring natural capital opportunities, risks and exposure*), afin d'approfondir la compréhension des méthodes envisageables, à terme, pour mesurer les impacts, risques et opportunités liés à la Nature.

- En tant que société, Amundi a analysé les impacts sur la Nature des sociétés de gestion d'actifs, identifiés par ENCORE. Il s'agit d'estimer comment les activités économiques affectent les services écosystémiques (la pollinisation, la purification de l'eau ou la régulation climatique) et les composantes des écosystèmes, comme les espèces, les habitats et la qualité des sols. L'impact direct des gestionnaires d'actifs est généralement limité et présente un risque faible (« Very Low/Low materiality rating »).
- En tant que gestionnaire d'actifs pour compte de tiers, Amundi a approfondi l'analyse en étudiant l'impact des entreprises détenues en portefeuille. En croisant les données de la base ENCORE avec les secteurs d'activité des entreprises, Amundi a pu estimer les impacts potentiels et les dépendances des entreprises investies par rapport à la Nature. L'objectif principal est de vérifier la pertinence de l'engagement actionnarial d'Amundi auprès de ces entreprises. Amundi poursuivra ces travaux exploratoires afin de déterminer si elle est en mesure, à terme, de mesurer les impacts, risques et opportunités liés à la Nature.

Par ailleurs, début 2025, Amundi a rejoint un groupe de travail avec l'ANC (Autorité des normes comptables) dont l'objectif est d'abord de réaliser un état des lieux des indicateurs physiques existants et des méthodologies associées, puis de proposer des recommandations pour normaliser et faciliter leur mesure dans le cadre de la CSRD et des ESRS, ainsi que d'expérimenter un référentiel unique de comptabilité extra-financière écologique. Les travaux de ce groupe se concluront par un rapport (matérialité des enjeux biodiversité, plan de transition et actions, définition d'indicateurs, évaluation des coûts financiers associés).

(1) Concernant les investissements pour compte de tiers, Amundi a développé un cadre d'investissement *Net Zero* qui s'appuie sur le scénario *Net Zero Emissions by 2050 (NZE)* développé par l'Agence internationale de l'énergie (AIE) pour fixer des objectifs de décarbonation à horizon 2025 et 2030, sur la gamme alignement *Net Zero*.

Conclusion

Compte tenu des difficultés et limites méthodologiques précitées, Amundi n'est pas, à ce stade, en mesure d'apprécier de façon conclusive la matérialité des normes ESRS E2 (Pollution), E3 (Ressources aquatiques et marines), E4 (Biodiversité et écosystèmes) et E5 (Utilisation des ressources et économie circulaire) dans le cadre du référentiel CSRD. Amundi poursuivra ses travaux en vue de rendre une conclusion sur les thématiques Nature dans son Rapport 2026. Si la robustesse des données et l'absence de référentiels sectoriels empêchent une évaluation quantitative fiable, Amundi pourra formuler, conformément aux orientations normatives, une conclusion uniquement fondée sur une approche qualitative.

Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités en matière de conduite des affaires

Dans le cadre de la méthodologie de Double Matérialité, la Direction de la Conformité a défini les impacts, risques et opportunités (IRO), à partir du corpus normatif existant, des cartographies des risques de non-conformité et des indicateurs quantitatifs disponibles.

Les IRO relatifs à la conduite des affaires sont regroupés autour de six thématiques matérielles : la promotion d'une culture éthique, la prévention des conflits d'intérêts, la protection des lanceurs d'alerte, la lutte contre la corruption, la lutte contre la délinquance financière, la prévention des abus de marché. Pour la cotation du risque financier, Amundi s'est appuyé sur sa cartographie des risques de non-conformité, prenant en compte à la fois les risques financiers récurrents et exceptionnels. En ce qui concerne les cotations relatives à la matérialité d'impact et à la probabilité d'occurrence, Amundi a réalisé les évaluations en tenant compte des spécificités de son activité. Les cotations consolidées des IRO ont été validées par les instances de gouvernance de la Conformité.

Sur la dimension des Achats, les IRO ont été identifiés à l'aide de la cartographie des risques de l'AFNOR, basée sur les normes ISO 31000 Management des risques, ISO 20400 Achats responsables et ISO 26000 Responsabilité sociétale, et l'outil de pilotage interne des risques opérationnels.

3.1.4.2 Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise

Couverture des exigences de publication

Les points de données exigés par d'autres législations européennes sont présentés en Annexe 1 du présent document.

Liste des DR	Référence
ESRS 2-BP-1	3. 1. 1. 1 Base générale de préparation des déclarations relatives à la durabilité
ESRS 2-BP-2	3. 1. 1. 2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières
ESRS 2-GOV-1	3. 1. 2. 1 Conseil d'Administration
	3. 1. 2. 2 Gouvernance exécutive
	3. 1. 2. 3 Indicateurs liés au Conseil d'Administration et au Comité exécutif
ESRS 2-GOV-2	3. 1. 2. 1 Conseil d'Administration
	3. 1. 2. 2 Gouvernance exécutive
ESRS 2-GOV-3	3. 1. 2. 4 Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes de rémunération
ESRS 2-GOV-4	3. 1. 2. 5 Déclaration sur la vigilance raisonnable
ESRS 2-GOV-5	3. 1. 2. 6 Gestion des risques et contrôle interne de l'information en matière de durabilité
ESRS 2-SBM-1	3. 1. 3. 1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur
ESRS 2-SBM-2	3. 1. 3. 2 Intérêts et points de vue des parties prenantes
ESRS 2-SBM-3	3. 1. 3. 3 Impacts, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique
ESRS 2-IRO-1	3. 1. 4. 1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
ESRS 2-IRO-2	3. 1. 4. 2 Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise
E1 - ESRS 2 - GOV-3	3. 1. 2. 4 Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes de rémunération
E1-1	3. 2. 2 Plan Ambitions ESG 2025 pour l'atténuation et l'adaptation au changement climatique
E1 - ESRS 2 - SBM-3	3. 1. 3. 3 Impacts, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique
E1-2	3. 1. 4. 1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
	3. 2. 3 Stratégie d'investissements sur le Climat
	3. 2. 4 Empreinte environnementale de fonctionnement
E1-3	3. 2. 3. 2 Plan d'action
	3. 2. 4. 2 Plan d'action Climat
E1-4	3. 2. 3. 3 Métriques

Liste des DR	Référence
E1-5	3. 2. 3. 3 Métriques
E1-6	3. 2. 3. 3 Métriques
E2 - ESRS 2 - IRO-1	3. 1. 4. 1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
E3 - ESRS 2 - IRO-1	3. 1. 4. 1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
E4 - ESRS 2 - IRO-1	3. 1. 4. 1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
E5 - ESRS 2 - IRO-1	3. 1. 4. 1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
S1 - ESRS 2 - SBM-2	3. 1. 3. 2 Intérêts et points de vue des parties prenantes
S1 - ESRS 2 - SBM-3	3. 3. 1. 3 Gestion des impacts, risques et opportunités
S1-1	3. 3. 1 Stratégie
	3. 3. 2 Politiques
S1-2	3. 3. 2. 5 Dialogue Social et engagement des salariés
S1-3	3. 3. 2. 3 Environnement de travail
S1-4	3. 3. 2 Politiques
S1-5	3. 3. 2 Politiques
S1-6	3. 3. 2. 1 Développement du capital humain
S1-8	3. 3. 2. 5 Dialogue Social et engagement des salariés
S1-9	3. 3. 2. 4 Égalité, diversité et inclusion (ED&I)
S1-10	3. 3. 2. 2 Performance et rémunérations
S1-11	3. 3. 2. 3 Environnement de travail
S1-12	3. 3. 2. 4 Égalité, diversité et inclusion (ED&I)
S1-13	3. 3. 2. 1 Développement du capital humain
S1-14	3. 3. 2. 3 Environnement de travail
S1-15	3. 3. 2. 3 Environnement de travail
S1-16	3. 3. 2. 2 Performance et rémunérations
S1-17	3. 3. 2. 3 Environnement de travail
S4 - ESRS 2 - SBM-2	3. 4. 1. 3 Intérêts et points de vue des parties intéressées
S4 - ESRS 2 - SBM-3	3. 4. 1. 2 Impacts, Risques et Opportunités matériels et interactions avec le modèle d'affaires
S4-1	3. 4. 1. 7 Politiques, gouvernance et plans d'action
S4-2	3. 4. 1. 3 Intérêts et points de vue des parties intéressées
	3. 4. 3. 2 Plans d'action
	3. 4. 4. 2 Plans d'action
S4-5	3. 4. 5. 2 Plans d'action
	3. 4. 1. 5 Indicateurs et cibles
G1 - ESRS 2 - GOV-1	3. 1. 2. 1 Conseil d'Administration
G1 - ESRS 2 - IRO-1	3. 5. 2. 4 Politiques, objectifs et ambitions, impacts, risques et opportunités et leur champ d'application
G1-1	3. 5. 2. 5 Promotion d'une culture éthique
	3. 5. 2. 6 Prévention des conflits d'intérêts
	3. 5. 2. 7 Lutte contre la corruption
	3. 5. 2. 8 Protection des lanceurs d'alerte
	3. 5. 2. 9 Lutte contre la délinquance financière
	3. 5. 2. 10 Prévention des abus de marché
G1-2	3. 5. 3 Relation fournisseurs et pratiques en matière de délais de paiement (G1-2 et G1-6)
G1-3	3. 5. 2. 5 Promotion d'une culture éthique
	3. 5. 2. 7 Lutte contre la corruption
G1-4	3. 5. 2. 7 Lutte contre la corruption
G1-6	3. 5. 3 Relation fournisseurs et pratiques en matière de délais de paiement (G1-2 et G1-6)

3.1.5 Présentation de l'offre d'Amundi

Amundi offre aux investisseurs une gamme de produits et services parmi les plus larges du marché afin de répondre à leurs besoins dans toute leur diversité. Cette offre comprend :

- des solutions d'investissement et services de délégation de gestion ;
- une gamme complète d'expertises d'Investissement responsable ;
- des solutions technologiques et services associés ;
- un accompagnement, des animations, outils et formations.

3.1.5.1 Des solutions d'investissement et services de délégation de gestion

Amundi offre une large palette de services et solutions permettant de répondre aux besoins de ses clients investisseurs individuels, distributeurs de l'épargne et de l'investissement et investisseurs institutionnels ⁽¹⁾ intégrant les sujets de durabilité au travers de :

- services de « fiduciary management » pour ses clients investisseurs institutionnels, de la mission de conseil (univers d'investissement, allocation stratégique, allocation d'actifs à moyen terme, etc.), à la délégation d'investissement (*overlay*, allocation tactique ou mise en œuvre et suivi complet d'un portefeuille) ;
- services pour accompagner les distributeurs de l'épargne et de l'investissement (réseaux bancaires, banques privées, assureurs, gestionnaires d'actifs) sur l'ensemble de la chaîne de valeur du conseil en investissement ;
- solutions d'investissement : portefeuilles modèles pour les gestions conseillées ou la gestion sous mandat ;
- services de sélection de fonds et offre de délégation (« sub-advisory ») : à travers sa plateforme de distribution Fund Channel et sa plateforme multi-gérants, Amundi permet aux distributeurs d'optimiser la structuration, la gestion et le suivi de leur offre en architecture ouverte.

Chacun de ces services et solutions prend en compte les préférences de durabilité des clients, soit en intégrant des critères ESG directement dans l'offre, soit en auditant les politiques ESG des gérants externes en cas de délégation de gestion.

Depuis 2024, Amundi propose une gamme de portefeuilles modèles composée de plusieurs produits axés sur les thématiques climatique ou de durabilité.

Concernant ses services de sélection de fonds et offre de délégation, Amundi procède à la sélection de gérants externes répondant aux critères financiers et extra-financiers requis par ses clients. Cet exercice repose sur les expertises des équipes de sélection de fonds et d'Investissement responsable. En 2025, à la demande des clients distributeurs de l'épargne et de l'investissement d'Amundi, quatre fonds gérés en délégation et classés Article 8 au sens de la réglementation SFDR ont ainsi été lancés.

3.1.5.2 Une gamme complète d'expertises d'Investissement responsable

Amundi dispose d'une offre complète et diversifiée qui permet de répondre aux besoins spécifiques de chacun des investisseurs et à leurs préférences en matière de durabilité. Elle couvre tous types de gestion : gestion active, passive, actifs privés, solutions structurées et gestion alternative. Elle propose des expertises sur toutes les zones géographiques et sous différents formats juridiques.

Cette offre de gestion est proposée en fonds ouverts ou à travers des fonds dédiés et mandats. Les fonds dédiés et mandats sont sur mesure, en adéquation avec les besoins spécifiques et réglementaires des clients.

Amundi applique des normes minimales et une politique d'exclusion ⁽²⁾ aux portefeuilles gérés activement et aux portefeuilles ESG passifs, sauf demande contraire du client, et toujours dans le respect des lois et des réglementations applicables. L'objectif de ces fonds est d'obtenir un score ESG moyen supérieur au score ESG moyen de leur indice de référence ou univers d'investissement. De nombreux produits individuels ou gammes de fonds bénéficient également d'une intégration ESG plus poussée, via une plus forte sélectivité, un niveau de notation ou des indicateurs extra-financiers plus élevés, ou encore une sélection thématique, etc.

Enfin, tant pour intégrer les évolutions réglementaires que pour offrir à ses clients une transparence renforcée, Amundi a décidé de structurer son offre en deux grandes familles :

- les fonds qui investissent dans toutes les activités économiques (hors politiques d'exclusion mentionnées ci-dessus) ;
- les fonds qui appliquent des limites aux activités liées aux énergies fossiles.

Produits « impact »

Les produits « impact » sont des produits d'investissement dont l'objectif est de générer un impact environnemental et/ou social positif, mesurable tout en procurant un rendement financier. L'impact est mesuré par rapport à des objectifs d'impact spécifiques définis en amont, qui sont basés sur l'intentionnalité des investisseurs ou sur celle des sociétés dans lesquelles ils investissent. Les thèmes d'impact sont aussi divers que le type de résultats durables recherchés, par exemple : créer des emplois dans des zones à fort chômage ; fournir l'accès à des services essentiels pour les populations à faible revenu ; réduire les émissions nettes de gaz à effet de serre (GES) par unité de production, etc.

(1) Pour plus de détail sur les segmentations des clients se référer à la section 3.4 Clients et utilisateurs finaux (ESRS S4).

(2) La politique générale d'Investissement responsable d'Amundi est disponible sur son site internet.

Amundi a développé une grille d'évaluation interne pour évaluer les trois dimensions clés de l'investissement à impact : l'intentionnalité, la mesurabilité et l'additionnalité ⁽¹⁾. Pour être qualifié de produit « impact », le fonds doit avoir une note minimale sur les trois dimensions.

Dans le cadre du plan Ambitions ESG 2025, Amundi s'était engagé à étendre l'offre de solutions d'investissement à impact pour atteindre 20 milliards d'euros.

À fin 2025, les encours de produits « impact » ont atteint 21,8 milliards d'euros, soit une augmentation de près de + 5,7 milliards sur l'année. Cette augmentation a été portée, d'une part, par un alignement de produits existants avec le cadre d'investissement à « impact » d'Amundi et, d'autre part, par le lancement de nouvelles stratégies d'investissement à « impact » notamment dans des actifs cotés (obligations et actions) et non cotés (*private equity* et infrastructures).

Produits Net Zero

L'offre *Net Zero* est détaillée dans le chapitre 3.2.3 « Stratégie d'investissement sur le Climat ».

Réplication d'indices ESG

Amundi dispose de l'une des gammes d'ETF d'Investissement responsable les plus larges du marché européen ⁽²⁾. Celle-ci couvre les principales classes d'actifs et zones géographiques, pour une allocation de portefeuille diversifiée.

Conformément au plan Ambitions ESG 2025, Amundi a continué à élargir cette offre et a atteint son objectif d'au moins 40 % d'ETF ESG au sein de la gamme ETF à horizon 2025 : 42 % des ETF indiciels d'Amundi sont ESG au 31 décembre 2025, c'est-à-dire classifiés article 8 ou 9 au sens de la réglementation SFDR.

La réalisation de cet objectif s'est faite non seulement par le lancement de nouveaux produits, mais également par une démarche volontariste de transformation de fonds répliquant des indices traditionnels vers des indices intégrant des critères ESG.

Amundi a poursuivi de manière proactive son développement ESG avec le lancement de nouvelles solutions d'investissement en 2025, avec en particulier le lancement d'un ETF Label ISR offrant une exposition actions aux marchés émergents, de deux nouveaux ETF d'obligations d'État incluant des obligations vertes et d'une gamme d'ETF ESG alliant Investissement responsable et faible *tracking error*.

Fonds structurés d'Investissement responsable

Amundi a été pionnier dans le développement d'une gamme de fonds à formule ESG, avec notamment le lancement en 2021 d'un fonds à impact qui investissait dans des actions liées à un indice sur la thématique sociale. Depuis, Amundi a poursuivi l'innovation en solutions structurées, avec le lancement de plusieurs fonds à formule ESG sur les thématiques de l'environnement ou du climat.

D'autres solutions structurées sont également proposées aux investisseurs à l'international au travers de fonds de gestion de portefeuille avec protection du capital et des investissements en ligne avec la politique d'Investissement responsable d'Amundi.

Ces lancements s'appuient sur la volonté d'Amundi de proposer aux investisseurs des fonds répondant à leurs besoins et préférences en matière de durabilité, même sur des actifs spécifiques comme les solutions structurées.

Gamme de solutions d'Investissement responsable Epargne Salariale et Retraite

Amundi a été l'une des trois premières sociétés de gestion à obtenir le label CIES (Comité intersyndical de l'épargne salariale) en avril 2002, grâce à sa large gamme de solutions d'Investissement responsable et solidaire. Depuis, cette offre a été enrichie de nouvelles thématiques telles que la transition énergétique, la lutte contre le changement climatique, le développement durable, les technologies respectueuses de l'environnement, la réduction des inégalités sociales. Ces placements bénéficient de l'expertise reconnue d'Amundi en matière d'Investissement responsable, notamment sur le savoir-faire de sa filiale de gestion CPR Asset Management, spécialiste de la gestion thématique.

Plus de 85 % des encours de l'épargne salariale et retraite d'Amundi sont classés 8 et 9 au sens de la réglementation SFDR en France (hors actionnariat salarié) et représentent plus de 45 % des encours totaux gérés dans le pays en épargne salariale et retraite.

Par ailleurs, Société Générale Gestion, filiale à 100 % d'Amundi, a accompagné Société Générale dans la construction d'une nouvelle offre en Epargne Salariale et Retraite, dénommée « Palissandre ». Cette nouvelle offre, qui s'inscrit dans la démarche RSE de la banque, vient compléter la gamme de fonds d'Epargne responsable créée pour sa clientèle grand public.

En effet, Société Générale a souhaité mettre à disposition des salariés de sa clientèle Entreprises un dispositif d'Epargne Salariale et Retraite 100 % ISR construit autour de 7 fonds offrant ainsi plus de lisibilité dans la construction de leur épargne.

À fin octobre 2025, quatre fonds ont obtenu le label ISR France, les trois autres sont en cours de labellisation pour le courant de l'année 2026.

(1) L'additionnalité des produits impact se traduit par le financement et l'accompagnement de projets qui n'auraient pas été réalisables à ces conditions de marché, par la mobilisation de capitaux complémentaires et par l'apport d'expertise opérationnelle garantissant la mesurabilité et la durabilité de l'impact.

(2) EFIGI Global ESG ETFs industry insights report December 2025. Amundi est le 2^e fournisseur mondial d'ETF ESG en nombre de produits et en encours.

Expertises d'Investissement responsable Amundi Actifs Réels et Alternatifs (ARA)

Amundi ARA propose une gamme de solutions d'Investissement responsable et à impact dans les domaines de l'immobilier, de la dette privée, du private equity, de la multigestion et des infrastructures.

Les pratiques « impact » se développent au sein de ces expertises.

Immobilier

Au cours de l'année, Amundi Immobilier a poursuivi ses engagements responsables en déployant une politique ESG au niveau des actifs sous gestion directe.

Ainsi, chacun des actifs immobiliers dispose d'une évaluation de sa performance extra-financière reposant sur une grille d'évaluation composée de quatorze thématiques clés (énergie, carbone, biodiversité, mobilité et transports, etc.) et de près de cinquante critères.

Cette notation est systématiquement accompagnée de la définition d'un plan d'action permettant d'améliorer l'évaluation extra-financière dans le temps. C'est grâce à cette démarche que nous poursuivons nos objectifs de transparence sur la stratégie extra-financière des fonds par l'obtention et renouvellement du label ISR France pour 6 fonds immobiliers, représentant près de 300 immeubles localisés dans plusieurs pays européens.

Dette Privée

La prise en compte des enjeux ESG et des pratiques à impact s'est poursuivie cette année. Amundi Dette Privée s'engage, notamment, en partageant ses analyses des résultats extra-financiers et axes d'amélioration auprès des émetteurs que nous finançons. Nous renouvelons notre participation à des groupes de travail ayant pour objectifs de définir :

- des critères d'impact en dette privée, avec la Commission « Impact » de l'Institut de la Finance Durable ;
- l'impact des indicateurs dans le cadre de la structuration de *Sustainability Linked-Loans*, avec la Commission « Impact SLL » de France Invest ;
- la structure et l'organisation de webinaires biodiversité pour les émetteurs et participations avec le groupe de travail « Biodiversité » de France Invest ; et
- des approches communes de la finance et du capital naturel sur la place de Paris, avec la Commission « Biodiversité » de l'Institut de la Finance Durable.

Private equity et multigestion

Amundi Private Equity intègre les facteurs ESG dans les processus d'investissement de ses trois activités (Private Equity Midcap, Fonds de fonds et Impact) tout au long de la période de détention. Les équipes s'engagent à soutenir les transitions durables par le biais d'une politique d'engagement et d'une stratégie d'investissement durable.

Amundi Private Equity MidCap accompagne les entreprises de son portefeuille dans la formalisation et la structuration de leur démarche ESG, ainsi que dans la définition de leur ambition RSE au travers d'une feuille de route ESG personnalisée avec chacune d'entre elles. Cet accompagnement annuel se traduit par une progression de la performance ESG du portefeuille, notamment sur des enjeux de couverture au bilan carbone ⁽¹⁾ (+ 15 %), d'examen des sujets ESG en Conseil de surveillance ⁽²⁾ (+ 14 %) ; de mise en place d'un système de partage de la valeur pour les salariés (+ 9 %) et de conditionnement de la rémunération du dirigeant à l'atteinte d'objectifs de performance en matière de durabilité (+ 43 %).

L'organisation de trois webinaires Biodiversité, avec le groupe de travail Biodiversité de France Invest pour la compréhension et l'intégration des enjeux biodiversité, ont été organisés cette année afin d'accompagner les entreprises dans leur montée en compétence sur ce sujet.

Concernant les activités de la plateforme de multigestion Amundi Alpha Associates, la collaboration avec les gestionnaires des actifs en portefeuille sur les enjeux ESG se poursuit et se renforce avec une augmentation du taux de participation à la campagne annuelle ainsi qu'une augmentation de la collecte d'indicateurs quantitatifs permettant de suivre les impacts ESG du portefeuille et permet d'inciter les sociétés de gestion à améliorer la performance extra-financière des entreprises en portefeuille.

Pour les activités « impact », voir le paragraphe Produits « impact » ci-dessus.

Infrastructures

Amundi Transition Énergétique (ATE) promeut un modèle énergétique robuste et durable face aux défis de l'approvisionnement en énergie, de l'évolution des prix, de l'épuisement des ressources naturelles et aux impératifs de protection de l'environnement.

Cette année, ATE a renforcé sa position d'acteur clé de la transition énergétique en Europe. L'intégralité des fonds du programme Alba II sont désormais classés comme fonds à impact. Ce programme investit dans des projets à fort potentiel d'expansion et adressant les enjeux de la transition énergétique (production d'énergie, hydrogène, bornes de recharge).

(1) *Scopes 1 et 2 ou scopes 1, 2 et 3.*

(2) *Sur les fonds lancés après 2020.*

3.1.5.3 Des solutions technologiques et services associés

À travers Amundi Technology, Amundi propose une gamme complète d'outils et de services pour accompagner les clients dans la transformation de leur modèle opérationnel et ainsi se concentrer sur leur cœur de métier.

Ces solutions spécialisées 100 % cloud soutiennent les besoins avancés des clients pour couvrir l'ensemble du cycle de vie des investissements.

Amundi Technology a renforcé son soutien à l'Investissement responsable et la finance durable avec le lancement d'ALTO* ⁽¹⁾ *Sustainability*, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux. Le développement de cette plateforme est l'un des 10 axes du plan Ambitions ESG 2025 d'Amundi.

Innovante et modulaire, la solution *ALTO* Sustainability* apporte une flexibilité supplémentaire aux clients et les aide à aligner les décisions d'investissement avec leurs objectifs ESG et Climat. Elle permet aux utilisateurs de :

- intégrer leurs propres données et analyses ESG dans *ALTO* Investment* ;
- intégrer des données ESG tierces et bénéficier d'un service de contrôle et mise en qualité de ces données par les équipes d'Amundi ;
- construire des scores sur mesure au niveau de l'émetteur et/ou du portefeuille ;
- utiliser les données ESG, climat, biodiversité et SFDR dans toute la chaîne de valeur de la gestion d'actifs : analyse de portefeuille, simulation, contrôles *pre-trade* et *post-trade* des règles d'investissement, production des reportings ;
- suivre la trajectoire *Net Zero* des portefeuilles avec *ALTO* Dashboard*.

ALTO Sustainability* facilite la mise en œuvre des obligations réglementaires en matière de reporting. Ainsi, les professionnels de l'investissement peuvent efficacement mettre en œuvre des stratégies d'investissement ESG.

Selon les modèles opérationnels et les objectifs des clients, des services BPO ⁽²⁾ complètent ces solutions technologiques pour le Dealing, le Middle Office, la gestion des données de référence et le Reporting.

Amundi Technology dispose également d'un laboratoire d'innovations, *The Innovation Lab*. L'équipe est composée d'experts parmi lesquels des data scientists, des gérants et des développeurs. Ce laboratoire soutient les activités des clients et cherche à tirer parti de l'inclusion de la fintech et de l'innovation, facteur clé de différenciation au service de tous ses clients. Pour continuer à améliorer l'expérience client, Amundi intègre progressivement l'intelligence artificielle dans ses outils lorsque cela est pertinent. Avec ce laboratoire, Amundi s'engage à utiliser l'IA (intelligence artificielle) de manière éthique et transparente tout en protégeant la sécurité des données des clients.

En 2025, Amundi Technology a intégré le module *ALTO* Climate*, développé par l'Innovation Lab, à la suite logicielle *ALTO* Sustainability*, permettant de quantifier l'impact de stress tests climatiques sur les portefeuilles.

Développement d'une IA responsable

Amundi veille à ce que l'intelligence artificielle (IA) soit utilisée et développée au sein d'un cadre éthique de gouvernance afin de garantir la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux. L'usage de l'IA est encadré par une charte IA et des formations obligatoires, notamment pour faire monter en compétence les collaborateurs sur le sujet et pour les sensibiliser aux biais éthiques des IA. De plus, un Comité de pilotage placé au niveau de la Direction Générale supervise la conformité au régime réglementaire européen sur l'intelligence artificielle (EU AI Act), les audits, la traçabilité des cas d'usage et la promotion d'une culture IA responsable. Dans ce cadre, Amundi a, par exemple, développé sa propre plateforme interne d'IA, Alto Studio, en prenant en compte dès sa conception les enjeux de sécurité des données, notamment au regard du RGPD, et l'indépendance vis-à-vis des LLM (*Large Language Models*), qui nécessitent un encadrement spécifique (sécurité des données, anonymisation, traçabilité et validation humaine).

3.1.5.4 Un accompagnement, des animations, outils et formations

Amundi accompagne ses clients dans la sélection des solutions de placements et services et propose des animations, outils ainsi que des formations.

Accompagnement et outils d'animation pour ses distributeurs

Amundi accompagne ses distributeurs et soutient la mise en marché des offres par d'importants dispositifs d'information et de communication, principalement digitaux : vidéos à destination des épargnants et des conseillers, articles thématiques, infographies, argumentaires, guides pédagogiques, web conférences thématiques, etc.

Amundi met également à leur disposition des outils digitaux pour accompagner les conseillers dans leur recherche de solutions adaptées, qui prennent en compte les préférences de durabilité des clients.

En 2025, Amundi a, par exemple :

- organisé des séances personnalisées avec des experts, des ateliers, etc. sur des aspects réglementaires de la finance durable ;
- proposé des animations clés en main destinées aux distributeurs et à leurs clients pour approfondir leurs connaissances en matière d'Investissement responsable, les sensibiliser à des enjeux de durabilité – comme le climat – et leur donner l'opportunité d'agir grâce à des solutions d'investissement adaptées ;
- renforcé la lisibilité de sa gamme de fonds en matière d'Investissement responsable en procédant à une redénomination de ses fonds.

(1) *ALTO* : Amundi Leading Technologies & Operations.*

(2) *BPO : Business Process Outsourcing.*

Accompagnement des entreprises et institutionnels avec des services clients dédiés

Afin d'offrir un service personnalisé à ses clients dans leur langue et leur créneau horaire, Amundi dispose d'équipes de Service clients dédiées, implantées dans la majeure partie des entités du Groupe Amundi en France et à l'international. Ces équipes sont également spécialisées par segment de clientèle (Distribution, Institutionnels, Entreprises) pour tenir compte des spécificités et besoins des clients finaux.

Le Service clients est un acteur majeur dans la qualité du service, la réactivité et le respect des engagements pris envers ses clients. En tant que point d'entrée de référence et coordinateur, il s'appuie sur tous les experts d'Amundi pour répondre précisément et dans les meilleurs délais aux clients.

L'importance accordée à la fonction de contrôle interne et en particulier, aux dispositifs de contrôle de deuxième niveau et de contrôle permanent, liés aux services délivrés aux clients, se traduit notamment par l'obtention de la certification ISAE 3402. Cette certification détenue par Amundi depuis plusieurs années (standard international d'évaluation des politiques de gestion des risques), constitue un gage supplémentaire quant au respect des procédures et à la bonne couverture fonctionnelle des sujets.

Actif lors de l'entrée en relation avec le client et lors du cycle de vie des produits commercialisés pour lui, le Service clients participe à de nombreux projets, notamment réglementaires tels que le *Fund Naming*, mais aussi à l'amélioration constante des outils et processus internes à Amundi, afin de toujours améliorer la qualité de service.

Formation à tous les niveaux dans la chaîne de valeur

Pour agir dans l'intérêt de ses clients, Amundi cherche à accroître l'expertise de tous les intervenants dans la chaîne de valeur : collaborateurs et dirigeants d'Amundi, conseillers chez les distributeurs, investisseurs individuels ainsi que salariés des prospects et clients investisseurs institutionnels ou d'entreprises. Le Groupe dispose de contenus de formation complets, utilisables « à la carte » selon son profil ou son métier.

Formation interne

Amundi met en place des formations pour ses collaborateurs afin de les sensibiliser aux enjeux de durabilité en général, d'améliorer leur compréhension des réglementations en finance durable et du rôle d'Amundi en tant qu'Investisseur responsable, ainsi que de les former à l'éthique et à la prévention des pratiques commerciales déloyales.

En 2025, Amundi a poursuivi la montée en compétences de ses collaborateurs et amélioré le partage de connaissances en rendant, par exemple, pour certains métiers ciblés, obligatoires deux e-learning portant sur la documentation marketing et sur la politique d'engagement et de vote.

La politique de formation d'Amundi est développée dans le chapitre 3.3.2.1 et les formations suivies pour prévenir les pratiques déloyales dans le chapitre 3.5.2.6.

Éducation financière et formation pour les distributeurs et leurs clients

Amundi propose aux conseillers des distributeurs des solutions de formation sur les marchés financiers, la réglementation, les services, afin d'améliorer leurs connaissances financières et extra-financières.

Parmi ces solutions, la plateforme digitale Amundi Academy intègre des parcours pédagogiques variés et ludiques, accessibles en plusieurs langues.

En 2025, Amundi Academy offre plus de 100 modules répartis sur trois niveaux (fondamental, expert et *Chartered Financial Analyst*) et compte des milliers d'utilisateurs dans une dizaine de pays.

Amundi propose également des programmes d'éducation financière accessibles sur ses sites web pour ses distributeurs et leurs clients épargnants, sous forme de vidéos pédagogiques, d'émissions TV ou de parcours éducatifs. L'objectif est de faciliter la compréhension des principaux concepts, notamment de la finance durable.

En 2025, plusieurs initiatives illustrent cet engagement :

- des vidéos pédagogiques ont été créées pour le grand public, abordant des thèmes tels que les fondamentaux de l'investissement, les biais comportementaux et les aspects à considérer pour la retraite ;
- l'adoption d'une plateforme de formation alliant pédagogie basée sur l'interactivité et les possibilités de l'intelligence artificielle, avec un suivi statistique performant ;
- la création d'un module sur les ETF.

Formation pour les clients investisseurs institutionnels et entreprises

Amundi offre un nombre croissant de formations sur la finance durable (*knowledge transfer*) pour ses clients investisseurs institutionnels et entreprises.

Ces formations s'adressent principalement aux banques centrales, fonds souverains et fonds de pension et visent à transmettre des connaissances à leurs collaborateurs, des nouveaux arrivants dans le cadre du programme de formation « in house », aux cadres supérieurs et dirigeants *via* les « Executive Programs ».

L'« Executive Program 2025 », qui s'est tenu à Paris en juin 2025 sur deux jours, a réuni des CIO (*Chief Investment Officer*) et CRIO (*Chief Responsible Investment Officer*) venus d'Asie, d'Europe et d'Amérique latine. L'événement était dédié à l'approfondissement des enjeux ESG et au partage de bonnes pratiques, avec notamment des présentations et échanges sur les engagements d'Amundi, les stratégies *Net Zero*, la qualité des données ESG, la biodiversité, les solutions de financement mixte ou encore le rôle de l'IA dans l'ESG.

ESRS E1 Changement climatique

Notre plan Ambitions ESG

Amundi a mis en place un **plan Ambitions ESG 2025** notamment pour l'atténuation et l'adaptation au changement climatique.

Une nouvelle Stratégie Climat prévue en 2026.

Gouvernance de la durabilité

La Stratégie Climat est pilotée par le Conseil et la Direction, soutenue par des Comités dédiés et des équipes métiers (Investissement responsable, RSE).



IMPACT POSITIF

- Impacts positifs via l'offre de produits *Net Zero*



IMPACT NÉGATIF

- **Opérations propres** : impact négatif de l'empreinte de fonctionnement sur le climat (émissions et consommation de ressources)
- **Investissements** : impacts négatifs indirects en investissant dans des entreprises sans plan de transition



RISQUES

- **Opérations propres** : risques liés aux activités qui affectent le changement climatique
- **Investissements** : risque sur les performances des portefeuilles lié à une mauvaise évaluation du risque de transition climatique.



OPPORTUNITÉS

- **Opportunité d'accompagner les clients** vers des investissements de transition et d'engager les entreprises investies



POLITIQUES ET ACTIONS

Investissements pour compte de tiers

- Gamme *Net Zero*
- Politique d'exclusion du charbon thermique et des hydrocarbures non conventionnels
- Politique d'engagement active sur le climat
- Politique de vote exigeante sur le climat

Opérations propres

- Verdissement de l'électricité et sobriété énergétique
- Politique de déplacements professionnels réduisant les émissions CO₂
- Décarbonation des achats
- Sensibilisation des collaborateurs



RÉSULTATS CLÉS

Opérations propres :

- 66 %

ÉMISSIONS DE CO₂ LIÉES À L'ÉNERGIE (SCOPES 1 ET 2) PAR RAPPORT À FIN 2018

- 65 %

ÉMISSIONS DE CO₂ LIÉES AUX DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS PAR RAPPORT À FIN 2018

Portefeuilles *Net Zero* :

100 %

PORTEFEUILLES DE LA GAMME *NET ZERO* AYANT ATTEINT L'OBJECTIF DE DÉCARBONATION DE - 30 % EN INTENSITÉ CARBONE OU CADRE ÉQUIVALENT À FIN 2025 PAR RAPPORT À UNE BASE RÉFÉRENCE À FIN 2019

332 Md€

ENCOURS DE LA GAMME *NET ZERO*, EN PROGRESSION DE 33 % PAR RAPPORT À FIN 2024



CIBLES

Opérations propres :

- 30 %

DE RÉDUCTION À FIN 2025 SUR L'ÉNERGIE (SCOPES 1 ET 2) ET LES DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS PAR RAPPORT À FIN 2018

- 41 %

DE RÉDUCTION À FIN 2028 SUR L'ÉNERGIE (SCOPES 1 ET 2) ET LES DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS PAR RAPPORT À FIN 2019

- 50 %

DE RÉDUCTION À FIN 2030 SUR L'ÉNERGIE (SCOPES 1 ET 2) ET LES DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS PAR RAPPORT À FIN 2019

Portefeuilles *Net Zero* :

par rapport à une base de référence à fin 2019

- 30 %

DE RÉDUCTION À FIN 2025

- 60 %

DE RÉDUCTION À FIN 2030

3.2 Changement climatique (ESRS E1)

3.2.1 Gouvernance

Parce qu'agir en tant qu'établissement financier responsable représente un engagement essentiel de la stratégie d'Amundi, la structure de sa gouvernance intègre les enjeux de durabilité en général, et du Climat en particulier.

3.2.1.1 Supervision et pilotage de la Stratégie Climat par le Conseil d'Administration et la Direction Générale

Le rôle du Conseil d'Administration

Les missions du Conseil d'Administration ont trait à la définition des orientations stratégiques de l'activité d'Amundi, en veillant à leur mise en œuvre opérationnelle par la Direction Générale. Ainsi, la Stratégie Climat entre pleinement dans le périmètre de ses réflexions et décisions. Ce rôle est explicitement décrit dans l'Article 2 de son Règlement Intérieur puisqu'il « examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux (y compris en matière de durabilité) ainsi que les mesures prises en conséquence ».

Le Conseil d'Administration veille donc à ce qu'Amundi remplisse son rôle d'acteur financier responsable. Il a décidé en 2022 que le Groupe Amundi se devait, en tant que pionnier de l'Investissement responsable et acteur engagé sur les sujets climatiques, de participer au mouvement de transparence concernant les stratégies climat, en cohérence avec ses attentes envers les entreprises dans lesquelles elle investit.

Conformément aux engagements pris dans le cadre de la Stratégie Climat, les membres du Conseil participent à une session annuelle de formation sur la thématique du climat, laquelle est intervenue fin 2025. Les administrateurs ont également bénéficié d'un point sur les actualités réglementaires européennes, notamment celles relatives à la finance durable.

Le Conseil d'Administration s'appuie notamment sur les travaux d'approfondissement menés par ses Comités spécialisés, et en particulier ceux du Comité stratégique et RSE décrit ci-dessous. Les autres Comités spécialisés du Conseil (audit, risques...) contribuent également chacun sur leur périmètre.

Le rôle du Comité stratégique et RSE pour le Climat

En matière de Stratégie Climat, le Conseil d'Administration s'appuie principalement sur les travaux du Comité stratégique et RSE. En vertu de l'article 5.3 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, ce dernier a pour mission « d'approfondir la réflexion stratégique du Groupe dans ses différents métiers, en France et à l'international, ainsi qu'en matière de responsabilité sociétale et environnementale ». Présidé par une administratrice indépendante et dorénavant composé de quatre membres, il formule un avis sur la stratégie Climat de l'entreprise et examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine et les résultats obtenus.

À la demande du Comité, la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué également Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle participent systématiquement aux réunions du Comité stratégique et RSE. D'autres intervenants ponctuels peuvent également être amenés à présenter certains sujets spécifiques, à la demande expresse du Comité.

Les travaux et avis du Comité stratégique et RSE sont rapportés au Conseil d'Administration par le Président du Comité ou par un membre du Comité désigné par celui-ci.

Par ailleurs, d'autres Comités internes, supervisés par la Direction Générale, permettent de piloter les engagements pris, notamment en matière de Stratégie Climat.

Le Comité RSE

Ce Comité semestriel, présidé par la Directrice Générale, fixe les orientations stratégiques du Groupe Amundi en matière de RSE, notamment en définissant et en orientant les actions sur l'empreinte environnementale de fonctionnement interne.

Ce Comité a pour mission de définir et de piloter les actions d'Amundi liées à ses opérations propres :

- élaborer la stratégie RSE et son narratif ;
- définir les indicateurs, objectifs et trajectoires RSE ;
- prioriser les initiatives RSE et assurer le suivi de la mise en œuvre des projets stratégiques.

Le Comité Stratégique ESG et Climat

Ce Comité mensuel, présidé par la Directrice Générale, fixe notamment les orientations stratégiques du Groupe Amundi en matière de climat.

Il détermine et approuve la politique Climat applicable aux investissements. L'objectif de ce Comité est de :

- piloter, valider et suivre la Stratégie Climat d'Amundi et valider les principales orientations stratégiques de la Politique générale d'Investissement responsable (politique sectorielle, politique d'exclusion, politique de vote, politique d'engagement) ;
- suivre les projets stratégiques clés.

3.2.1.2 Des équipes dédiées à la Stratégie Climat (opérations propres et investissement pour compte de tiers)

Une ligne métier dédiée à l'Investissement responsable

La ligne métier Investissement responsable définit et met en œuvre la Stratégie Climat d'Amundi ⁽¹⁾, en lien avec l'ensemble des grands métiers du Groupe. Elle travaille au service des différentes plateformes de gestion et départements et leur fournit tous les éléments nécessaires à l'intégration de la dimension Climat dans leurs activités : analyse et notation sur le pilier Environnement des émetteurs, engagement et vote liés au climat, conception de solutions d'investissement avec une dimension climatique et participation aux travaux et initiatives de place.

Une équipe « Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) »

L'équipe dédiée à la RSE est rattachée à la Direction Transformation Durable et Organisation. L'équipe RSE travaille en étroite collaboration avec les métiers, en particulier avec les équipes Investissement responsable, Conformité, Risques et Ressources Humaines.

Les missions de l'équipe RSE d'Amundi consistent notamment à :

- structurer la stratégie RSE, définir les priorités en étroite collaboration avec les métiers concernés et la Stratégie Climat sur ses opérations propres ;
- développer et gérer le reporting extra-financier de l'entreprise ;
- piloter l'empreinte carbone d'Amundi.

3.2.2 Plan Ambitions ESG 2025 pour l'atténuation et l'adaptation au changement climatique

Cette année, Amundi continue la mise en œuvre son plan Ambitions ESG 2025, défini dans le cadre de son Plan stratégique moyen terme 2025 et rend compte des progrès réalisés dans l'atteinte de ses objectifs. Le plan Ambitions ESG 2025 d'Amundi a été élaboré antérieurement à la définition des ESRS.

Le plan 2025, ainsi que l'identification des IRO, s'inscrivent dans une trajectoire visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5° et couvrent les opérations propres et les investissements pour compte de tiers, pour sa gamme *Net Zero* :

- Concernant les opérations propres, Amundi s'est engagée à réduire ses propres émissions directes de gaz à effet de serre de près de 30 % par équivalent temps plein (ETP) avant fin 2025, par rapport à l'année 2018. Cet objectif s'inscrit en conformité avec les recommandations du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Pour Amundi, cette cible de réduction se traduit par un objectif de diminution de 30 % des émissions de CO₂ par ETP sur la consommation d'énergie (scopes 1 et 2) et sur les déplacements professionnels (scope 3), en comparaison avec l'année de référence 2018.
- Concernant les investissements pour compte de tiers, Amundi a développé un cadre d'investissement *Net Zero* qui s'appuie sur le scénario *Net Zero Emissions by 2050* (NZE) développé par l'Agence internationale de l'énergie (AIE) pour fixer des objectifs de décarbonation à horizon 2025 et 2030, sur la gamme *Net Zero*, comme décrit dans la section suivante.

Les membres du Conseil d'Administration veillent au suivi des avancées de la Stratégie Climat.

Dans la continuité du plan Ambitions ESG 2025, Amundi a dévoilé le 18 novembre 2025 son Plan stratégique moyen terme 2028 intitulé « Invest for the future ». Concernant les objectifs relatifs au Climat, Amundi a défini des objectifs à horizon 2030, alignés avec les exigences des normes européennes de reporting en matière de durabilité (ESRS).

- Concernant les opérations propres, Amundi s'engage à réduire ses émissions directes de gaz à effet de serre de 50 % par ETP d'ici 2030, par rapport à l'année 2019 ⁽²⁾. Cet objectif de réduction est en ligne avec les standards internationaux, tout en tenant compte des objectifs de développement d'Amundi.
- Concernant les investissements pour compte de tiers, Amundi conserve les objectifs de décarbonation détaillés dans la section ci-dessous.

Par ailleurs, Amundi n'est pas exclue des indices climatiques alignés avec l'Accord de Paris, à savoir, les indices CTB (*Climate Transition Benchmark*) et PAB (*Paris-Aligned Benchmark*). En effet, en tant que gestionnaire d'actifs, Amundi n'est pas concernée par les exclusions spécifiques de ces indices.

⁽¹⁾ La Stratégie Climat d'Amundi est présentée dans le chapitre 3.8.

⁽²⁾ Afin d'être en cohérence, avec d'une part l'année de référence des objectifs sur les investissements pour compte de tiers et d'autre part avec les pratiques de place, Amundi définit comme nouvelle année de référence l'année 2019 pour les objectifs fixés pour ses opérations propres dans le cadre du Plan stratégique moyen terme 2028.

3.2.3 Stratégie d'investissement sur le Climat

3.2.3.1 Stratégie

Principe et ambition

L'Accord de Paris vise à limiter la hausse de la température moyenne mondiale bien en dessous de 2 °C et invite les états à poursuivre les efforts en direction d'un objectif de 1,5 °C, ce qui nécessite d'atteindre l'objectif de zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici le milieu du siècle. L'article 2. 1 de l'Accord de Paris fixe des objectifs visant à aligner les flux financiers afin de les rendre compatibles avec une trajectoire bas-carbone et résiliente au changement climatique. Cela témoigne du rôle que les investisseurs peuvent jouer pour contribuer à la décarbonation de l'économie réelle.

Déterminer l'alignement d'une entreprise sur les objectifs de l'Accord de Paris reste à ce jour un défi. Les connaissances et méthodologies scientifiques continuent de se développer et d'évoluer. Bien qu'une partie importante des classes d'actifs et des régions dans lesquelles Amundi investit ne dispose pas encore de cadres d'analyse et de données suffisantes pour élaborer un plan d'action global, il est d'ores et déjà possible de déployer certains moyens pour soutenir son engagement à contribuer activement aux objectifs mondiaux de neutralité carbone d'ici 2050.

S'agissant des investissements pour compte de tiers, nous avons retenu les principes suivants afin d'inclure une thématique dans le présent Rapport de durabilité :

- Amundi a la capacité de piloter l'évolution des indicateurs liés aux thématiques retenues ;
- Amundi peut justifier de la demande explicite par ses clients de ce pilotage.

Notre ambition est de promouvoir une large gamme *Net Zero* et de pouvoir avoir une action sur les mandats de nos clients, afin de les accompagner dans la transformation de leurs portefeuilles s'ils le souhaitent.

Champ d'application

Cette politique s'applique à toute équipe de gestion du Groupe Amundi qui gère ou souhaite gérer une solution d'investissement *Net Zero* (NZ) et donc sur notre gamme catégorisée *Net Zero*.

La ligne métier Investissement responsable a défini un cadre relatif aux caractéristiques des produits *Net Zero*.

Ce cadre d'analyse vise à :

- décrire l'ensemble des hypothèses et normes minimales liées à la trajectoire *Net Zero* 2050 ;
- avoir une gamme complète et cohérente de solutions NZ à travers différents styles de gestion, classes d'actifs ou régions d'investissement.

Ce cadre d'analyse peut également s'appliquer à des stratégies d'investissement alignées sur d'autres cadres NZ reconnus :

- tels que le *Paris-Aligned Benchmark* (PAB) ou le *Climate Transition Benchmark* (CTB) ;
- pour les mandats NZ, un processus peut être mis en place afin d'intégrer les cadres et métriques NZ choisis par les clients. L'éligibilité du cadre retenu est évaluée puis soumise à l'approbation de la ligne métier Investissement responsable d'Amundi.

Gestion des Impacts, Risques et Opportunités

		Description	Position dans la chaîne de valeur	Politique
Impacts	Positifs	Impact positif sur le changement climatique en contribuant à l'accompagnement de décarbonation des entreprises à travers l'offre de produits <i>Net Zero</i>	Investissements	3.2.3 Stratégie d'investissement sur le Climat
	Négatifs	Impact négatif indirect sur le changement climatique <i>via</i> l'investissement dans des entreprises n'ayant pas mis en place un plan de transition		
Risques		Risque sur les performances des portefeuilles à la suite d'une absence d'évaluation ou d'une évaluation inexacte des facteurs de risques de transition liés au changement climatique	Investissements	
		Risques de réputation et réglementaires liés aux activités de l'entreprise qui impactent le changement climatique		
Opportunités		Opportunité d'accompagner nos clients souhaitant investir dans des solutions d'investissement contribuant à la transition climatique	Investissements	
		Opportunité de mener un dialogue actif et constructif avec les entreprises investies afin d'accélérer leur transition climatique et ainsi améliorer leur performance financière long terme		

Objectifs et mise en œuvre d'une méthodologie propriétaire *Net Zero*

Amundi a développé un cadre d'investissement *Net Zero* qui s'appuie sur le scénario *Net Zero Emissions by 2050* (NZE) développé par l'Agence internationale de l'énergie (AIE) pour fixer des objectifs de décarbonation.

Les stratégies *Net Zero* s'appuient sur des trajectoires scientifiques pour évaluer et surveiller les progrès des entreprises vers l'objectif mondial zéro émission nette, l'objectif ultime étant d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050.

Pour être considéré sur une trajectoire de zéro émission nette, un portefeuille d'investissement géré par Amundi doit présenter une trajectoire de décarbonation alignée avec les trajectoires de décarbonation de l'économie mondiale, compatible avec une augmentation maximale de la température de 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels.

Le scénario *Net Zero 2050* (NZE) établi par l'AIE est conçu pour montrer ce dont ont besoin les différents acteurs, dans les principaux secteurs et à quelle échéance, pour que le monde atteigne zéro émission nette de CO₂ liée à l'énergie et aux processus industriels d'ici 2050. Il vise à garantir que les

émissions de CO₂ liées à l'énergie et aux procédés industriels jusqu'en 2030 sont conformes aux réductions prévues dans les scénarios de réchauffement 1,5 °C, avec un dépassement de température nul ou limité évalué par le GIEC ⁽¹⁾ dans son rapport « Special Report on Global Warming of 1.5 °C ⁽²⁾ ».

Les objectifs de réduction de l'intensité des émissions carbone correspondent aux objectifs de réduction absolue par unité de croissance réelle d'ici 2025 et 2030. Les objectifs de réduction minimum pour les portefeuilles couverts par la méthodologie interne *Net Zero* d'Amundi s'apprécient portefeuille par portefeuille ⁽³⁾ et sont les suivants :

En intensité carbone rapportée au chiffre d'affaires sur le scope 1, 2 et le scope 3 amont direct, par rapport à une base de référence ⁽⁴⁾ au 31/12/2019 :

- 30 % de réduction à horizon 2025
- 60 % de réduction à horizon 2030

L'intensité carbone rapportée au chiffre d'affaires se calcule de la façon suivante :

$$\text{Émissions du portefeuille} \left(\frac{\text{tCO}_2 \text{ e}}{\text{M€}} \right) = \Sigma \text{ Poids de l'émetteur dans le portefeuille couvert (\%)} \times \frac{\text{Émissions de l'entreprise (tCO}_2\text{e)}}{\text{Chiffres d'affaires (M€)}}$$

De plus, les stratégies *Net Zero* appliquent une contrainte d'exposition minimale aux secteurs à fort impact climatique, pour encourager la transition dans ces secteurs clés.

Enfin, les portefeuilles des stratégies *Net Zero* d'Amundi devront par ailleurs se conformer à l'exigence de ne pas investir dans des entreprises ou projets associés à un impact négatif significatif sur l'objectif d'atténuation du changement climatique affiché par le portefeuille.

La méthodologie peut s'appliquer aux actions cotées et aux obligations d'entreprises. L'analyse est cumulative dans le temps et les horizons de temps retenus sont 2025 et 2030. Les scopes pris en compte par défaut sont les scopes 1, 2, et 3 amont (au minimum les scopes 1 et 2) et la méthodologie ne tient pas compte des technologies d'émission négative.

Au 31 décembre 2025, les encours de la gamme *Net Zero* d'Amundi se situent à 332 milliards d'euros, contre 250 milliards au 31 décembre 2024 (+ 33 %). Pour accroître la part de ses actifs qualifiés *Net Zero*, Amundi a mobilisé simultanément plusieurs leviers. Amundi a développé un cadre d'investissement interne *Net Zero*, fondé sur des standards de référence tels que le *Target*

Setting Protocol de la NZAOA et le *Net Zero Investment Framework* de l'IIGCC (Groupe des Investisseurs Institutionnels sur le Changement Climatique). Ce cadre constitue la pierre angulaire de la transformation des solutions d'investissement vers le *Net Zero* et précise les critères minimaux requis pour qu'une stratégie soit qualifiée « NZ contribution » ou « NZ transition ». Sur le plan des solutions d'investissement, Amundi s'est appuyée sur ce cadre pour créer ou transformer une large gamme de produits, avec l'ambition de couvrir toutes les classes d'actifs, styles de gestion et zones géographiques. Parallèlement, Amundi a engagé plus de 1 000 clients investisseurs institutionnels dans un dialogue structuré sur le climat, leur permettant d'enrichir leur réflexion pour définir des objectifs *Net Zero* ou, le cas échéant, d'adopter des stratégies d'investissement compatibles avec le cadre *Net Zero* interne d'Amundi. Enfin, avec plus de 1 800 émetteurs engagés sur le climat en 2025, Amundi continue à engager massivement afin de faciliter l'atteinte des objectifs climatiques au niveau des stratégies d'investissement. L'ensemble de ces actions coordonnées a permis à Amundi d'atteindre 332 milliards d'euros d'encours *Net Zero* à fin 2025, illustrant la forte mobilisation de ses ressources pour accompagner la transition de l'économie réelle vers le *Net Zero*.

(1) Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat.

(2) « Rapport spécial sur le réchauffement climatique de 1,5 °C ».

(3) Les objectifs à fin 2025 et 2030 s'apprécient portefeuille par portefeuille sur une base de référence à fin 2019. Les résultats sont publiés dans la section 3. 2. 3. 3 Métriques.

(4) Une base de référence représentative de l'univers d'investissement est définie à fin décembre 2019 en prenant en compte la disponibilité des données et quelle que soit la date de lancement ou de transformation de la stratégie d'investissement.

3.2.3.2 Plan d'action

Notre offre et sa promotion auprès des clients

En 2023, Amundi a annoncé le lancement d'une gamme complète de fonds *Net Zero* couvrant les principales classes d'actifs (actions, obligations, etc.). Cette large gamme de fonds ouverts, déployée en gestion active et passive, permet aux investisseurs institutionnels et particuliers qui le souhaitent de rediriger leur capital vers la transition climatique.

En 2025, Amundi a lancé trois nouveaux fonds de gestion active *Net Zero* :

- BFT Rendement 2030 Climat, qui investit en obligations et autres titres de créances internationaux ;
- Sélection Euro Climat, qui investit principalement en actions de la zone euro et réplique l'indice Euronext Eurozone Select PAB 50 ;
- Amundi S&P 500 Climate Transition UCITS ETF, qui investit en actions sur la zone États-Unis et réplique l'indice S&P 500 Net Zero 2050 Paris-Aligned ESG+.

Amundi s'engage également à aider ses clients à aligner leurs fonds dédiés et mandats sur la trajectoire *Net Zero*, en les guidant dans une compréhension globale de leur exposition au risque climatique et en fixant des objectifs *Net Zero* pour aligner leurs portefeuilles d'investissement sur les objectifs climatiques. Cela implique une analyse approfondie de leurs portefeuilles d'investissement, en termes d'exposition aux risques climatiques tout en définissant des objectifs climatiques sur mesure qui correspondent à leurs contraintes financières et extra-financières. Par ailleurs, Amundi met à leur disposition un large éventail de documents de recherche et d'éducation axés sur le défi climatique et organise des formations spécifiques sur les problématiques ESG et *Net Zero*.

Enfin, avec 35 ETF climatiques alignés sur les objectifs de l'Accord de Paris, Amundi propose une gamme complète pour investir dans la transition vers une économie bas-carbone quelle que soit la zone géographique (monde, Europe, États-Unis ou marchés émergents).

Cette gamme complète de fonds *Net Zero* illustre le fait que la stratégie d'Amundi converge avec les enjeux du changement climatique.

Par une veille active, Amundi continuera de faire évoluer sa Stratégie Climat, selon les scénarios scientifiques de référence et en lien étroit avec les objectifs de ses clients en investissant dans les solutions d'accélération de la transition.

Une politique de formation continue pour l'ensemble des collaborateurs

Amundi accompagne les collaborateurs dans la compréhension et le déploiement de sa Stratégie Climat. À cet effet, Amundi a mis en place un dispositif de formation et d'accompagnement qui couvre une grande diversité de sujets permettant de se familiariser avec l'Investissement responsable en général, et de comprendre le fonctionnement d'Amundi en tant qu'Investisseur responsable. Ces différents thèmes se présentent sous forme de formations obligatoires en e-learning, mais aussi sous forme de webinaires, vidéos ou autres supports pédagogiques.

Ce dispositif a été renforcé par le lancement du programme « Responsible Investment Training ». Lancé fin 2022 et déployé en 2023, ce programme propose des parcours de formation dédiés par métier. Les formations obligatoires constituent le socle commun des parcours. Elles sont enrichies par des modules dont le contenu et le niveau d'expertise sont adaptés aux besoins et attentes des métiers concernés, notamment sur l'environnement réglementaire et les sujets du Climat avec des modules pour tous les collaborateurs et des modules spécifiques pour des groupes ciblés.

Complémentarité entre la méthodologie *Net Zero* et la politique d'exclusion ciblée

Amundi a fixé des normes minimales et des politiques d'exclusion sur des sujets critiques en matière de climat déclenchant des suivis spécifiques et des procédures d'escalade lorsque des violations commises par un émetteur sont identifiées, pouvant conduire à un engagement, à des actions de vote spécifiques (le cas échéant) ou à l'exclusion.

Une politique d'exclusion du charbon thermique

La combustion du charbon est le principal contributeur au changement climatique induit par l'activité humaine⁽¹⁾.

En 2016, Amundi a mis en place une politique sectorielle dédiée au charbon thermique, entraînant l'exclusion de certaines entreprises et émetteurs. Depuis, Amundi a progressivement renforcé les règles et les seuils de sa politique sectorielle sur le charbon thermique.

L'élimination progressive du charbon est primordiale pour parvenir à la décarbonation de nos économies. C'est pourquoi Amundi s'est engagée à éliminer progressivement le charbon thermique de ses investissements d'ici 2030 dans les pays de l'OCDE et de l'UE, et d'ici 2040 dans le reste du monde. En cohérence avec les Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD) et l'Accord de Paris de 2015, cette stratégie s'appuie sur les scénarios élaborés par l'Agence internationale de l'énergie (AIE), le *Climate Analytics report* et les *Science Based Targets*.

Conformément à notre calendrier d'élimination progressive du charbon thermique d'ici 2030/2040, les règles et seuils suivants constituent le point de référence à partir duquel les entreprises sont estimées trop exposées pour pouvoir sortir du charbon thermique à un rythme approprié.

Cette politique s'applique à toutes les entreprises dans lesquelles nous investissons, mais affecte principalement les sociétés minières, les services publics et sociétés d'infrastructures de transport. Le périmètre concerné couvre toutes les stratégies de gestion active et toutes les stratégies ESG de gestion passive, sur lesquelles Amundi applique une gestion discrétionnaire :

- Amundi exclut les entreprises minières, de services publics et d'infrastructures de transport qui développent des projets de charbon thermique avec un statut autorisé et qui sont en phase de construction ;
- les entreprises ayant des projets de charbon thermique à des stades de développement antérieur, incluant ceux annoncés, proposés ou ayant obtenu un statut préautorisé, font l'objet d'un suivi annuel.

(1) Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) Contribution du Groupe de travail I au sixième Rapport d'évaluation - Résumé à l'intention des décideurs.

Concernant l'extraction minière, Amundi exclut :

- les entreprises générant plus de 20 % de leur chiffre d'affaires de l'extraction du charbon thermique ;
- les entreprises dont l'extraction annuelle de charbon thermique est égale ou supérieure à 70 millions de tonnes.

Pour les entreprises jugées trop exposées pour pouvoir se désengager du charbon thermique au rythme approprié, Amundi exclut :

- toutes les entreprises qui génèrent plus de 50 % de leur chiffre d'affaires de l'extraction de charbon thermique et de la production d'électricité à partir de charbon thermique ;
- toutes les entreprises qui génèrent entre 20 % et 50 % de leur chiffre d'affaires de la production d'électricité à partir de charbon thermique et de l'extraction de charbon thermique, avec une trajectoire de transition insuffisante ⁽¹⁾.

Par ailleurs, Amundi mène des actions d'engagement auprès de l'ensemble des entreprises détenues en portefeuille qui sont exposées au charbon thermique (sur la base du chiffre d'affaires) et qui n'ont pas encore publié de politique de sortie du charbon thermique cohérente avec le calendrier d'élimination progressive 2030/2040 fixé par Amundi. De plus, pour les entreprises exclues de l'univers d'investissement ou celles considérées retardataires au regard de leur politique de charbon thermique, Amundi applique des mesures d'escalade qui consistent à voter contre la décharge du conseil ou de la direction ou encore contre la réélection du président et de certains administrateurs.

Hydrocarbures non-conventionnels (pétrole de schiste, gaz de schiste et sables bitumineux)

Investir dans des entreprises fortement exposées aux énergies fossiles entraîne de plus en plus de risques sociaux, environnementaux et économiques. Une fois extraits, le pétrole de schiste, le gaz de schiste et les sables bitumineux ne sont pas différents du gaz naturel ou du pétrole conventionnel qui continueront à contribuer au mix énergétique mondial dans les années à venir, selon le « scénario de développement durable » de l'AIE et le « scénario NZE 2050 » de l'AIE. Toutefois, l'exploration et la production de pétrole et de gaz non conventionnels sont exposées à des risques climatiques aigus (en raison d'émissions de méthane potentiellement plus élevées – si elles ne sont pas correctement gérées – pour le pétrole et le gaz de schiste, et d'une intensité carbone plus élevée pour les sables bitumineux), des risques environnementaux (utilisation et contamination de l'eau, sismicité induite et pollution de l'air) et des risques sociaux (santé publique ⁽²⁾).

Cette politique est applicable à l'ensemble des stratégies de gestion active et toutes les stratégies ESG de gestion passive sur lesquelles Amundi applique une gestion discrétionnaire.

Amundi exclut les entreprises dont l'activité liée à l'exploration et à la production d'hydrocarbures non conventionnels (couvrant le pétrole de schiste, le gaz de schiste et les sables bitumineux) représente plus de 30 % de leur chiffre d'affaires.

Politique de vote et d'engagement sur le climat

Amundi a développé une stratégie cohérente d'Investisseur responsable sur le sujet du climat, en articulant notamment dialogues actifs avec les entreprises et politique de vote ambitieuse.

Une politique d'engagement active sur le climat

Notre stratégie d'engagement est conçue pour travailler de manière constructive avec les émetteurs afin de trouver des options de transition pragmatiques qui concilient impératifs climatiques et intérêts des investisseurs.

Notre stratégie d'engagement couvre notamment les sujets de stratégie climatique des entreprises, que ce soit en termes de transparence et de reporting, de gouvernance de cette stratégie, de son niveau d'ambition et de son contour, mais également des moyens dont l'entreprise se dote pour réussir cette transition. Pour prioriser notre action, nous considérons différents critères dont la contribution de chaque émetteur à l'intensité carbone des principaux indices, l'absence d'objectifs ou le niveau d'ambition de ceux-ci pour les secteurs à forte intensité. Notre expérience nous a amenés à élargir le champ des secteurs des entreprises avec lesquelles nous avons ce dialogue actif, traditionnellement centré sur les secteurs les plus émissifs, aux secteurs aux émissions plus faibles mais qui sont clients ou fournisseurs de ces secteurs à fortes émissions. Enfin, l'exposition à des risques ou des activités comportant des risques particuliers est également un critère de sélection d'une entreprise pour l'engagement, que ce soit l'exposition au charbon, le niveau d'émission de méthane ou l'exposition à une récurrence de risques physiques.

L'activité d'engagement est dirigée par l'équipe Recherche ESG, Engagement et Vote.

Amundi engage les entreprises dans lesquelles elle investit ou investira potentiellement, quel que soit le type de participation (actions, obligations, etc.). Les émetteurs engagés sont principalement choisis en fonction de leur niveau d'exposition au thème de la transition. L'engagement d'Amundi s'étend sur différents continents et tient compte des réalités locales. L'objectif est d'avoir le même niveau d'ambition à l'échelle mondiale, mais avec des attentes graduelles selon les différentes zones géographiques et la maturité des émetteurs.

Dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, Amundi a démarré en 2022 un cycle d'engagement sur les sujets climat avec un objectif de 1 000 entreprises supplémentaires engagées à fin 2025. Amundi demande spécifiquement aux entreprises la publication d'une stratégie climatique détaillée, fondée sur des indicateurs précis et comportant des objectifs pour chaque « scope » d'émissions carbone ainsi que sur les CAPEX (plan d'investissement) correspondants. En 2025, Amundi a ainsi engagé 340 entreprises supplémentaires sur le sujet du climat, portant à 1 818 le nombre total d'entreprises supplémentaires engagées sur le sujet depuis le 1^{er} janvier 2022.

(1) Amundi effectue une analyse pour évaluer la qualité du plan d'élimination progressive.

(2) <https://e360.yale.edu/features/fracking-gas-chemicals-health-pennsylvania>

Une politique de vote exigeante sur le climat

La politique de vote d'Amundi repose sur la conviction que la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux, et de bonne gouvernance par les conseils d'administration est essentielle à la bonne gestion d'une entreprise. Amundi entend pleinement jouer son rôle d'investisseur responsable et se mobilise ainsi sur le soutien aux résolutions portant sur le climat ou sur des enjeux sociaux.

La politique de vote est revue annuellement, en s'appuyant sur les enseignements de la campagne précédente. L'équipe de *Corporate Governance* soumet des propositions d'évolution de leurs pratiques de vote sur les principaux piliers : Droits des actionnaires, conseils, Comités et instances dirigeantes, opérations financières, politiques de rémunération des dirigeants et enjeux environnementaux et sociaux. Les évolutions de la politique sont validées en Comité de Vote.

Nous nous attachons à la responsabilisation des membres des conseils d'administration, en n'hésitant pas à cibler des administrateurs individuels pour la mauvaise gestion des problématiques qui leur sont dévolues, notamment en ce qui concerne leur responsabilité de contrôle des sujets environnementaux. Par ailleurs, nous avons très souvent soutenu les résolutions d'actionnaires demandant plus de transparence sur les sujets de transition écologique et énergétique.

Amundi soutient les résolutions d'actionnaires sur les questions de transition, lorsqu'elles visent à mettre en place une plus grande

transparence sur la stratégie environnementale et climatique des entreprises. Nous pensons également que l'adoption de stratégies climatiques par les entreprises est un facteur critique pour l'investissement dont les actionnaires doivent être pleinement informés. Ainsi en 2025, nous enregistrons 86 % de votes en faveur des résolutions d'actionnaires portant sur le climat lors des assemblées générales des entreprises auxquelles Amundi a participé en tant qu'investisseur.

Dans le cadre de l'exercice des droits de vote de ses Organismes de placement collectif (OPC), Amundi peut être confrontée à des situations de conflits d'intérêts. Des mesures de prévention et de gestion de ce risque ont donc été mises en place. La première mesure préventive est la définition et la publication de la politique de vote validée par les instances dirigeantes des sociétés de gestion du Groupe. La seconde mesure consiste à soumettre au Comité de Vote, pour validation préalable à l'Assemblée générale, les propositions de vote des résolutions relatives à une liste préétablie de sociétés cotées sensibles du fait de leurs liens avec Amundi. Au-delà de ces émetteurs préalablement identifiés, l'équipe *Corporate Governance* soumet également au Comité de Vote les assemblées générales pour lesquelles des conflits d'intérêts potentiels ont été identifiés lors de l'analyse des résolutions.

Depuis 2022, afin d'exercer au mieux sa responsabilité de gestionnaire dans l'intérêt exclusif de ses clients, Amundi a décidé de faire voter la plus grande partie des OPC gérés et ce quel que soit leur mode de gestion.

3.2.3.3 Métriques

Indicateurs sur les Investissements et le Climat

Objectif de réduction de l'intensité carbone des portefeuilles Net Zero (volontaire)

	31/12/2025
Pourcentage des portefeuilles de la gamme <i>Net Zero</i> ayant atteint - 30 % en intensité carbone, ou cadre équivalent par rapport à une base de référence au 31/12/2019	100 %

Amundi publie la part des portefeuilles couverts par la gamme *Net Zero* ayant réalisé une réduction d'au moins 30 % de leur intensité carbone à fin 2025, ou cadre équivalent, par rapport à la base de référence au 31 décembre 2019. L'intensité carbone est exprimée en émissions de gaz à effet de serre rapportées au chiffre d'affaires et couvre les scopes 1, 2 et le scope 3 amont direct. L'évaluation est réalisée portefeuille par portefeuille selon la méthodologie interne *Net Zero* d'Amundi, sur une base de référence représentative de l'univers d'investissement arrêtée au 31 décembre 2019.

Le périmètre de l'indicateur couvre les solutions dites de « transition », soit 316 milliards d'euros. Ces stratégies s'appuient sur des trajectoires ou scénarios scientifiques pour évaluer et suivre les progrès des portefeuilles en vue d'atteindre l'objectif *Net Zero* global. Les solutions NZ de « contribution » sont exclues du périmètre, car elles financent des projets ou des entreprises contribuant aux objectifs climatiques et n'impliquent pas nécessairement de contraintes ni d'objectifs d'alignement sur une trajectoire *Net Zero*.

Cet indicateur mesure la conformité des portefeuilles aux objectifs de réduction de l'intensité carbone et ne doit pas être confondu avec l'évolution des émissions absolues, lesquelles sont sensibles aux variations des encours.

Entreprises engagées sur le climat (volontaire)

	31/12/2025
Nombre additionnel d'entreprises engagées sur le climat depuis le 01/01/2022	+ 1 818

Amundi publie dans ce tableau le **nombre additionnel d'entreprises engagées dans un dialogue continu sur le Climat à fin décembre 2025**.

Amundi engage les émetteurs notamment sur le thème de la transition vers une économie bas-carbone (Climat).

Amundi a démarré en 2022 un cycle d'engagement sur les sujets Climat avec un objectif de 1 000 entreprises supplémentaires engagées d'ici 2025. Amundi demande spécifiquement aux entreprises la publication d'une stratégie climatique détaillée, fondée sur des indicateurs précis et comportant des objectifs pour chaque « scope » d'émissions carbone ainsi que sur les plans d'investissement correspondants.

3.2.4 Empreinte environnementale de fonctionnement

3.2.4.1 Stratégie

Ambition

L'activité d'Amundi ne génère pas d'impact direct majeur sur l'environnement. Néanmoins, consciente que sa position de leader lui confère un devoir d'exemplarité, Amundi est soucieuse d'appliquer à son propre fonctionnement les principes de transition.

Champ d'application

Le périmètre du reporting environnemental couvre la France et les filiales dont les effectifs sont supérieurs à 100 personnes.

Gestion des impacts, risques et opportunités

	Description	Position dans la chaîne de valeur	Politique
Impacts Négatifs	Impact négatif de l'empreinte de fonctionnement sur le climat	Opérations propres	3.2.4 Empreinte environnementale de fonctionnement
	Impacts négatifs liés aux émissions de gaz à effet de serre et à la consommation de ressources naturelles dans nos opérations propres (atténués grâce au développement de programmes visant à réduire nos émissions)	Opérations propres	

Indicateurs et objectifs

L'analyse approfondie des émissions de CO₂ liées au fonctionnement du Groupe Amundi a démontré que les trois sources les plus matérielles étaient :

- en direct : les consommations d'énergie et les déplacements professionnels ;
- en indirect : les achats de biens et services.

En conséquence, Amundi s'est fixé, à l'horizon 2025, des objectifs de réduction de ces émissions :

- - 30 % par ETP des émissions de CO₂ liées à la consommation d'énergie (scope 1 et 2) vs 2018 ;
- - 30 % par ETP des émissions de CO₂ liées aux déplacements professionnels en train et en avion (scope 3) vs 2018 ;
- réaliser au moins 35 % de ses achats de biens et services hors groupe Crédit Agricole auprès de fournisseurs ayant des objectifs *Net Zero* basés sur la science.

Ces objectifs s'inscrivent en conformité avec les recommandations du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), qui préconise une réduction des émissions mondiales de 50 % d'ici 2030 par rapport aux niveaux préindustriels, afin d'atteindre un objectif climatique de 1,5 °C à 2 °C. Ainsi, ces cibles de réduction de 30 % ne sont pas seulement une réponse aux recommandations du GIEC, mais également un engagement d'Amundi à jouer un rôle actif dans la lutte contre le changement climatique, en prenant des mesures proactives avant l'échéance de 2030.

En complément et dans la continuité du plan Ambitions ESG 2025, les nouveaux objectifs d'Amundi couvrent l'horizon 2030 et

En 2025, ce périmètre comprend les entités françaises, Amundi UK, Amundi Deutschland, Amundi Austria, Amundi Italy, Amundi Japan, SABAM (Espagne), Amundi Luxembourg, Amundi Czech Republic, Amundi Ireland, Fund Channel Luxembourg et aixigo, soit un taux de couverture de 88 % des effectifs. Une extrapolation a été faite pour les entités de moins de 100 collaborateurs.

L'empreinte carbone d'Amundi a été calculée selon le GHG Protocol (*Greenhouse Gas Protocol*). Amundi a fait le choix de calculer ses émissions carbone sur les scopes 1, 2 et 3, qui correspondent aux émissions directes et indirectes de l'entité.

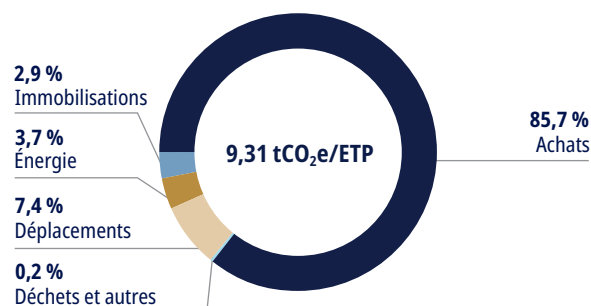
sont alignés avec les exigences des normes européennes de reporting en matière de durabilité (ESRS). Amundi s'engage à réduire ses propres émissions directes de gaz à effet de serre de - 50 % par ETP d'ici 2030 vs 2019 ⁽¹⁾.

Bilan carbone d'Amundi

Amundi a tenu les engagements pris dans son plan Ambitions ESG 2025 et a réalisé au 31 décembre 2025 une réduction des émissions de CO₂ par ETP de 66 % pour les scopes 1 et 2 (consommation d'énergie) et de 65 % pour les déplacements professionnels en train et en avion (scope 3) par rapport à 2018. Amundi confirme sa volonté d'exemplarité et poursuit ses actions dans le cadre du Plan stratégique moyen terme 2028.

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE GES SCOPES 1, 2 ET 3 PAR POSTE (DONNÉES AU 31/12/2025)⁽²⁾

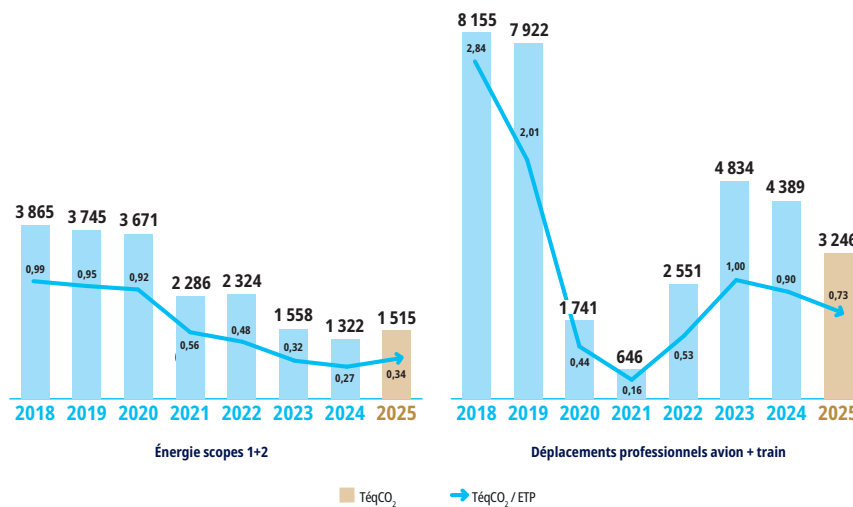
(en %)



(1) Afin d'être en cohérence avec, d'une part, l'année de référence des objectifs sur les investissements pour compte de tiers et, d'autre part, avec les pratiques de place, Amundi définit comme nouvelle année de référence l'année 2019 pour les objectifs fixés pour ses opérations propres dans le cadre du Plan stratégique moyen terme 2028. Ce changement d'année de référence est sans impact significatif, les émissions de CO₂ par collaborateur en 2018 et 2019 sont comparables.

(2) La variation observée en 2025 du Bilan carbone par ETP s'explique essentiellement par l'augmentation des dépenses d'achats et par un ajustement méthodologique. Sur les postes déplacements professionnels et consommation d'énergie, les objectifs de diminution du plan Ambitions ESG 2025 sont respectés.

ÉMISSIONS DE CO₂ LIÉES À L'ÉNERGIE (SCOPES 1 ET 2) ET AUX DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS EN TRAIN ET EN AVION (SCOPE 3)



3.2.4.2 Plan d'action Climat

Économie d'énergie

Sobriété énergétique

Amundi s'engage à poursuivre les actions entreprises pour diminuer sa consommation électrique :

- optimisation des températures *via* des Plans Froid et Chaud, qui adaptent le chauffage et la climatisation aux conditions climatiques tout en assurant le bien-être des collaborateurs ;
- extinction des enseignes lumineuses ;
- limitation de l'éclairage des circulations et espaces partagés ;
- adaptation de la consommation électrique des équipements bureautiques (ex. : coupure effective des PC, mise en veille plus rapide des imprimantes).

Ces mesures se déclinent dans les différents pays où Amundi est présente, en conformité avec les réglementations locales. À titre d'illustration, en Irlande, l'éclairage des bureaux est activé par des capteurs de mouvement, s'éteignant automatiquement après 30 minutes d'inactivité, tandis que les équipements passent en mode veille lorsqu'ils ne sont plus utilisés. L'entreprise s'engage également dans une mise à niveau continue vers des ampoules LED économes en énergie et utilise des appareils de cuisine classés selon leur consommation énergétique. À Hong Kong, le bâtiment dispose d'un système CVC ⁽¹⁾ à haut rendement (groupes froids performants, ventilateurs EC ⁽²⁾, variateurs de vitesse sur pompes, récupération de chaleur) piloté par une plateforme intelligente permettant l'amélioration du contrôle et de l'analyse des opérations CVC. De plus, l'ensemble de l'éclairage a été remplacé par des LED avec détecteurs et minuteries. En République tchèque, le propriétaire a fixé le chauffage à 21 °C, de même que chez SABAM en Espagne, où le chauffage est réglé à 21 °C et la climatisation à 25 °C, avec des plages de température assouplies depuis 2024. En Allemagne chez aixigo, une pompe à chaleur remplace une installation gaz.

Verdissement électricité

Depuis 2016, les principaux immeubles parisiens sont alimentés en énergie électrique provenant à 100 % d'énergies renouvelables, essentiellement d'origine hydraulique.

D'autres pays, comme l'Allemagne, utilisent depuis plusieurs années de l'électricité 100 % verte. Au Japon, l'électricité est aussi 100 % verte depuis 2022. En Espagne, au sein de SABAM, 25 % de l'énergie est produite par des panneaux photovoltaïques.

Certification environnementale des immeubles

Le siège social d'Amundi, 91, boulevard Pasteur à Paris, en France est certifié BREEAM ⁽³⁾ In-Use, avec une performance de l'immeuble évaluée « *Very Good* ». Cette certification atteste que l'immeuble présente de bonnes qualités intrinsèques du bâti (enveloppe, systèmes techniques et équipements et installations techniques). Le projet de rénovation des bureaux parisiens intègre des objectifs pour rendre les immeubles plus respectueux de l'environnement. Dans ce contexte, le bloc 4 du siège social d'Amundi bénéficie désormais du label OsmoZ délivré par Certivea, une reconnaissance qui atteste de la qualité de ses actions sur les piliers fondamentaux que sont le bâti, l'aménagement et l'animation. Cette labellisation souligne l'engagement concret d'Amundi en faveur du bien-être au travail et de l'amélioration continue de ses environnements professionnels.

En Autriche, Amundi a de nouveau obtenu la certification du label OekoWin, qui promeut l'utilisation efficace des ressources, la gestion des déchets et la sensibilisation. En Irlande, un partenariat a été engagé en 2023 avec le propriétaire du bâtiment afin d'élaborer un plan d'amélioration énergétique visant à obtenir la note BER B1 et la certification LEED Gold ID&C ; le programme de travaux est actuellement en cours.

(1) CVC : Chauffage, Ventilation et Climatisation.

(2) Ventilateurs EC (Electronically Commutated) : moteur avec électronique intégrée, offrant contrôle précis de la vitesse et haute efficacité énergétique.

(3) Building Research Establishment Environmental Assessment Method.

Démarche d'amélioration continue

Conformément à la réglementation, les bâtiments parisiens d'Amundi font l'objet d'audits énergétiques externes tous les quatre ans. Le dernier audit a été réalisé en 2023. Amundi poursuit les actions engagées depuis 2015 par la conduite et le pilotage améliorés des installations techniques, la réduction des plages horaires de fonctionnement des CTA (centrale de traitement d'air), le remplacement des éclairages par des LED, et la mise en place des contacts de fenêtres permettant de couper les ventilo-convecteurs en cas d'ouverture.

Une démarche d'amélioration de l'efficacité énergétique des sites est également en cours dans toutes les entités internationales, en privilégiant les appareils électriques basse consommation et en optimisant les systèmes d'éclairages, de chauffage et de climatisation automatisés.

Déplacements

Suite à une reprise maîtrisée et souhaitée des déplacements professionnels en 2023, l'année 2025 montre une stabilisation à l'instar de 2024.

La politique de déplacements d'Amundi, applicable à l'ensemble de ses entités dans le monde, témoigne de sa volonté de réduire ses émissions de CO₂. Elle impose notamment l'autorisation préalable d'un membre de la Direction pour les déplacements à l'étranger, le rail obligatoire pour les trajets de moins de trois heures et la catégorisation des véhicules de location en fonction du nombre de voyageurs.

En 2025, Amundi a atteint son objectif de réduction de son empreinte carbone liée aux déplacements professionnels (scope 3) pour atteindre son objectif de réduction de 30 % par collaborateur par rapport à l'année de référence 2018.

Amundi incite également ses collaborateurs à réduire leurs émissions lors de leurs trajets domicile-travail. Elle les encourage à privilégier l'usage des transports en commun en contribuant à la prise en charge des frais de transport et en donnant l'accès à des solutions de mobilité douce dans plusieurs pays.

En France, Amundi prend à sa charge 90 % des frais de transport en commun (ex. : carte Navigo ou carte Vélib'). Dans les pays nordiques, seules des voitures de fonction électriques ou hybrides sont utilisées. Dans certains pays, des mesures favorisent l'usage du vélo : mise à disposition de locaux dédiés et dispositifs « vélo domicile-travail » permettant de financer un vélo *via* le salaire brut, avec des avantages fiscaux.

Pilotage de l'empreinte environnementale directe avec la plateforme GreenWay

Le groupe Crédit Agricole a déployé depuis 2021 une plateforme de production d'informations extra-financières, nommée Greenway. Cet outil qui assure, entre autres, le suivi des indicateurs d'empreinte environnementale directe, sert à piloter la trajectoire de réduction des émissions de CO₂. Il calcule et restitue des indicateurs clés, quantifiés, transparents et auditables.

Sensibilisation des collaborateurs

Amundi s'engage à sensibiliser ses collaborateurs aux enjeux environnementaux et soutient de nombreuses initiatives, locales et internationales, auxquelles ils participent pour réduire leur empreinte environnementale.

Écogestes

En France comme à l'international, Amundi mène des actions régulières d'incitation aux écogestes (guide du numérique responsable, journées de sensibilisation, etc.). Tous les nouveaux arrivants disposent d'une *Welcome box* écoresponsable composée de couverts recyclés et d'un gobelet écoresponsable afin d'éliminer le plastique. Cet ensemble remis au salarié est préparé par un ESAT ⁽¹⁾. En Belgique, seules des bouteilles en verre sont utilisées dans les bureaux et en Chine, l'approvisionnement de produits jetables (baguettes jetables, gobelets papier, etc.) est interdit dans les bureaux.

Ces actions ont permis de supprimer les gobelets en plastique des machines à café ainsi que les couverts en plastique mais aussi de sensibiliser à l'impression responsable, au tri et à la réduction des déchets.

Initiative « Go Green »

La participation des collaborateurs aux initiatives *Go Green* permet de sensibiliser par l'action chaque année les collaborateurs. En Irlande, des collaborateurs ont participé à une opération de nettoyage (*The Great Clean Up*) autour du bureau de Dublin, collectant 83,9 kg de déchets. En République tchèque, en partenariat avec l'initiative Sazime Cesko, les collaborateurs d'Amundi participent deux fois par an à la création de forêts diversifiées, soutenant de petites communautés et permettant de sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de la biodiversité et de la reforestation. À Singapour, des collectes de vêtements neufs ou peu portés sont organisées pour la plateforme circulaire Cloop, visant à réduire la surconsommation textile et à sensibiliser les collaborateurs à l'économie circulaire.

(1) ESAT: Établissement et service d'aide par le travail.

Autres actions pour réduire l'empreinte environnementale

Consommation responsable du papier

Amundi mène, en France comme à l'international, des actions visant à réduire la consommation, généraliser l'utilisation de papier écoresponsable et recycler le papier usagé :

- la bureautique fait l'objet de mesures spécifiques. En France, les factures sont dématérialisées. Partout, les imprimantes sont paramétrées par défaut pour imprimer en noir et blanc et recto verso. Les impressions ne peuvent s'effectuer qu'avec un badge. Les ramettes de papier sont labellisées et leur grammage a été réduit ;
- les documents sont de plus en plus dématérialisés. Lorsqu'ils doivent être imprimés, les supports de communication le sont sur du papier certifié. Les imprimeurs retenus sont labellisés Imprim'Vert ;
- en matière d'édition, Amundi-ESR, la filiale de tenue de comptes en épargne salariale, a poursuivi ses actions de réduction de sa consommation de papier ;
- enfin, plusieurs initiatives ont été lancées afin de réduire la consommation de papier ou d'augmenter l'usage du papier recyclé. Au siège de Paris, la bascule des abonnements aux journaux et magazines vers leur version numérique se poursuit. À l'international, plusieurs entités poursuivent également leurs efforts de dématérialisation : création de signature électronique en Italie, digitalisation des supports de réunion et des rapports. À Hong Kong, quand il est nécessaire d'imprimer des documents, l'utilisation de papier à base de bambou est privilégiée.

Gestion responsable des déchets

Amundi mène des initiatives de gestion responsable des déchets depuis plusieurs années et a mis en place en France, dès 2013, le tri sélectif par apport volontaire en bornes collectives. En 2025, Amundi a réduit sa production de déchets de plus de 11 tonnes en France, par rapport à 2024. De plus, dans les immeubles parisiens, les déchets générés sont recyclés en matière ou valorisés en énergie.

Les déchets recyclables (papier, gobelets et bouteilles en plastique, canettes, consommables d'imprimante, piles et batteries, et déchets d'équipements électriques et électroniques – DEEE) sont pris en charge par CEDRE, un atelier protégé employant des personnes en situation de handicap.

Chaque année, Amundi s'efforce d'intégrer davantage de matières recyclables dans sa chaîne de tri. Ce sont aujourd'hui quelques 10 flux de tri de déchets qui ont été mis en place dans les immeubles parisiens.

Amundi met également en place des pratiques responsables en matière de gestion des déchets et de recyclage dans ses bureaux internationaux. À Munich, 60 % des déchets collectés sont recyclés et 40 % sont valorisés pour produire de l'électricité et du

chauffage urbain. À Hong Kong, le site Two Taikoo Place applique la norme ISO 14001 et un programme complet de réduction et de recyclage (plastique, métal, carton, verre, papiers). La collecte sélective est par ailleurs organisée pour le papier, le plastique, le métal et le verre en Finlande, pour les biodéchets *via* compostage/valorisation énergétique à Munich et pour les piles/batteries en République tchèque.

Politique Green IT

Amundi accorde une attention particulière à l'impact environnemental de son système d'information et le réduit en actionnant plusieurs leviers dont l'optimisation du matériel, l'usage et la mise en place de solutions innovantes. Les volumes d'équipement sont optimisés.

La consommation électrique est maîtrisée : l'intégralité des équipements destinés aux utilisateurs (écrans, postes, téléphones, imprimantes) est aux normes et standards internationaux d'économie d'énergie. De même, les équipements informatiques achetés sont certifiés TCO ⁽¹⁾. Ce label distingue le matériel électronique de bonne qualité, peu consommateur d'énergie et réduisant les risques pour l'environnement et la santé. Les ordinateurs individuels, les imprimantes collectives, et tous les équipements qui peuvent l'être sont éteints la nuit. En France, les habitudes d'achats évoluent : plus de 190 matériels (ordinateurs portables et téléphones) ont été réparés en interne ou par des partenaires. De plus, en 2025, un nouveau partenariat a été conclu afin de réparer les casques audio USB filaires, ce qui a permis la réparation de 95 casques en 2025. Enfin, 173 e-SIM supplémentaires ont été déployées en France sur des téléphones mobiles personnels afin d'éviter de remplacer des appareils physiques. Chez KBI, en Irlande, le nombre d'imprimantes a été réduit de 40 %, et aux Pays-Bas les téléphones professionnels achetés sont désormais exclusivement des appareils recyclés.

Le recyclage est privilégié en fin de vie : tous les équipements informatiques bureautiques (postes de travail, imprimantes, micro-ordinateurs portables, petits matériels...) sont recyclés auprès du prestataire ATF GAIA, entreprise certifiée D3E ⁽²⁾ qui a signé un accord avec le groupe Crédit Agricole. Les matériels ne pouvant être revendus sont systématiquement envoyés à un partenaire certifié. Amundi recycle également son parc de cartouches usagées.

Le développement du parc applicatif et de l'usage du cloud est maîtrisé : croissance limitée du nombre d'applications (y compris lors des opérations d'intégration), utilisation principalement de l'open source, mise en place de l'approche FinOps pour optimiser les ressources i-cloud par exemple.

Enfin Amundi met en œuvre des solutions innovantes pour améliorer l'efficacité énergétique : la nouvelle génération de datacenters a permis d'améliorer l'efficacité énergétique notamment en créant des couloirs froids réduisant la consommation des climatisations. Amundi suit l'amélioration de l'indicateur d'efficacité énergétique ou PUE (*Power Usage Effectiveness*), c'est-à-dire le rapport entre la consommation des serveurs et la consommation pour les climatisations.

(1) TCO Certified (Total Cost of Ownership) = Certification internationale garantissant des critères de durabilité pour le matériel informatique, couvrant impacts sociaux et environnementaux tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

(2) D3E = DEEE : Déchets d'équipements électriques et électroniques.

3.2.4.3 Métriques

Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5-AR-34-T1)

Consommation d'énergie et mix énergétique	31/12/2025	31/12/2024
Consommation de combustible provenant du charbon et des produits à base de charbon (en MWh)	0	0
Consommation de combustible provenant du pétrole brut et de produits pétroliers (en MWh)	1	1
Consommation de combustible provenant du gaz naturel (en MWh)	725	569
Consommation de combustible provenant d'autres sources fossiles (en MWh)	0	0
Consommation de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles (en MWh)	3 821	3 345
Consommation d'électricité à partir de sources fossiles (en MWh)	530	1 296
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE FOSSILE (en MWh)	5 077	5 209
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (en %)	27 %	30 %
Consommation provenant de sources nucléaires (en MWh)	0	0
Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (en %)	0 %	0 %
Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris de la biomasse (comprenant également des déchets industriels et municipaux d'origine biologique, du biogaz, de l'hydrogène renouvelable, etc.) (en MWh)	0	0
Consommation de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (en MWh)	0	0
Consommation d'électricité à partir de sources renouvelables (en MWh)	13 936	12 364
Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite (en MWh)	0	0
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE RENOUVELABLE (en MWh)	13 936	12 364
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (en %)	73 %	70 %
Part en électricité verte (en %) (volontaire)	96 %	91 % ⁽¹⁾
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE (en MWh)	19 012	17 574

Les deux indicateurs, à savoir la « **Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (en %)** » et la « **Part en électricité verte (en %) (volontaire)** », mesurent l'utilisation des énergies renouvelables, mais ils se distinguent par leur portée. La **part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie** inclut l'ensemble de la consommation d'énergie, englobant l'électricité, ainsi que la

consommation de combustibles fossiles, tels que le gaz naturel. En revanche, la **part en électricité verte** se concentre exclusivement sur la consommation d'électricité. Ainsi, le premier indicateur offre une vue d'ensemble de l'utilisation des énergies renouvelables dans le mix énergétique total, tandis que le second se limite spécifiquement à l'électricité d'origine renouvelable.

(1) L'indicateur volontaire « Part en électricité verte (en %) » a été révisé : initialement communiqué à 79 % dans le Rapport de durabilité au 31/12/2024, il a été recalculé au 31/12/2025 selon une méthodologie affinée ne retenant que la consommation électrique.

Intensité carbone scopes 1, 2, 3 et totale par ETP (E1-6-AR-48-T1)

	Année de référence	2024	2025	2030	2050	Cible annuelle en %/ Année de référence
ÉMISSIONS DE GES DE SCOPE 1 PAR ETP						
Émissions brutes de GES scope 1 Émissions (tCO ₂ e/ETP)		0,05 ⁽¹⁾	0,06			
Pourcentage d'émissions de GES scope 1 résultant des systèmes d'échange de quotas d'émission réglementés (en %)		0 %	0 %			
ÉMISSIONS DE GES DE SCOPE 2 PAR ETP						
Émissions brutes de GES scope 2 fondées sur la localisation (tCO ₂ e/ETP)		0,51 ⁽¹⁾	0,68			
Émissions brutes de GES scope 2 fondées sur le marché (tCO ₂ e/ETP)		0,23	0,26			
ÉMISSIONS SIGNIFICATIVES DE GES DE SCOPE 3 PAR ETP						
Émissions totales brutes indirectes de GES (scope 3) (tCO ₂ e/ETP)		0,87	0,61			
1 Biens et services achetés						
[Sous-catégorie facultative : Services d'informatique en nuage et de centre de données]						
2 Biens d'investissement						
3 Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)						
4 Transport et distribution en amont						
5 Déchets produits lors de l'exploitation						
6 Voyages d'affaires		0,87	0,61			
7 Déplacements domicile-travail des salariés						
8 Actifs loués en amont						
9 Acheminement en aval						
10 Transformation des produits vendus						
11 Utilisation des produits vendus						
12 Traitement en fin de vie des produits vendus						
13 Actifs loués en aval						
14 Franchises						
15 Investissements						
ÉMISSIONS TOTALES DE GES PAR ETP						
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) (tCO ₂ e/ETP)		1,40	1,35			
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) (tCO ₂ e/ETP)		1,16	0,92			

Le tableau présente les émissions de gaz à effet de serre (GES) d'Amundi en intensité par ETP, ventilées par scope 1, 2 et 3. Dans la section 3. 2. 4. 1 Stratégie, Amundi présente son bilan carbone en intégrant les postes « Biens et services achetés », « Biens d'investissements » et « Déplacements domicile-travail des salariés ». Les ETP pris en compte sont ceux présentés dans le chapitre ESRS S1 Employeur responsable.

Amundi n'inclut pas dans son bilan carbone les investissements pour compte de tiers. En effet, Amundi se réfère au GHG Protocol qui ne tient compte, dans ses « minimum requirements », que des émissions liées à des financements directs des entreprises sous la forme de capitaux propres, de dettes et de financement de projets. Ainsi, le calcul sur les autres

types d'activités est jugé optionnel à ce stade, notamment sur les activités d'investissement et de gestion d'actifs. Amundi calcule l'intensité carbone des portefeuilles de la gamme *Net Zero*, qui se situe à 98 tonnes équivalent CO₂ par million d'euros de chiffres d'affaires au 31 décembre 2025.

Publication des émissions de GES sur le périmètre des opérations propres

Dans le cadre de son engagement pour la durabilité et la transparence, Amundi choisit de publier ses émissions de gaz à effet de serre (GES) selon les catégories de scope 1, 2 et 3, uniquement en termes d'intensité par Équivalent Temps Plein (ETP) plutôt qu'en valeur absolue.

(1) L'attribution des émissions de scope 1 (0,05 tCO₂/ETP) et de scope 2 location-based (0,24 tCO₂/ETP) au 31 décembre 2024, a été revue en raison d'un ajustement méthodologique à la suite de travaux internes (ventilation des émissions entre les différents postes). Les données au 31 décembre 2025 tiennent compte de ces travaux.

La publication des émissions en intensité par ETP permet de mieux contextualiser les performances environnementales d'Amundi par rapport à sa taille et à son activité. En mesurant les émissions par ETP, il devient possible d'évaluer les efforts de réduction des émissions tout en tenant compte de la croissance de l'entreprise (organique et externe).

Méthodologie de calcul des émissions brutes de GES des opérations propres

L'empreinte carbone d'Amundi a été calculée selon le GHG Protocol (*Greenhouse Gas Protocol*). Les données ont été collectées pour toute entité du Groupe Amundi comptant plus de 100 collaborateurs, soit un taux de couverture de 88 %. Une extrapolation des données a été faite pour les entités de moins de 100 collaborateurs.

3.2.5 Taxonomie européenne

Contexte réglementaire

En mars 2018 la Commission européenne a lancé un plan d'action intitulé « Financer la croissance durable », dont l'un des objectifs était **d'obtenir des définitions communes au sein de l'Union européenne pour assurer la comparabilité des informations publiées**. C'est dans la continuité de ces travaux que la Commission européenne a défini la **Taxonomie EU, qui donne une définition de ce qu'est une activité durable**. Les principaux éléments de cette taxonomie sont repris dans le Règlement taxonomie UE 2020/852 publié le 6 juin 2020. **L'article 8 du Règlement prévoit la publication d'indicateurs** pour mesurer la contribution des entreprises aux 6 objectifs environnementaux :

- les indicateurs et les modalités de publication sont définis dans l'acte délégué du 6 juillet 2021 ;
- le Règlement Taxonomie s'applique depuis l'arrêté du 31 décembre 2022 aux entreprises assujetties à la NFRD, puis à la CSRD depuis l'arrêté du 31 décembre 2024 ;
- les gestionnaires d'actifs publient le **modèle standard pour les publications d'informations en vertu de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (gestionnaires d'actifs)**.

Selon les critères du Règlement Taxonomie, un actif est considéré comme durable si celui-ci contribue à au moins l'un des 6 objectifs environnementaux suivants : l'atténuation du changement climatique (CCM) ; l'adaptation au changement climatique (CCA) ; l'utilisation durable et la protection de l'eau et des ressources marines (WTR) ; la transition vers une économie circulaire (CE) ; la prévention et le contrôle de la pollution (PPC) ; la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes (BIO).

Le 4 juillet 2025, la Commission européenne a publié un acte délégué modifiant les règlements délégués (UE) 2021/2178, 2021/2139 et 2023/2486. Ce texte a été publié au Journal Officiel de l'Union européenne le 08/01/2026.

Le nouvel acte délégué s'inscrit dans une **démarche de simplification et de rationalisation des obligations de reporting** en matière de Taxonomie, avec un double objectif : alléger la charge opérationnelle des entreprises et renforcer la lisibilité et l'utilité des informations pour les parties prenantes.

À ce titre, Amundi se conforme aux exigences de l'acte délégué du 4 juillet 2025 dès le 31 décembre 2025.

Les données sont collectées sur une année glissante du 1^{er} novembre 2024 au 31 octobre 2025 afin de permettre la production du Rapport de durabilité dans les délais impartis. Pour les émissions de GES des postes « 2 Biens d'investissement » et « 7 Déplacements domicile-travail des salariés », une estimation des données a été réalisée sur la base des données collectées en 2024.

Les bases de référence n'ont pas été recalculées depuis leur définition et correspondent ainsi au périmètre Amundi de 2018 uniquement sur les postes « Énergie scopes 1 et 2 » à savoir 1,00 tonne équivalent de CO₂ par ETP et « Déplacements professionnels », soit 2,10 tonnes équivalent de CO₂ par ETP. Les émissions de CO₂ par ETP liées au poste « Énergie scopes 1 et 2 » n'ont pas été incluses dans le tableau ci-dessus, en raison de l'impossibilité de séparer les données des scopes 1 et 2.

Méthodologie et périmètre de publication

Amundi s'appuie sur les données externes d'éligibilité et d'alignement à la taxonomie des émetteurs, dont la source est MSCI, pour évaluer la conformité de ses actifs sous gestion (AUM) avec la taxonomie européenne. L'alignement à la taxonomie est calculé en utilisant les ratios d'alignement publiés par les émetteurs auprès des fournisseurs de données (informations sur la part de leurs activités considérées comme durables selon les critères établis par le Règlement Taxonomie – source MSCI). En ce qui concerne l'alignement des *green bonds*, Amundi s'appuie sur des analyses internes, sur la base des données d'alignement communiquées par les émetteurs.

Amundi publie à la fois :

- un indicateur clé de performance (ICP) d'alignement des AUM à la taxonomie, sur la base des chiffres d'affaires verts des émetteurs ;
- un indicateur clé de performance (ICP) d'alignement des AUM à la taxonomie, sur la base des CAPEX (*Capital expenditures*, Dépenses d'investissement) vertes des émetteurs.

Pour le calcul de ces deux indicateurs Amundi a exclu du numérateur les instruments liés à des émetteurs souverains et supranationaux, ainsi que les délégations entrantes, conformément aux exigences de la Commission européenne du 21 décembre 2023, dédié aux entreprises financières sur l'interprétation et la mise en œuvre de certaines dispositions de l'acte délégué du 6 juillet 2021 relatif à la publication des informations en vertu de l'article 8 du règlement de l'Union européenne sur la taxonomie. Cette communication a été publiée officiellement dans le Journal officiel de l'Union européenne le 8 novembre 2024. Amundi exclut du dénominateur des indicateurs le périmètre des entreprises associées minoritaires (en Chine, Corée du Sud, Inde, Maroc et États-Unis), les émetteurs souverains et supranationaux, les délégations entrantes conformément au point ci-dessus, les dérivés, ainsi que les émetteurs non soumis à la CSRD. Par ailleurs, Amundi publie uniquement sur le périmètre réglementaire obligatoire (entités soumises à la CSRD). Il n'y a donc pas de calculs sur un périmètre volontaire ou un périmètre non évalué.

Amundi a recalculé les ratios du 31 décembre 2024, selon cette nouvelle méthodologie, ils se situent pour l'ICP chiffre d'affaires à 5,7 % (contre 3,1 %) et pour l'ICP CAPEX à 7,6 % (contre 4,1 %).

Concernant les activités gaz fossile et nucléaire, les données d'éligibilité ne sont pas disponibles car elles n'étaient pas obligatoires dans les tableaux réglementaires du 31 décembre 2024. De plus, Amundi ne publie pas les données d'alignement relatives à ces activités, la couverture des données étant inférieure à 3 % ⁽¹⁾. De même, Amundi ne publie pas l'alignement sur les quatre derniers objectifs environnementaux (WTR, CE, PPC et BIO), du fait de la faiblesse de la couverture des données. Au 31 décembre 2025, le taux de couverture est inférieur à 7 % ⁽¹⁾. Amundi suivra l'amélioration de la collecte de ces données par MSCI.

(1) Couverture sur l'indice MSCI World au 31 décembre 2025.

Modèle standard pour les publications d'informations en vertu de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (gestionnaires d'actifs)

Les données externes d'alignement sont fournies par MSCI. Elles couvrent **49 % du total des actifs au dénominateur (actifs sous gestion) pour le chiffre d'affaires** et **56 % pour les dépenses d'investissement (CAPEX)**. Cette meilleure couverture s'explique principalement par des **modifications**

apportées aux règles méthodologiques du dénominateur (exclusion des produits dérivés et des sociétés non soumises à la réglementation CSRD). Avec la même méthodologie, la **couverture aurait été de 29 % pour le chiffre d'affaires et de 33 % pour les dépenses d'investissement.**

Date de référence de publication		31/12/2025	
Expositions		%	Millions EUR
1	Total AUM	100,0 %	2 380 000
2	Valeur totale des actifs couverts par l'ICP	38,8 %	924 329
% DES ACTIFS COUVERTS		% SUR LA BASE DU CHIFFRE D'AFFAIRES	% SUR LA BASE DES CAPEX
3	Éligible à la taxonomie	23,8 %	26,4 %
4	Activités Nucléaires	n.a.	n.a.
5	Activités du Gaz fossile	n.a.	n.a.
6	Aligné sur la taxonomie	8,2 %	8,1 %
7	Entreprises soumises aux articles 19 bis et 29 bis de la directive 2013/34/UE	6,4 %	6,4 %
8	Pour les entreprises non-financières	4,9 %	6,1 %
9	Pour les entreprises financières	1,5 %	0,3 %
10	Expositions sur d'autres contreparties et actifs immobiliers	1,8 %	1,6 %
11	Expositions incluses sur base volontaire	n.a.	n.a.
12	Activités transitoires	0,3 %	0,5 %
13	Activités habilitantes	3,0 %	3,6 %
14	Activités Nucléaires	n.a.	n.a.
15	Activités du Gaz fossile	n.a.	n.a.
ALIGNEMENT À LA TAXONOMIE PAR OBJECTIF		% SUR LA BASE DU CHIFFRE D'AFFAIRES	% SUR LA BASE DES CAPEX
16	Atténuation du changement climatique (CCM)	6,4 %	7,5 %
17	Adaptation au changement climatique (CCA)	1,5 %	0,3 %
18	Utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines (WTR)	n.a.	n.a.
19	Transition vers une économie circulaire (CE)	n.a.	n.a.
20	Prévention et réduction de la pollution (PPC)	n.a.	n.a.
21	Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes (BIO)	n.a.	n.a.
22	Expositions non évaluées	n.a.	n.a.
23	Expositions finançant des activités des contreparties non évaluées et non matérielles	n.a.	n.a.
24	Expositions non évaluées considérées comme non matérielles par l'entité rapportante	n.a.	n.a.
25	Expositions à des contreparties rapportant conformément à l'article 7(9) du présent règlement	n.a.	n.a.
VENTILATION DES ACTIFS COUVERTS		%	Millions EUR
26	Entreprises soumises aux articles 19a et 29a de la directive 2013/34/UE	65,3 %	603 248
27	Pour les entreprises non-financières	33,1 %	305 585
28	Pour les entreprises financières	32,2 %	297 663
29	Autres contreparties couvertes et actifs immobiliers	34,7 %	321 080
30	Expositions incluses sur base volontaire	n.a.	n.a.

ESRS S1 Employeur responsable

4 Grands Principes

Un projet tourné vers le développement et l'accroissement de nos actions dans l'Investissement responsable adossé à des pratiques ESG ambitieuses et novatrices, piliers de l'entreprise depuis sa création

Un investissement en direction des collaborateurs sur le long-terme

La promotion d'un environnement de travail et d'une culture managériale favorisant le développement individuel et collectif, la bienveillance et combinant la qualité de vie au travail et l'efficacité

La contribution à l'égalité des chances qui consiste pour Amundi à recruter et promouvoir des collaborateurs qui, par leur professionnalisme et leur diversité, sont le moteur essentiel du développement de l'entreprise ; mais aussi à mener des actions spécifiques pour lever les freins, dans une logique d'inclusion



IMPACT POSITIF

- **Impacts positifs** *via* des conditions de travail et culture d'entreprise favorables grâce à une gestion renforcée des talents, des initiatives de bien-être et de sécurité, une protection sociale améliorée et le renforcement des droits collectifs



RISQUES

- **Risque de perte d'attractivité, de rétention et d'engagement** en cas de pratiques inadaptées sur la rémunération et les avantages, la santé/sécurité, la protection sociale, la diversité ou la connaissance des salariés, entraînant image dégradée, non-conformité et détérioration du climat social



OPPORTUNITÉS

- **Amélioration de l'attractivité, de la performance et de l'engagement** *via* des pratiques ESG volontaristes, le développement des compétences et une gouvernance inspirant confiance



POLITIQUES ET ACTIONS

5 politiques matérielles

- Développement du capital humain
- Performance et rémunérations
- Environnement de travail
- Égalité, diversité et l'inclusion
- Dialogue social et participation des salariés

Des actions concrètes

- Accompagnement individuel
- Formation
- Partage de la création de valeur
- Santé et qualité de vie au travail
- Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes
- Parentalité
- Diversité culturelle



RÉSULTATS CLÉS

Métriques :

5 329

SALARIÉS

243

MOBILITÉS INTER-MÉTIER

83 %

SCORE DE RECOMMANDATION
D'AMUNDI



CIBLES

86/100

INDEX DE L'ÉGALITÉ SALARIALE
FEMMES-HOMMES

20 %

PART DE LA RÉMUNÉRATION LONG TERME DES 200 CADRES DIRIGEANTS
INDEXÉE SUR DES OBJECTIFS D'INVESTISSEMENT RESPONSABLE

69

NATIONALITÉS EN FRANCE

3.3 Employeur responsable (ESRS S1)

3.3.1 Stratégie

3.3.1.1 Ambition

En tant qu'employeur responsable, et au travers de ses politiques RH, Amundi accompagne le développement individuel et collectif des femmes et des hommes du Groupe, au service de la performance de l'entreprise.

L'entreprise appuie sa démarche sur :

- sa culture qui, en un peu plus de quinze ans, a vu l'émergence d'une entreprise française, à la culture européenne, devenir un leader mondial de la gestion d'actifs présent dans plus de 34 pays ;
- ses quatre valeurs fondamentales : le courage, l'esprit d'équipe, l'entrepreneuriat et la solidarité, qui irriguent les comportements individuels et collectifs.

Notre stratégie de création de valeur durable pour nos salariés repose sur les principes suivants : l'investissement de long terme dans le capital humain (formation, mobilité fonctionnelle et géographique), la promotion d'un environnement de travail et d'une culture managériale favorisant la performance et la bienveillance, combinant qualité de vie au travail et efficacité, la contribution à l'égalité des chances ainsi que l'encouragement des actions de solidarité collectives prises par les salariés, qui renforcent la cohésion dans l'entreprise.

Les politiques de ressources humaines soutiennent la culture d'entreprise et s'articulent autour de cinq thématiques jugées matérielles :

- développement du capital humain ;
- performance et rémunérations ;
- environnement de travail ;
- équité, diversité et inclusion ;
- dialogue social et engagement des salariés.

Amundi nourrit un dialogue avec les parties prenantes, notamment :

- les instances représentatives du personnel, car Amundi a la conviction que le dialogue social et la participation des salariés encouragent la prise d'initiative, favorisent la cohésion et cultivent l'engagement, qui sont indispensables au développement de l'entreprise ;
- les collaborateurs, à qui Amundi propose une action individuelle et collective qui a du sens, une organisation de travail qui favorise la mise en responsabilité et le collectif ;
- les candidats, pour lesquels Amundi garantit impartialité et rigueur dans les processus de recrutement et propose une projection dans un groupe international offrant de nombreuses opportunités pour participer au financement d'une transition juste et respectueuse de l'environnement ;
- des acteurs de la société civile, avec lesquels des partenariats sont établis : écoles et universités, initiatives inter-entreprises et associations.

Dans un environnement en évolution constante, et face à de nombreuses mutations (intelligence artificielle, digital, environnemental, sociétal), Amundi s'engage à accompagner ces transformations dans le cadre de son Plan stratégique à moyen terme 2028, dont les actions RH s'attacheront particulièrement à :

- renforcer les compétences et l'employabilité de ses collaborateurs en lien avec les priorités du Plan stratégique ;
- engager le corps managérial dans la transformation de l'entreprise ;
- accélérer l'allocation des ressources en lien avec les zones de développement des activités du Groupe ;
- renforcer le collectif de travail au service de l'innovation et de l'efficacité.

3.3.1.2 Champ d'application des politiques de ressources humaines

Les politiques de ressources humaines reposent sur des principes communs qui sous-tendent les actions menées par Amundi et les acteurs impliqués dans leur déploiement. Elles se déclinent à tous les niveaux de l'organisation pour porter et déployer les engagements et se conforment aux lois et réglementations nationales. Elles peuvent être adaptées localement par les entités, dans les pays, et dans le respect de leurs cultures.

Les politiques de ressources humaines s'appliquent à Amundi et ses filiales en France et à l'international, à l'exception des entreprises associées ⁽¹⁾ qui sont mises en équivalence dans le périmètre de consolidation des états financiers. En effet, Amundi ne disposant pas du contrôle opérationnel sur ces entreprises associées (détenues à hauteur de ~ 30 %), elles ont été exclues du périmètre.

(1) Entreprises associées en Chine, en Corée du Sud, en Inde, au Maroc et aux États-Unis.

3.3.1.3 Gestion des impacts, risques et opportunités

La stratégie RH d'Amundi est influencée par des impacts, risques et opportunités qui concernent l'ensemble des collaborateurs sans distinction, dans l'ensemble des pays dans lesquels Amundi est présente. Cette approche à la fois « locale » et « globale » répond ainsi aux attentes des collaborateurs, et de toutes les parties prenantes, grâce aux cinq politiques dédiées aux femmes et aux hommes du Groupe Amundi.

Ces politiques répondent aux impacts, risques et opportunités, comme détaillé dans la partie 3.3.2 « Politiques » :

- développement du capital humain ;
- performance et rémunérations ;
- environnement de travail ;
- égalité, diversité et inclusion ;
- dialogue social et engagement des salariés.

	Description	Position dans la chaîne de valeur	Politique
Positifs	Impact positif sur la santé/sécurité des collaborateurs grâce à des initiatives volontaristes de bien-être au travail	Opérations propres	3.3.2.3 Environnement de travail/Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT)
	Impact positif sur les droits des collaborateurs en matière de liberté d'association et de négociations collectives en cas de pratiques volontaristes	Opérations propres	3.3.2.3 Environnement de travail/Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT) 3.3.2.5 Dialogue social et engagement des salariés
	Impact positif sur les salariés en cas de pratiques de protection sociale mieux-disantes que les pratiques légales	Opérations propres	3.3.2.3 Environnement de travail/Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT)
	Impact positif sur les collaborateurs grâce à une bonne gestion des talents et la mise en place d'initiatives de développement des compétences	Opérations propres	3.3.2.1 Développement du capital humain
Impacts			
	Risques sur l'attractivité, la rétention et l'engagement des collaborateurs liés aux rémunérations et aux avantages accordés aux salariés	Opérations propres	3.3.2.2 Performance et rémunérations
	Risque d'image ou de diminution de la performance globale du Groupe dû à un climat/dialogue social dégradé	Opérations propres	3.3.2.5 Dialogue social et engagement des salariés
	Risque d'image et de réputation en interne et en externe à cause de pratiques inadéquates en termes de diversité, d'inclusion et de discrimination	Opérations propres	3.3.2.4 Équité, diversité et inclusion
	Risques liés à la non-connaissance des caractéristiques des salariés, entraînant une gestion inefficace des ressources humaines et des difficultés à répondre aux obligations réglementaires de reporting	Opérations propres	3.3.2.1 Développement du capital humain
Risques	Risque d'image et de réputation en cas de mise en danger de la santé, de la sécurité des collaborateurs ou du non-respect des droits humains	Opérations propres	3.3.2.3 Environnement de travail/Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT)
Opportunités	Opportunité d'améliorer son attractivité grâce à des pratiques ESG volontaristes et novatrices	Opérations propres	3.3.2.1 Développement du capital humain 3.3.2.2 Performance et rémunérations 3.3.2.3 Environnement de travail/Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT) 3.3.2.4 Équité, diversité et inclusion 3.3.2.5 Dialogue social et engagement des salariés
	Opportunité d'augmenter sa performance globale, rétention des collaborateurs, grâce à l'accompagnement des carrières et au développement des compétences	Opérations propres	3.3.2.1 Développement du capital humain
	Opportunité d'accroître l'engagement des collaborateurs grâce à une confiance notable dans la gouvernance du Groupe	Opérations propres	3.3.2.5 Dialogue social et engagement des salariés

Notre politique RH est alignée sur la stratégie et le modèle économique d'Amundi. Elle reflète les évolutions du marché, les tendances sociétales, et évolue sous l'impulsion de parties prenantes internes, comme le Comité d'entreprise, qui représentent les intérêts et les points de vue de notre personnel.

Les impacts, risques et opportunités matériels liés à notre propre personnel, découlant de notre modèle d'affaires centré sur les personnes, se concentrent sur la garantie de conditions de travail équitables et d'un environnement de travail inclusif favorisant l'égalité de traitement et les chances pour tous.

En 2025, Amundi n'a pas identifié d'impacts matériels négatifs sur son propre personnel.

3.3.1.4 Gouvernance

Les politiques de ressources humaines qui accompagnent la stratégie d'Amundi sont pilotées et mises en œuvre sous la responsabilité de la Direction des Ressources humaines dont la Directrice est membre du General Management Committee, du Comité exécutif d'Amundi et membre du Comité des DRH de Crédit Agricole S.A.

Elle s'appuie sur :

- des équipes de gestionnaires de ressources humaines alignées sur l'organisation métier de l'entreprise. Ces équipes sont réparties dans 8 divisions ;
- des DRH pays dans les entités les plus importantes ;
- des directions fonctionnelles transverses : Développement RH, Rémunération globale et mobilité internationale, Relations sociales, Transformation, Administration RH ;
- une coordination assurée par un Secrétariat Général des Ressources Humaines.

La gouvernance de la fonction RH s'articule autour de 3 instances principales qui se réunissent à un rythme hebdomadaire :

- l'Executive Committee (EXCO) RH en charge de toutes les questions relatives aux ressources humaines ainsi que de définir et piloter les projets prioritaires. Il est composé des directeurs et directrices fonctionnels ;
- le HR Management Committee qui partage, met en œuvre la stratégie ressources humaines en lien avec la vision de l'entreprise et réalise les projets clés. Il réunit les fonctions ressources humaines (direction, pays et fonctions) au niveau international ;
- le Stand up call Manager RH qui veille à la cohérence du fonctionnement de l'organisation des ressources humaines pour la France.

Par ailleurs, un Comité mobilité RH bimensuel a pour rôle de mettre en œuvre le processus et de suivre les mobilités.

3.3.1.5 Évolution de l'emploi en 2025

Amundi adapte ses effectifs à ses enjeux de développement et de productivité. Les effectifs internes sont privilégiés, permettant un investissement de long terme dans les Ressources Humaines de l'entreprise.

À fin décembre 2025, Amundi totalisait 5 329 équivalents temps plein (ETP) internes, soit une évolution nette de - 296 ETP depuis fin 2024 ⁽¹⁾ résultant :

- de la cession de nos entités US (- 446 ETP) suite au partenariat avec Victory Capital, finalisé le 1^{er} avril 2025, et nous permettant désormais d'offrir des stratégies US plus nombreuses tout en créant de la valeur pour nos actionnaires ;
- du renforcement de nos axes stratégiques prioritaires (environ + 130 ETP) avec le développement :
 - de nos solutions technologiques (Amundi Technology) à travers toute la chaîne de valeur de l'épargne,
 - de notre offre en termes d'expertises (gestion passive, actifs privés),
 - géographique (croissance en Asie) et de la diversification client (distribution tiers) ;

- de la poursuite des actions de rationalisation et de productivité, permettant de réallouer nos ressources vers les piliers de croissance : soit environ 144 synergies résultant principalement des projets d'évolution d'organisation de la gestion diversifiée et de rapprochement des entités CPR AM et BFT IM, réalisés en France et en Europe, et avec une priorité donnée à la mobilité interne, permettant une réallocation de nos ressources (environ + 100 ETP) vers de nouvelles activités (notamment Fund Channel au Luxembourg) et en soutien des besoins opérationnels.

Le taux de démission des salariés permanents s'élève à 2,9 % pour le Groupe Amundi. La marque employeur d'Amundi a encouragé le recrutement : les jeunes de moins de 30 ans représentaient 34 % des nouvelles embauches.

(1) Écart de périmètre lié, d'une part la réintégration d'aixigo dans nos effectifs 2025, + 146 ETP (exclus en 2024 en raison de la date d'acquisition récente, soit novembre 2024), d'autre part un changement méthodologique permettant d'aligner nos reportings internes et externes (exclusion des inactifs et réintégration des effectifs non consolidés), soit environ - 90 ETP.

3.3.2 Politiques

3.3.2.1 Développement du capital humain

Principes et ambition

La politique de l'emploi de l'Entreprise favorise le développement des compétences des collaborateurs et le maintien de leur employabilité dans la durée.

La politique de développement du capital humain vise, pour chaque collaborateur, à soutenir :

- le développement de ses compétences en ligne avec les objectifs d'Amundi ;
- le développement de son potentiel pour enrichir sa carrière ;
- la coopération avec l'ensemble de l'entreprise ;
- la progression dans le respect des valeurs et de la culture d'Amundi.

Dans ce cadre, la mobilité interne professionnelle et la formation sont des leviers essentiels de l'adaptation de l'emploi.

Champ d'application

Les principes de la politique d'emploi s'appliquent en France et à l'international, leur mise en œuvre étant déclinée localement.

Cadres et références

- L'accord de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences du groupe Crédit Agricole S.A. de 2012, applicable à l'ensemble de ses filiales incluant Amundi, poursuit un objectif de renforcement, mutualisation et coordination des actions relatives à la gestion de l'emploi et au développement de la mobilité au sein du groupe.
- L'accord mondial UNI Global Union, en vigueur sur la période 2023-2027. Cet Accord négocié par Crédit Agricole S.A. est applicable à l'ensemble de ses filiales incluant Amundi et comporte des dispositions favorisant le développement de carrière.
- L'accord relatif à l'insertion des jeunes dans l'emploi et l'accompagnement fin de carrière en date du 5 juillet 2022 complété de son avenant de prorogation en date du 18 juin 2024 favorise l'emploi des jeunes pour mettre en œuvre la stratégie de développement d'Amundi et contribuer à leur insertion sur le marché du travail :
 - d'une part, en s'engageant à recruter en Contrat à Durée Indéterminée (CDI) autant de jeunes que de seniors qui partiront dans le cadre d'un congé de fin de carrière, soit un engagement global de recrutement de 40 % de jeunes sur la durée de l'accord,
 - d'autre part, en développant l'accueil des jeunes sur l'ensemble des niveaux de formation (stages de 3^e, auxiliaires d'été, alternance, stage de césure ou de fin d'études, VIE, CIFRE).
- L'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein de l'UES Amundi signé le 26 décembre 2023 fonde l'ensemble de ses processus ressources humaines, recrutement, mobilité, carrière et rémunération sur le principe d'égalité des chances qui permet d'accompagner les évolutions de carrière et l'accès des femmes à des postes à responsabilité.

Accompagnement des collaborateurs

Mobilité interne

La mobilité interne est une priorité de la politique des Ressources Humaines d'Amundi. Elle contribue à l'accompagnement des transformations de l'entreprise ainsi qu'au développement professionnel et à l'engagement et l'employabilité des collaborateurs.

La mobilité interne est un enjeu majeur chez Amundi, qui s'engage et investit sur le long terme dans l'accompagnement de ses collaborateurs.

La mobilité fonctionnelle permet d'anticiper les évolutions de métiers et d'accompagner les collaborateurs vers les secteurs qui se développent. La mobilité géographique accompagne le développement de certaines implantations et favorise la transversalité et le partage des pratiques d'entreprise entre pays.

Pour accompagner les salariés dans leurs projets professionnels et ouvrir les perspectives de chacun, Amundi organise un grand temps fort annuel dédié à la mobilité interne : les « Internal Mobility Days ».

Cet événement vise à favoriser :

- une meilleure connaissance de la variété des métiers et des localisations d'Amundi pour mettre en lumière les différents environnements et opportunités possibles, et plus particulièrement au sein des Départements qui se développent et qui recrutent ;
- les rencontres entre pairs et avec les managers-recruteurs, ainsi que le développement de son réseau ;
- la mise en visibilité des différents dispositifs d'accompagnement à la mobilité (ressources, outils, process...) et de témoignages de collaborateurs ayant effectué une mobilité.

Cet événement s'articule sur 4 jours et est ouvert à l'ensemble des collaborateurs du Groupe Amundi, en France et à l'international, en présentiel et en distanciel. En 2025, les Internal Mobility Days ont réuni plus de 1 000 collaborateurs dans le monde et engagé plus de 40 speakers dans sa préparation et son animation.

Par ailleurs, pour compléter les dispositifs existants, la plateforme LinkedIn Learning a été déployée fin 2024, dans le cadre d'un projet porté par le groupe Crédit Agricole. Cette plateforme dédiée aux collaborateurs d'Amundi et du Groupe CA offre une bibliothèque de milliers de cours dispensés par des experts universitaires et industriels sur un large éventail de sujets ainsi qu'un accès aux offres d'emploi internes Amundi et groupe Crédit Agricole, sélectionnées en fonction des objectifs de carrière individuels définis par le collaborateur.

En 2025, certaines équipes ont été concernées par des transformations et des changements d'organisation, nécessaires pour anticiper les grandes tendances et adapter l'entreprise aux évolutions des métiers.

Dans ce contexte, Amundi est particulièrement attentive à mettre en œuvre un accompagnement adapté et en proximité, pour favoriser les mobilités internes, voire les reconversions lors de la mise en œuvre de ces changements.

Ainsi, un dispositif incluant une approche individuelle et collective, a permis de répondre aux enjeux de ces transformations et d'assurer un accompagnement complet, avec :

- des rendez-vous individuels proposés par les GRH et RRH de chaque périmètre afin de répondre de manière spécifique et personnalisée à chaque situation ;
- la mise à disposition d'un ensemble de ressources dédiées sur lesquelles les collaborateurs ont pu s'appuyer pour faire évoluer leurs réflexions et se mettre en action (vidéos métiers, méthodes, témoignages, guides, kits incluant des templates facilement utilisables, outils) ;
- l'organisation de webinaires de présentation des offres de postes ouverts à la mobilité interne ;
- l'organisation d'ateliers RH de partage de bonnes pratiques et de préparation à la mobilité interne ;
- un Comité Mobilité hebdomadaire réunissant l'ensemble des GRH et RRH des différents périmètres et autres acteurs de la mobilité. Ce Comité favorise l'échange d'informations concernant les collaborateurs en recherche d'une mobilité et les offres disponibles ;
- la co-construction de plans d'accompagnement individualisé avec les collaborateurs concernés, leur futur manager, les GRH/RRH et la Formation visant à développer les compétences sur le poste visé.

En 2025, Amundi a comptabilisé 243 mobilités inter-métiers et 34 mobilités inter-pays.

Mobilité internationale

Pour développer la mobilité à l'international et améliorer la gestion des différents bassins d'emploi du groupe, un Comité bimensuel international réunit les responsables ressources humaines des différents pays pour examiner les offres ouvertes à la mobilité internationale et échanger sur les profils des collaborateurs ayant exprimé le souhait d'une expérience à l'étranger.

Les managers sont au cœur de l'animation de la mobilité interne notamment à l'occasion de l'entretien professionnel annuel (cf. ci-dessous) dont une partie est consacrée au dialogue et au recueil des souhaits de mobilité géographique et métier.

Formation

La formation accompagne l'évolution des compétences et des métiers dans un contexte de transformations rapides et profondes d'ordre sociétal, environnemental, technologique et réglementaire.

Pour développer le capital humain, l'ambition de l'offre de formation Amundi Learn est d'engager chacun dans une dynamique responsable de développement des compétences individuelles et collectives, alignée avec les enjeux d'Amundi et adaptée aux évolutions techniques, réglementaires et de marché à venir.

Amundi met ainsi en œuvre un plan d'actions dont les objectifs répondent à ses ambitions stratégiques :

- maintenir pour chaque poste, un haut niveau de performance en assurant une adéquation entre les activités, les responsabilités et le niveau de compétence de chaque collaborateur ;

- accompagner les mobilités professionnelles, et notamment les reconversions dans la cadre des évolutions d'organisation et de transformation des métiers. Un accompagnement systématique, en termes de formation, de ces mobilités professionnelles est proposé afin de faciliter ce levier clé du développement des compétences et d'augmenter la performance de chacun dans ses missions ;
- développer et maintenir le niveau d'employabilité de chacun, en particulier dans le cadre des évolutions technologiques ayant un impact potentiel sur la performance, l'organisation et l'emploi (digitalisation, utilisation de l'intelligence artificielle...).

Le plan de développement des compétences est établi annuellement. Il répond aux besoins individuels et collectifs, en cohérence avec les projets structurants de l'entreprise et les évolutions réglementaires, de marché ou des métiers. C'est ainsi que, par exemple, Amundi a développé une formation en partenariat avec l'INSEAD afin de faire évoluer la posture commerciale de plusieurs lignes métiers en phase avec une approche orientée services et solutions. Les équipes d'Amundi Technology ont pu bénéficier elles-aussi d'un programme de développement de leurs compétences relations clients, techniques et managériales.

Poursuivre une offre de formation sur la thématique Investissement responsable

En vue de permettre l'acquisition des fondamentaux de l'Investissement responsable et le partage des convictions et des ambitions d'Investissement responsable d'Amundi, l'ensemble des collaborateurs est tenu d'acquiescer un socle commun obligatoire sous forme de e-learning.

Certains métiers d'expertise (gestion, middle office, risques...) bénéficient d'une offre spécifique, pouvant inclure une certification ESG pour garantir un haut niveau de compétences dans l'Investissement responsable, dans leur pratique professionnelle comme auprès des clients.

En 2025, trois e-learning spécifiques ont été créés et déployés en France et à l'international sur les thématiques ESG, Investissement responsable et enjeux climatiques.

Déployer une offre de formation digitale complète

En complément d'une offre de formation classique complète, Amundi propose une offre digitale diversifiée et enrichie en 2025.

Plusieurs plateformes de formation digitale ont pour objectif de promouvoir le développement des compétences en continu au sein des équipes.

La plateforme d'apprentissage interne, Phileas, permet aux collaborateurs de se former sur des thématiques métiers. eCampus, plateforme de formation du groupe Crédit Agricole S.A. est dédiée aux formations réglementaires et obligatoires. Elle garantit pour chacun le maintien du niveau de conformité requis par les régulateurs.

Un partenariat avec 7Speaking facilite l'apprentissage des langues, renforçant ainsi les compétences linguistiques des salariés à travers le monde.

Depuis 2024, Amundi a étendu son offre de formation digitale en mettant à disposition la plateforme LinkedIn Learning et en créant des parcours ciblés sur des thématiques transverses (IA, feedback, inclusion, promotion de la mobilité...) ou métiers. En 2025, en partenariat avec des experts métiers, Amundi a notamment mis à disposition des parcours marketing, ressources humaines, Lean 6 sigma.

Accompagnement managérial

Depuis 2022, Amundi a déployé un dispositif global d'accompagnement et de développement de l'ensemble de ses managers : Amundi Management Spirit. Ce dispositif, construit autour des 4 valeurs d'Amundi et de nos engagements sociaux et sociétaux, permet de mieux partager nos principes de management et de soutenir l'ensemble des managers dans leur développement individuel, au service de celui de l'entreprise.

Amundi Management Spirit cible les dirigeants, les managers de managers et les managers de proximité et a vocation à construire une culture managériale commune et engagée en favorisant le questionnement des managers sur eux-mêmes et sur leurs pratiques managériales, la culture du feedback, la mise en pratique et le partage régulier entre pairs.

Concrètement, nos dispositifs prennent plusieurs formes : des formations, des ateliers de co-développement entre pairs ou de co-construction avec les équipes, du coaching, des pratiques de feedback en continu, des 360°... Ces actions visent toutes le développement des compétences de chaque manager et non la sélection ou l'évaluation.

Pour renforcer les pratiques managériales de façon continue, tous les managers de managers et les managers de proximité doivent identifier au moins un objectif portant sur la qualité du management des équipes dans le cadre des campagnes d'entretiens annuels. Ces objectifs contribuent à ancrer les bonnes pratiques managériales et à accompagner le développement des managers d'Amundi.

En 2025, plus de 300 managers ont été formés en France dans le cadre du dispositif Amundi Management Spirit. C'est le cas notamment grâce au déploiement des parcours de prise de poste des managers de proximité et des managers de managers et des ateliers Feedback.

Amundi a aussi poursuivi la formation de ses managers à la « Prévention des risques psychosociaux » dans le cadre de son dispositif « Amundi Care ».

Afin de sensibiliser les managers à l'impact des biais inconscients dans leurs prises de décision lors des recrutements, des évaluations, de la fixation d'objectifs et des temps de régulation de la vie d'équipe, près de 150 d'entre eux ont participé à la formation « Manager inclusif » dans le cadre de la politique « Amundi For all ». La formation sur les entretiens annuels à destination des managers a été refondue et le déploiement des ateliers « Préparez vos entretiens sensibles » lancés en 2023/2024 s'est poursuivi.

De nouvelles initiatives ont également été déployées pour accompagner les managers dans le cadre de la transformation des métiers et de l'organisation du Groupe. Ainsi, des webinaires et des ateliers « Managez les transformations » ont rassemblé près de 60 managers et un pilote de programme sur la priorisation et la gestion de la charge de travail est expérimenté.

En 2025, des nouveaux outils ont été déployés pour accompagner tous les managers du Groupe Amundi au quotidien, afin de cultiver la confiance et la coopération au sein des équipes :

- le toolkit Manager composé de 9 fiches pratiques qui rassemblent, dans un format court, toutes les informations clés pour chaque temps fort avec les équipes (Accompagner l'équipe au quotidien, Développer ses collaborateurs, Manager la diversité, Muscler ses compétences managériales...). Comme une boussole, ces fiches détaillent les étapes clés et orientent également vers les guides et les formations dédiés ;

- le guide des rituels d'équipe, pour ancrer 3 fondamentaux managériaux essentiels et co-construire les modes de fonctionnement en équipe. Ce guide présente de nombreux exemples de rituels à pérenniser ou expérimenter pour piloter l'activité, renforcer la cohésion et développer la transmission au sein de l'équipe.

Ces outils ont été diffusés à tous les managers en France et sont accessibles sur la co-working place Manager@Amundi et dans la nouvelle section « Infos Managers » créée sur l'Intranet RH d'Amundi. Ils ont également été partagés en version anglaise avec l'ensemble des Responsables RH de nos entités dans le monde.

À l'international, en 2025, plusieurs entités d'Amundi ont également déployé des programmes d'accompagnement managérial. L'Espagne poursuit l'organisation de sessions du Programme « Ancrer les fondamentaux du management ». L'Autriche a initié un séminaire sur le Leadership, l'accompagnement du changement et les processus participatifs pour ses managers. Autre exemple en Irlande, avec le lancement du Leadership Excellence Programme qui s'adressera à l'ensemble de ses 90 managers entre 2025 et 2026.

Afin de continuer à homogénéiser les pratiques managériales et favoriser la transversalité entre les managers des différents métiers et pays, Amundi prévoit de déployer des sessions distancielles pour les nouveaux managers à l'international ainsi que des ateliers distanciels sur la pratique du feedback pour les pays qui n'ont pas de programme managérial local.

Gestion de tous les talents

Accompagnement personnalisé par les Gestionnaires de ressources humaines (GRH)

Chaque collaborateur agit en responsabilité sur sa trajectoire professionnelle, en interaction avec les équipes ressources humaines. Pour ce faire, il bénéficie d'un Gestionnaire ressources humaines attitré et d'une gestion de carrière individualisée, afin de favoriser son développement et son évolution.

En lien avec le management, les équipes de gestion individuelle contribuent à l'adaptation des ressources aux besoins de l'entreprise. L'organisation de la gestion individuelle est calée sur le dispositif managérial. Elle prend en compte la dimension matricielle de l'organisation de l'entreprise et intervient d'abord à un premier niveau local, en lien avec la hiérarchie directe, avant de s'organiser par lignes de métiers.

Les Gestionnaires de ressources humaines (GRH) jouent un rôle dans le cadre des :

- revues des collaborateurs, entre GRH et managers, sur l'ensemble des périmètres ;
- l'élaboration des plans de succession destinés à assurer la relève sur les postes clés ;
- l'accompagnement des reconversions professionnelles et de parcours de carrière ouverts et variés intra et inter métiers ;
- l'accompagnement des collaborateurs en difficulté.

Dans un environnement en évolution constante et face à de nombreuses mutations (intelligence artificielle, digital, environnemental, sociétal), Amundi agit en tant qu'employeur responsable auprès de l'ensemble de ses collaborateurs présents dans le monde, en accompagnant les projets de transformation sur les aspects organisationnels et humains :

- communication régulière *via* Town hall ou team meeting ;
- accompagnement des collaborateurs dans la mise en place de nouvelles organisations ;
- animation d'ateliers d'accompagnement pour les managers autour de la gestion de la transformation ;
- accompagnement des collaborateurs en mobilité pour identifier les offres, présenter les postes, préparer les entretiens.

Les échanges croisés entre GRH et managers sont aussi l'occasion d'identifier les collaborateurs à fort potentiel d'évolution dans l'entreprise.

Amundi Tomorrow

Une équipe ressources humaines centrale pilote un dispositif d'identification et d'accompagnement des talents appelé « Amundi Tomorrow ». Son but est d'accompagner le développement de l'entreprise afin d'anticiper et de préparer au mieux ses évolutions. Il permet :

- l'identification des talents dans l'ensemble des pays à travers trois groupes : Early Years, Novamundi et Future leaders ; ainsi que leur accompagnement par un programme complet de développement dédié (formation, networking, coaching, assessment 360...);
- l'élaboration des plans de succession des Comités de Direction dans les pays et les divisions afin de préparer les équipes dirigeantes de demain, en intégrant les enjeux de la diversité et d'accompagnement du leadership. Ces plans de succession sont consolidés afin de disposer d'une vision globale de la relève pour les postes de direction dans l'ensemble de l'entreprise ;
- la réalisation de Comités carrière annuels pour chaque division et pays ;
- la réalisation de Comités annuels de revue des trois groupes de talents sont organisés par division et par pays.

Les membres d'Amundi Tomorrow bénéficient d'un programme visant à développer leurs compétences pour les rôles futurs et leur réseau au sein de l'entreprise. Les compétences ciblées sont notamment les suivantes : le développement de leur capacité d'influence et de communication avec impact ; l'efficacité personnelle ; la capacité à mener des conversations difficiles et à gérer des situations sensibles ; l'aptitude à naviguer dans l'incertitude, à gérer la complexité et à travailler en mode matriciel ; la prise de décision.

Afin de développer ces compétences, les 150 membres d'Amundi Tomorrow sont invités deux fois sur une période de 2 ans à Paris, au siège d'Amundi, pour un séminaire approfondi et des formations actives sur les thématiques mentionnées ci-dessus. L'objectif est de les préparer au mieux à leur évolution professionnelle au sein du groupe et à l'élargissement potentiel de leurs responsabilités.

Ils bénéficient également de webinaires animés en interne par des membres du Senior Leadership Team sur les thématiques suivantes :

- la finance chez Amundi ;
- comprendre la diversité culturelle au travail ;
- construire son réseau ;
- stratégie d'Amundi ;
- travailler ensemble.

Les membres d'Amundi Tomorrow bénéficient également :

- d'un programme complet de mentorat (Early Years mentorés par les Novamundi ; Novamundi mentorés par les Future Leaders et les membres du SLT ; Future Leaders mentorés par les membres du SLT) ;
- de courts détachements dans d'autres équipes à l'international pour les Early Years (30 bénéficiaires) avec pour objectif de favoriser la connaissance du groupe, d'autres métiers et pays ;
- de webinaires animés par des membres du General Management Committee d'Amundi (GMC conversations) afin de favoriser leur exposition au top management de l'entreprise.

Accompagnement des dirigeants

La communauté des 200 top managers d'Amundi, appelée « Senior Leadership Team », issus de tous les pays et de tous les métiers, fait l'objet d'un accompagnement dédié. Cette communauté est réunie pour promouvoir le partage et l'alignement de la stratégie ainsi que du modèle de leadership d'Amundi.

La liste des membres du « Senior Leadership Team » fait l'objet d'un pilotage et d'une revue annuelle par la Direction Générale afin de répondre aux enjeux stratégiques de l'entreprise et de représentation des Business lines/Pays du groupe ainsi que d'équilibre en termes de mixité et d'internationalisation.

Un suivi spécifique est réalisé par les équipes Ressources Humaines centrales, en complémentarité avec les RH pays et les métiers afin de :

- identifier des opportunités de postes pour favoriser le développement de ses membres en particulier *via* la mobilité interne professionnelle ;
- soutenir le développement par un accompagnement individualisé à l'occasion de moments clés (360°, coachings, mentoring...);
- faciliter l'intégration de nouveaux arrivants et nourrir le sentiment d'appartenance à Amundi.

Les actions sur ce périmètre sont toutes globales et internationales.

Cette communauté connaît plusieurs temps forts annuels : séminaire annuel, Comité Carrière du groupe Crédit Agricole pour identifier les évolutions et réaliser la consolidation des plans de succession des postes clés, Comités Carrière du groupe Amundi pour croiser les ressources et les besoins des Business lines et Pays tant en France qu'à l'international pour sécuriser les postes stratégiques pour l'entreprise.

Des calls mensuels sont organisés pour permettre les échanges entre la Direction Générale et les membres du Senior Leadership Team et concernent l'ensemble de la communauté, toutes géographies confondues.

De même, le séminaire annuel permet à l'ensemble de la communauté de se retrouver dans une unité de lieu et de temps. Cette année, le séminaire s'est tenu les 02 et 03 octobre à Chantilly.

Une coworking place accessible à l'ensemble de la communauté permet à chacun de retrouver des informations clés : calendriers des rendez-vous, supports clés partagés à l'occasion des différentes rencontres pour diffusion aux équipes, Who's who de l'ensemble des membres, postes à pourvoir, en France ou à l'international.

Promotion des femmes

Le Conseil d'Administration d'Amundi fixe un objectif de féminisation pour tous les organes de direction afin d'assurer une représentation équilibrée des genres au sein des différentes instances de la société : Conseil d'Administration, COMEX et Senior Leadership Team. Ces objectifs sont explicités dans la section 3.3.2.4, volet égalité professionnelle entre les femmes et les hommes du présent document.

Dans ce cadre, l'accompagnement des femmes dans la prise de responsabilité fait l'objet de plans d'actions dédiés en matière de :

- sensibilisation et formation ;
- communication et valorisation des parcours exemplaires ;
- déploiement d'un réseau mixité ;
- prise en compte des objectifs de féminisation tout au long des parcours RH.

Mixité des métiers de la gestion

Dans le cadre de la promotion des femmes, le renforcement de la mixité dans les métiers de la gestion fait l'objet d'un plan d'actions global reposant sur 4 piliers : attractivité et recrutement, développement et rétention, rémunération et culture d'entreprise. Parmi les actions initiées, un programme de mentorat accompagne les potentiels féminins.

Évaluation

Chaque année, les collaborateurs d'Amundi rencontrent leur manager au cours d'entretiens annuels. Ces moments d'échanges privilégiés sont au service de la performance individuelle et collective et ont pour finalité d'accompagner et développer chaque collaborateur dans la durée.

Entretien professionnel annuel

L'entretien professionnel est un rendez-vous annuel entre le collaborateur et son manager qui permet à chacun d'être acteur, en responsabilité, de son développement et de sa performance. Cet échange vise l'identification d'un projet professionnel, dans le poste ou en dehors du poste. Son objectif principal est le maintien de l'employabilité et de la capacité d'adaptation. Il contribue à fidéliser les collaborateurs dans la durée. Il permet également de définir les formations envisagées pour le collaborateur ainsi que l'expression de ses souhaits de mobilité professionnelle et géographique.

L'entretien annuel d'évaluation (EAE)

Cet entretien est distinct de l'entretien professionnel annuel. Il donne l'opportunité de faire un point exhaustif sur l'activité du collaborateur, sa performance et ses relations de travail. Il permet d'évaluer, de manière factuelle, objective et contextualisée, la performance du collaborateur sur l'année écoulée. Cette évaluation globale couvre à la fois l'atteinte des objectifs passés, la réalisation des missions au quotidien et les compétences que le collaborateur a démontrées tout au long de l'année. L'entretien vise également à fixer des objectifs pour l'année à venir.

Afin d'être pleinement acteur de son développement, chaque collaborateur est invité à préparer sa propre évaluation. Ce temps d'échange privilégié place ainsi chacun en responsabilité en lui permettant de s'exprimer sur sa contribution au sein de l'équipe et de l'entreprise.

Pour permettre à chacun de se situer par rapport à l'attendu, Amundi promeut la pratique du feedback en continu. Les managers sont encouragés à faire du feedback positif et correctif, tout au long de l'année, à leurs collaborateurs pour les aider à se développer dans la durée. L'entretien annuel d'évaluation est ainsi une synthèse de ce dialogue régulier.

Ces entretiens sont formalisés *via* la plateforme MyDev, commune avec l'ensemble du groupe Crédit Agricole.

3.3.2.2 Performance et rémunérations

Principes et ambition

La politique de rémunération d'Amundi reflète la performance individuelle et collective. Elle prend en compte l'environnement économique, la compétitivité et le marché du travail, éléments qui peuvent varier d'un pays à l'autre. Elle intègre également la stratégie d'Amundi en matière de Climat et Durabilité.

Champ d'application

La politique de rémunération d'Amundi s'applique à l'ensemble des collaborateurs d'Amundi tant en contrat à durée indéterminée qu'en contrat à durée déterminée, en France et à l'international, y compris aux cadres dirigeants. Elle est par ailleurs adaptée aux situations et aux réglementations locales en cas d'exigences plus strictes.

Cadres et références

La politique de rémunération d'Amundi s'inscrit dans le respect des réglementations suivantes : AIFM, OPCVM V, IFD, CRD V, MIFID et SFDR.

Gouvernance et procédure

Gouvernance

La politique de rémunération est revue annuellement par le Comité des rémunérations, présidé par un administrateur indépendant et composé aux deux tiers d'administrateurs indépendants. Le Comité des rémunérations formule un avis afin de permettre au Conseil d'Administration de délibérer de façon éclairée. La compatibilité de la politique de rémunération avec la situation économique et prudentielle d'Amundi est également revue chaque année par le Comité des risques.

Sa mise en œuvre est placée sous la responsabilité de la Direction des Ressources Humaines, sous la supervision de la Direction Générale.

Procédures

Le salaire fixe peut être revu chaque année dans le cadre de la campagne de rémunération annuelle. Les propositions faites par les managers sont discutées avec les responsables ressources humaines concernés, en coordination avec le service rémunération.

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.

Cette évaluation repose, notamment, sur :

- des critères objectifs, quantitatifs comme qualitatifs ;
- intégrant, selon la fonction, une échelle temporelle de court à long terme ;
- prenant en compte le respect des limites de risque (incluant les risques en matière de durabilité) et l'intérêt du client.

Elle est par ailleurs formalisée, notamment pour les preneurs de risque, lors de l'entretien annuel d'évaluation.

Les composantes de la rémunération

Les composantes clés de la rémunération chez Amundi sont les suivantes :

- **le salaire fixe**, établi en lien avec les missions et les responsabilités en tenant compte des spécificités locales et des conditions de marché ;
- **la rémunération variable annuelle**, attribuée sur décision du manager comprenant :
 - le bonus annuel qui rétribue la performance individuelle,
 - le *Long Term Incentive* « LTI » qui est attribué à une population sélectionnée de cadres clés, sous forme d'actions de performance Amundi. Il a vocation à motiver les managers à atteindre des objectifs commerciaux et financiers pluriannuels, ainsi qu'à mettre en œuvre des engagements d'Amundi en matière d'ESG et de RSE. En vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale le 12 mai 2023, le Conseil d'Administration d'Amundi a décidé le 28 avril 2025 l'attribution d'actions de performance pour certains bénéficiaires, dans le cadre du Plan 2025 ;
- **la rémunération variable collective (RVC)** qui associe les collaborateurs en France à la performance financière d'Amundi. Son enveloppe globale est définie selon un montant de référence, ajusté en fonction de l'évolution du résultat net, des encours et du coefficient d'exploitation. En 2025, le montant moyen de rémunération variable collective se situe à 11 026 euros, en lien avec les résultats d'Amundi pour 2024. Un nouvel accord d'intéressement a été conclu en 2025 pour une période de trois ans. Dans le cadre de cet accord, a également été mis en place un dispositif complémentaire de partage de la valeur en cas d'augmentation exceptionnelle des résultats d'Amundi, qui s'inscrit dans le cadre de la loi du 29 novembre 2023 ;
- **les avantages sociaux**, qui offrent une protection au salarié et à sa famille (santé et prévoyance) et l'accompagnent dans la préparation de la retraite.

En 2025, les priorités d'Amundi dans la mise en œuvre de la politique de rémunération s'inscrivent dans la continuité des années précédentes.

En France et à l'international, la mise en œuvre de la politique de rémunération se concrétise par :

- l'accompagnement des collaborateurs qui ont élargi significativement leurs responsabilités en 2024 ;
- une vigilance sur l'égalité salariale entre les femmes et les hommes en s'assurant que le taux et la fréquence d'augmentation des deux genres soient comparables.

En France, en complément des actions globales, a été mise en place une politique de protection du pouvoir d'achat qui s'est concrétisée par une mesure d'augmentation de la rémunération fixe qui a bénéficié à plus de 88 % des salariés dont la rémunération fixe est inférieure ou égale à 50 000 €. Aussi, les mesures d'accompagnement du développement professionnel des collaborateurs se sont concrétisées par un budget de 1,8 % de la masse salariale consacré aux augmentations individuelles.

L'égalité salariale entre les femmes et les hommes

La politique de rémunération d'Amundi est neutre du point de vue du genre, avec une attention particulière portée au respect de l'égalité des rémunérations entre les femmes et les hommes.

À cet effet, plusieurs initiatives sont déployées afin de réduire les écarts injustifiés ou de les prévenir.

Plus spécifiquement en France, l'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes a été renouvelé pour la période 2024-2026 et prévoit notamment les mesures suivantes :

- des enveloppes spécifiques destinées à réduire les écarts de rémunération injustifiés. En 2025, cette enveloppe a permis de réduire les écarts tant sur les rémunérations variables individuelles que sur les rémunérations fixes ;
- la garantie donnée aux salariées de retour de congé maternité qu'elles percevront une augmentation au moins égale à la moyenne des augmentations accordées durant la durée du congé, dans le cadre de la campagne annuelle de rémunération. 100 % des salariées de retour de congé maternité bénéficient de cette mesure ;
- la non-proratisation de la rémunération variable individuelle annuelle des femmes pour la période correspondant au congé de maternité légal et conventionnel.

Pour mesurer les écarts, Amundi utilise l'index de l'égalité professionnelle femmes-hommes mis en place en 2019 par le gouvernement français (Décret n° 2019-15 du 8 janvier 2019). L'index a progressé régulièrement depuis cette date. En 2025, le score de l'index sur les rémunérations versées en 2024 s'établit à 86 sur un maximum possible de points égal à 100, sachant que le score maximum est atteint pour les indicateurs suivants : équité en matière de taux d'augmentation individuelle de salaire (hors promotion), taux de promotion, part des salariées augmentées après leur congé maternité.

Au-delà du seul levier de la rémunération, Amundi poursuit par ailleurs son engagement visant à faire progresser l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notamment dans le cadre de sa politique égalité, diversité et inclusion décrite dans le présent Rapport de durabilité.

Le ratio d'équité

Amundi veille à ce que la politique de rémunération, et de façon plus large la politique en matière de partage de la valeur, ne génèrent pas de situations d'inégalités sociales inacceptables.

À cet égard, Amundi a calculé et communiqué depuis 2018, sur une base volontaire, un ratio d'équité représentatif de son activité mondiale rapportant la rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux à la rémunération moyenne des salariés dans le monde.

À compter de 2024, un ratio d'équité venant compléter le ratio monde Amundi ci-dessus décrit, est également calculé pour se conformer aux exigences de la réglementation CSRD. Il rapporte la rémunération de la personne la mieux rémunérée d'Amundi au niveau médian de rémunération des salariés dans le monde.

Ces ratios sont présentés dans le tableau « Indicateurs de rémunération (S1-16) » ci-dessous.

Par ailleurs conformément aux dispositions prévues par l'article L. 22-10-9 du Code de Commerce, Amundi calcule chaque année et présente dans son document d'enregistrement universel les ratios d'équité légaux sur le périmètre France.

Le niveau de salaire

L'objectif d'Amundi est d'offrir à ses salariés des rémunérations attractives permettant de retenir les talents dont le groupe a besoin tout en étant alignées avec son projet moyen terme et les intérêts de ses différentes parties prenantes. Ainsi, Amundi promeut une politique de rémunération fondée sur l'équité et des règles communes à l'ensemble des collaborateurs dans le respect du cadre réglementaire applicable. Cette politique assure une cohérence interne ainsi que la compétitivité externe des rémunérations au travers de benchmarks réalisés avec ses pairs, en fonction des besoins.

Par ses actions, Amundi s'inscrit pleinement dans le cadre de l'Accord Mondial signé le 9 octobre 2023 qui prévoit une rémunération et des avantages qui assurent aux intéressés et à leur famille un niveau de vie approprié dans des conditions équitables.

Compte tenu de nos activités en tant que gestionnaire d'actifs, le niveau de rémunération proposé aux employés leur assure un salaire décent.

Le partage de la création de valeur

Les salariés d'Amundi sont associés au développement du Groupe et à la création de valeur économique à travers la Rémunération Variable Collective, décrite ci-dessus, mais également grâce au développement de l'actionnariat salarié qui fait partie intégrante de la politique de rémunération et d'avantages sociaux d'Amundi. Comme chaque année depuis 2018, une opération d'augmentation de capital réservée aux salariés a été menée au troisième trimestre 2025. Cette opération a invité les salariés éligibles à souscrire des actions d'Amundi avec une décote de 30 % par rapport au prix de référence du marché.

Plus de 2 500 collaborateurs, présents dans 15 pays, ont souscrit à cette augmentation de capital.

Cette opération, qui s'inscrit dans le cadre des autorisations juridiques existantes votées par l'Assemblée générale du 27 mai 2025, traduit la volonté d'Amundi d'associer ses salariés, non seulement au développement de l'entreprise, mais aussi à la création de valeur économique. Elle renforce également leur sentiment d'appartenance. La part de l'actionnariat salarié dans le capital d'Amundi représente désormais 2,4 % au 31 décembre 2025.

3.3.2.3 Environnement de travail / Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT)

Principes et ambition

Dans un environnement en constante évolution (mutations numériques, environnementales, sociales), Amundi agit en tant qu'employeur responsable auprès de l'ensemble de ses collaborateurs. C'est ainsi qu'Amundi veille à offrir un environnement et des conditions de travail qui créent les conditions d'une performance durable et qui :

- respectent les droits humains partout dans le monde ;
- préservent la santé au travail ;
- veillent à la qualité de vie au travail et aux équilibres des temps de vie personnelle et professionnelle.

Ces engagements sont portés par le dispositif « Amundi Care », fondé sur une démarche d'amélioration continue et une approche pluridisciplinaire (managers, GRH, Service de Prévention et de Santé au Travail, assistante sociale, référents harcèlement, instances représentatives du personnel). La politique QVCT d'Amundi s'articule autour de quatre axes : le respect des droits humains et des relations professionnelles de qualité, la santé (physique et mentale), un cadre favorable au travail collectif, et l'équilibre des temps de vie professionnelle et personnelle.

Pour concrétiser ses engagements en la matière, Amundi, offre un ensemble de services d'information, de prévention et d'accompagnement. Ceux-ci donnent lieu à un dialogue social nourri avec les représentants du personnel.

Par ailleurs, le bloc 4 du siège social d'Amundi bénéficie désormais du label OsmoZ délivré par Certivea, une reconnaissance qui atteste de la qualité de ses actions sur les piliers fondamentaux que sont le bâti, l'aménagement et l'animation. Cette labellisation souligne l'engagement concret d'Amundi en faveur du bien-être au travail et de l'amélioration continue de ses environnements professionnels.

Champ d'application

Ces principes s'appliquent à l'ensemble des entités d'Amundi et sont déclinés conformément aux lois et règlements applicables localement. Ils peuvent faire l'objet d'initiatives locales dédiées dont certaines sont illustrées ci-dessous.

Cadres et références

La politique d'Amundi en matière de Qualité de Vie et Conditions de Travail est ancrée dans les valeurs universelles inscrites dans les grands textes nationaux et internationaux dont Amundi, *via* les engagements pris par sa maison mère Crédit-Agricole S.A., est signataire notamment :

- la Déclaration de l'organisation internationale du travail (OIT) relative aux principes et aux droits fondamentaux au travail adoptée le 18 juin 1998 et amendée en 2022 ;
- les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme ;
- les Principes directeurs de l'OCDE à destination des entreprises multinationales ;
- l'Accord Mondial applicable à l'ensemble des filiales du Crédit Agricole a été signé le 9 octobre 2023 avec l'UNI Global Union (Confédération Mondiale des Syndicats). Il comporte des engagements en matière de respect des droits humains ainsi que des mesures spécifiques en matière de santé, sécurité et qualité de vie au travail.

Pour la France, plusieurs accords détaillent certains engagements spécifiques pris par Amundi :

- l'accord télétravail signé en 2021 (déplacements domicile-travail, droit à la déconnexion, outils digitaux) ;
- l'accord sur la qualité de vie et les conditions de travail signé en 2022 veille notamment à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle (télétravail, parentalité, salariés aidants, services sociaux...) ;
- l'accord Handicap renouvelé en 2023 (dont l'un des volets porte sur l'adaptation des postes de travail) complète les dispositifs de référence ;
- l'accord sur l'insertion des jeunes dans l'emploi et l'accompagnement fin de carrière prorogé le 18 juin 2024 pour 1 an, dont un des volets porte notamment sur l'aménagement de fin de carrière (temps partiel aidé, congé fin de carrière, jours libérés dans le cadre d'un engagement sociétal), les transitions et accompagnement (préparation bilan de retraite, formation...) ainsi que les actions de santé (bilan, prévention) ;
- les entités françaises sont dotées d'un Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) qui est mis à jour chaque année en concertation avec les instances représentatives du personnel.

Gouvernance et procédures

La Direction des Relations Sociales et de l'Innovation Sociale pilote, en France et à l'international, la mise en œuvre des plans d'action en lien avec le Comité Social et Économique et sa Commission Santé et Sécurité au Travail. La prévention des risques psychosociaux bénéficie d'une gouvernance dédiée : un Comité de veille RPS se réunit trimestriellement pour détecter les risques collectifs et un Comité de suivi des situations sensibles se réunit mensuellement pour traiter les signalements et définir des plans d'actions adaptés. Les Ressources Humaines et le Service de Prévention et de Santé au Travail assurent un accompagnement confidentiel et individualisé des collaborateurs en difficulté.

À l'international, les thèmes de la santé, de la sécurité et de la qualité de vie et des conditions de travail relèvent des modes organisationnels propres à chaque entité.

Plans d'actions

Respect des droits humains et bien vivre ensemble

Amundi s'engage à assurer de bonnes conditions de travail et à protéger ses collaborateurs contre toute forme de violence, d'abus, de harcèlement lié au travail ou de discrimination, et met en place des procédures pour prévenir, détecter et résoudre ces agissements dans le respect du droit des personnes. Ces engagements sont rappelés dans une politique dédiée de prévention du harcèlement et de la discrimination. Elle précise les rôles et responsabilités du management et des collaborateurs et définit le périmètre qu'elle recouvre pour toutes les entités : égalité et non-discrimination, prévention du harcèlement moral et sexuel, respect des droits humains incluant notamment l'égalité de traitement et la liberté d'association. Amundi n'a pas recours au travail des enfants, ainsi qu'à la traite des êtres humains et s'engage à respecter les normes internationales en matière de droits du travail.

Cette politique décrit également la conduite à tenir et les bonnes pratiques :

- réaction immédiate en cas de signalement de harcèlement ou de discrimination, en menant des enquêtes internes et en prenant des mesures correctives et, le cas échéant, les sanctions proportionnées ;
- collaboration avec les instances représentatives du personnel et la médecine du travail (lorsque ces organismes sont présents localement) pour identifier et traiter les situations à risques ;
- évaluation des risques de harcèlement et de discrimination dans la cartographie des risques professionnels ;
- mise en place des mesures appropriées pour prévenir toute forme de discrimination en examinant les conditions de travail et en sensibilisant les managers sur la gestion de l'organisation au sein de leurs équipes et de la charge de travail.

Les collaborateurs d'Amundi ont la possibilité d'activer un dispositif d'alerte interne (« whistleblowing ») s'ils sont témoins ou victimes de faits graves ou contraires au Code de conduite (consultable sur le site internet en suivant le lien suivant <https://legroupe.amundi.com/notre-responsabilite-d-employeur>). Pour plus d'informations sur la plateforme de signalement du groupe, consulter la partie G1 – Protection des lanceurs d'alerte section 3.5.2.8 du présent document.

La politique de prévention du harcèlement et de la discrimination, la prévention des risques psychosociaux et les initiatives en matière de santé font l'objet de programmes dédiés, adaptés à chaque contexte local.

Des actions de sensibilisation ont été menées en 2025 en France :

- Webconférence « Prévenir les agissements sexistes et sexuels pour favoriser un climat de travail inclusif » animé par Altidem ;
- Webconférence « Comment construire des relations de travail inclusives favorisant le bien vivre ensemble ? » animée par Me&YouToo.

Santé au travail

Amundi propose des solutions de prévention et d'adaptation pour préserver la santé de ces collaborateurs.

Protection sociale

Amundi, en complément d'une protection de santé et de prévoyance pour chaque collaborateur et sa famille, propose un ensemble de services visant la préservation de la santé de ses collaborateurs.

C'est dans ce cadre que s'inscrit, s'agissant de la France, la protection sociale complémentaire collective et obligatoire. Celle-ci est composée d'une protection santé, d'une mutuelle et d'une prévoyance.

Depuis 2018, le plafonnement des garanties imposé par la législation relative au contrat responsable a entraîné une augmentation du reste à charge pour les bénéficiaires, notamment s'agissant des consultations de spécialistes ou l'hospitalisation. Compte tenu de l'importance pour Amundi de pouvoir continuer à offrir une couverture santé de qualité à ses collaborateurs, Amundi a fait le choix de mettre en place deux surcomplémentaires afin d'améliorer le niveau de garantie. De plus, depuis le 1^{er} février 2024, Amundi a augmenté sa part de prise en charge salariale de la mutuelle (régime socle) en la portant de 60 % à 65 % et a décidé d'élargir le champ des médecines douces ouvrant droit à un remboursement de la mutuelle.

La prévention des risques psychosociaux et la santé mentale

La prévention des risques psychosociaux est intégrée à notre politique de préservation de la santé au travail. Amundi adopte une approche globale associant actions organisationnelles, formation, dispositifs d'accompagnement et suivi d'indicateurs clés afin de réduire les facteurs de risque, protéger la santé mentale et physique des collaborateurs, et favoriser une qualité de vie au travail propice à une performance durable.

La prévention des risques psychosociaux (RPS) ainsi que la santé mentale des collaborateurs font l'objet d'une attention et d'initiatives spécifiques. Amundi mène en ce sens, une politique volontariste pour prévenir les Risques Psycho-Sociaux (RPS) qui repose sur 3 piliers : prévenir, former et agir. La démarche de prévention des RPS est marquée par une approche pluridisciplinaire. Elle est partagée à tous les niveaux de l'entreprise et incarnée au quotidien par une pluralité d'acteurs.

De façon continue, les acteurs des Ressources Humaines et du Service de Prévention et de Santé au Travail, en France, se mobilisent pour accompagner de façon personnalisée les salariés pouvant ressentir une difficulté (en garantissant la confidentialité des échanges) :

- un programme de formation à la prévention et la détection des risques psychosociaux auprès du Comité de direction, des managers et des responsables ressources humaines ;
- des actions de communication périodiques pour sensibiliser tous les collaborateurs au « Bien vivre ensemble » et des actions plus ciblées sur des thèmes variés sur tous les aspects de santé au travail (physique, psychologique, émotionnelle) ;
- un Service de Prévention et Santé au Travail (composé de 3 infirmières et 1 assistante sociale), un médecin du travail, une cellule d'écoute et de soutien psychologique (organisme externe indépendant) assurant une permanence sur site ;

- une évaluation des risques professionnels formalisée dans le Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) mis à jour chaque année. Elle cartographie les risques professionnels organisés autour de trois niveaux de prévention (Primaire : action prioritaire, pour intervenir au plus tôt sur les facteurs de risques pour les supprimer ou les réduire ; Secondaire : suivre les risques et l'état de santé des salariés ; Tertiaire : limiter les conséquences d'un risque survenu, afin d'agir pour le maintien en emploi). Cette évaluation fait l'objet d'une revue périodique en concertation avec les instances représentatives du personnel (examen des conditions et d'organisation du travail, et mise à jour des actions de prévention).

Pour concrétiser ces dispositifs, en France, Amundi a en 2025 :

- poursuivi ses actions de prévention des risques psychosociaux déjà mises en place : espace d'écoute, suivi des absences longues en coordination avec le Service de Prévention et Santé au Travail, formation des managers et des collaborateurs sur la prévention et la gestion du stress ;
- renforcé sa réponse aux conséquences potentielles des nouveaux modes hybrides de travail : isolement, perte du collectif, surcharge/sous-charge de travail, hyperconnexion/déconnexion, équilibre vie privée/vie professionnelle, stress... Le Comité de veille RPS permet une remontée et un échange sur la charge de travail et l'organisation au sein des équipes. Ces échanges permettent de réguler les situations, avec pour objectif de réduire les facteurs de stress et de favoriser la participation des salariés (par l'intermédiaire de leurs représentants) aux décisions en clarifiant, lorsque cela est nécessaire, la répartition des rôles et responsabilités ;
- engagé une démarche visant à renforcer son dispositif et ses processus en matière de prévention des risques psychosociaux : formalisation d'une politique globale de prévention, renforcement de la veille des situations à risque, formalisation du process de traitement des alertes, formation des acteurs de la prévention des risques psychosociaux, mise en place d'actions de sensibilisation, refonte et mise à jour du Document unique d'évaluation approfondie des risques professionnels (DUERP) propres à l'Entreprise en intégrant des actions concrètes de prévention ;
- déployé un programme de formation à la détection et la prévention des risques psychosociaux auprès du Comité de direction, des managers et des responsables ressources humaines ; ainsi que le déploiement de campagnes de sensibilisation pour impliquer tous les salariés.

Amundi a aussi poursuivi ses actions à l'occasion de la Semaine de la qualité de vie et des conditions de travail. En juin 2025, cet événement s'est déroulé autour d'actions de sensibilisation et prévention portées sur la gestion du stress : « Transformer le stress pour cultiver le bien-être » avec notamment l'organisation d'une webconférence « Les clés pour gérer le stress et rester maître de soi » et l'organisation de quatre ateliers thématiques « Stress : de quoi parle-t-on ? », « Stress : les solutions concrètes pour mieux le gérer » ; « Comment aborder un conflit en mode gagnant-gagnant », « Savoir s'organiser pour agir efficacement ».

À l'international, les entités s'engagent également sur la prévention des risques psychosociaux en proposant des formations managériales et en menant des actions spécifiques. À titre d'exemple, en Irlande, l'accent est mis sur la santé mentale et physique des collaborateurs. Pour cela, une contribution est versée à tous les collaborateurs au titre des frais liés à la santé et au bien-être, tels que les cours de remise en forme et de fitness, l'adhésion à des clubs, les équipements sportifs. Une semaine du bien-être au travail est organisée donnant lieu à des consultations individuelles avec un nutritionniste, un physiothérapeute ou un coach de santé. En Allemagne, des formations ont été réalisées sur les thèmes des équilibres de vie professionnelle/vie privée et la gestion du stress.

L'ensemble de ces mesures vise à créer un environnement de travail réduisant ainsi le stress, les risques de rapports de travail dégradés et plus largement les tensions ou conflits au sein des équipes.

Actions en matière de santé au travail

En 2025, les actions de prévention en matière de santé et bien-être demeurent un élément essentiel de la politique santé d'Amundi.

À titre illustratif, en France :

- tout au long de l'année des sessions de formation aux premiers secours ont été programmées que ce soit en format réduit de 2h, à titre d'initiation aux gestes qui sauvent ou en format plus complet de 2 jours pour devenir Sauveteur International du Travail ;
- en octobre et novembre, la campagne de vaccination grippe saisonnière a permis à 500 salariés d'être vaccinés sans avoir à se déplacer chez un médecin ou dans une officine ;
- en novembre, la DRH a organisé une conférence pour la prévention des cancers ;
- poursuite du Parcours santé initié en 2022 : au total, une conférence et 9 ateliers en présentiel et en hybride à Paris et à Valence se sont tenus d'avril à novembre 2025 dans le cadre du parcours santé intitulé « Agissons au quotidien pour notre santé mentale » ; la santé érigée grande cause nationale.

S'agissant des entités internationales, « Amundi Care » a été déployé à compter de la fin de l'année 2024. Le programme permet de structurer, les initiatives menées par les entités pour contribuer à préserver la santé au travail. C'est ainsi que le Japon a par exemple, dans le cadre du mois du bien-être, édité un guide complet récapitulant les services et avantages proposés aux salariés en matière de santé. L'Irlande a édicté une politique de congés pour soins médicaux.

Qualité de vie au travail et équilibre des temps de vie professionnelle / personnelle

Convaincue que la performance durable doit réconcilier la recherche d'efficacité et l'attention portée au bien-être des salariés, Amundi met en place des dispositifs destinés à améliorer la qualité de vie au travail et à favoriser un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée de ses collaborateurs.

En France, le programme s'est conjugué aux mesures de l'accord sur la qualité de vie et les conditions de travail signé en 2022 dont le déploiement a été poursuivi.

Ses principaux axes reposent sur :

- l'accompagnement des nouveaux modes d'organisation du travail, notamment par la formation ;
- des espaces de travail repensés, modernes et responsables. Dans le cadre du projet « Amundi Village », visant l'amélioration des conditions de travail sur site en matière de qualité des installations et de la restauration, Amundi teste actuellement la mise en place d'espaces de détente/pause-café/pause déjeuner en dehors des zones de restauration habituelles. L'offre de restauration a également été repensée et diversifiée ;
- un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, passant notamment par le renforcement du droit à la déconnexion dans le contexte du travail à distance ; à ce titre, la possibilité d'ajouter une mention spécifique relative à la déconnexion dans la signature est en cours de déploiement ;
- des dispositifs solidaires.

Amundi va au-delà de ce qu'impose la législation dans un certain nombre de domaines, en agissant sur :

- l'organisation du travail : réunions respectant l'horaire de travail de l'équipe, plannings définis à l'avance, plages pendant lesquelles le salarié est joignable dans le cadre du télétravail ;
- les mesures de soutien à la parentalité : congé maternité conventionnel, jours enfants malades, maintien de salaire dans le cadre du congé paternité, guide de la parentalité abordant la parentalité sous toutes ses formes, conférences en lien avec la parentalité, point Info parentalité, ateliers de sororité dédiés à la monoparentalité... ;
- l'amélioration des conditions de travail des seniors, avec l'aménagement de la transition entre activité et retraite (temps partiel aidé, bilan personnalisé, formation de préparation à la retraite, congé de fin de carrière, congé de transition financé par le CET (Compte épargne temps), jours libérés dans le cadre d'un engagement sociétal et environnemental...) ;
- les services aux salariés simplifiant leur quotidien : conciergerie d'entreprise, salle de sport, *take-away* en complément du restaurant d'entreprise ;
- les dispositifs destinés aux salariés aidants : guide pratique actualisé en 2025, mise en avant de la plateforme Responsage (service d'information et de conseil), dons de jours, aménagement de l'organisation du travail (extension de télétravail, pilote temps partiel salarié aidant lancé en 2025 jusqu'à la fin de l'année 2026 qui permet à 10 collaborateurs de travailler 80 % en étant payé 100 % pendant 3 mois maximum), pérennisation des groupes de parole « je suis aidant, parlons-en », intégration d'un nouveau partenaire « Tilia » qui vient compléter les dispositifs d'accompagnement (application partagée et assistants personnels) ;
- le soutien aux œuvres sociales du Comité social d'entreprise : accès aux crèches, frais de garde, chèque emplois services universels.

Par ailleurs, Amundi a, en France, depuis février 2023, augmenté la prise en charge des frais de l'abonnement de transport en commun à 90 % et a mis en place le forfait mobilité durable.

À l'international, plusieurs entités comme l'Espagne ou l'Italie prévoient des dispositifs de congés supplémentaires permettant de faire face à la maladie d'un membre de la famille (enfant, conjoint, parent).

3.3.2.4 Équité, diversité et inclusion

Principes et ambition

Amundi est une entreprise diversifiée qui considère qu'assurer l'intégration, révéler les talents et encourager la diversité de l'ensemble de ses collaborateurs sont des moteurs essentiels de son développement. Cette conviction et le respect du principe d'égalité des chances sont les piliers sur lesquels reposent toutes nos actions en matière de ressources humaines et inspirent notre politique managériale. Amundi considère que toute forme de comportement discriminatoire est inacceptable, prive les personnes du respect qui leur est dû et nuit à leur bien-être au travail. Pour lutter contre les stéréotypes et déjouer les biais décisionnels, Amundi sensibilise ses dirigeants, managers et collaborateurs aux questions de non-discrimination.

Promouvoir l'égalité des chances pour tous, quels que soient notamment l'âge, la nationalité, les origines ethniques, le sexe, l'orientation sexuelle, le milieu socio-économique ou le handicap, n'est pas seulement une question juridique ou éthique, mais également un facteur de performance qui joue un rôle déterminant dans la promotion de la cohésion interne et du sentiment d'appartenance à l'entreprise.

Cadre et références

La politique de non-discrimination et de promotion de la diversité d'Amundi est ancrée dans les valeurs universelles inscrites dans les grands textes nationaux et internationaux dont Amundi est depuis longtemps signataire.

Chartes et textes sur lesquels Amundi s'engage de manière volontaire	Date d'entrée en vigueur
• Pacte mondial des Nations Unies	2003
• Charte de la Diversité	2008
• Charte de la Parentalité	2015
• Loi britannique sur l'esclavage moderne (<i>UK Modern Slavery Act</i>)	Renouvelé en 2014
• Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique	2019
• Charte des femmes dans la finance (<i>Women in Finance Charter</i>) (Amundi UK)	2019
• <i>Women's Empowerment Principles</i> du Pacte mondial de l'ONU	2022
• Accord mondial signé entre Crédit Agricole S.A. et Uni Global Union	2023-2027
• 7 ^e Accord Handicap groupe Crédit Agricole S.A.	2023-2025
• 8 ^e Accord Handicap groupe Crédit Agricole S.A.	2026-2028

Gouvernance et procédures

Gouvernance

La politique ED&I est validée par le Comité RSE, présidé par la Directrice Générale d'Amundi.

Le volet « égalité hommes femmes » de la politique ED&I est présenté annuellement en Comité des rémunérations et en Conseil d'Administration d'Amundi.

Les équipes RH et RSE locales sont chargées d'ajuster, de mettre en œuvre et de consolider la politique ED&I conformément aux réglementations et aux sensibilités et réalités locales. Des points d'avancement réguliers sont dressés au sein du HR Management Committee et au sein du Comité RSE.

La politique ED&I est passée en revue régulièrement afin de l'adapter à un environnement en constante évolution sur ces questions.

Pour identifier ses priorités, Amundi tient compte des intérêts et points de vue de ses parties prenantes de plusieurs manières au travers de :

- ses instances de dialogue social représentant les collaborateurs ;
- sa participation à des initiatives de place qui organisent les échanges entre pairs ;
- de partenariats conclus avec des acteurs de la société civile notamment, le monde académique, les écoles ou universités, les associations.

Champ d'application

La politique ED&I décrit les principes qui sous-tendent les actions entreprises par Amundi et les acteurs impliqués dans leur déploiement. Elle est déclinée à tous les niveaux de l'organisation pour porter et déployer les engagements. Elle s'applique à l'ensemble des collaborateurs d'Amundi et est conforme aux lois et réglementations nationales en vigueur ce qui explique qu'elle puisse être déclinée par les pays localement.

Procédures

Amundi est convaincue que l'efficacité de la politique en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dépend des garanties offertes aux collaborateurs pour accéder aux différentes procédures et aux différents moyens d'action.

Négociation collective

Amundi reconnaît l'importance du dialogue social, de la négociation collective et du respect de la liberté syndicale qui contribuent au respect de la dignité et des droits humains.

Code de conduite

Le respect des règles de déontologie constitue un élément essentiel du service qu'Amundi se doit de rendre à ses clients. Tous les collaborateurs et dirigeants du Groupe s'engagent à respecter rigoureusement les normes déontologiques applicables conformément à la loi, aux réglementations et au Code de conduite en vigueur. En cohérence avec la Charte éthique de sa maison mère Crédit Agricole, le Code de conduite d'Amundi, publié pour la première fois en 2019, guide les actions, décisions et comportements incluant les engagements en matière d'ED&I. Ce dernier est mis à jour de façon annuelle et est disponible sur le site internet corporate de l'entreprise.

Dispositif d'alerte

L'objectif du dispositif d'alerte éthique est de renforcer la prévention des risques en donnant à l'ensemble des collaborateurs et des partenaires commerciaux les moyens de signaler les comportements contraires à l'éthique, aux lois et règlements entrant dans le champ d'application de la procédure d'« alerte éthique ». Une procédure interne recueillant les notifications d'alerte a été mise en place. Un outil à destination des « lanceurs/lanceuses d'alerte » garantit un environnement de stricte confidentialité permettant d'exposer les faits et d'en discuter avec la personne désignée pour traiter les alertes via une boîte de dialogue sécurisée, tout en protégeant l'identité du lanceur/de la lanceuse d'alerte.

Plans d'actions

La politique ED&I d'Amundi se traduit par :

- la promotion d'une culture inclusive et la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs, en luttant contre les préjugés inconscients et les stéréotypes, en collectant et diffusant les bonnes pratiques et en s'appuyant sur les managers pour diffuser cette culture ;
- l'équité dans les principales procédures de ressources humaines : recrutement, rémunération, évaluation et promotion professionnelle au mérite ;
- le développement de programmes globaux pour accélérer sur les sujets Inclusion et Diversité prioritaires et, en parallèle, le soutien des initiatives locales destinées à mieux prendre en compte les spécificités géographiques.

Elle met notamment l'accent sur quatre thèmes qui font l'objet d'initiatives ciblées : l'égalité des genres, la parentalité, l'âge et les liens intergénérationnels ainsi que l'inclusion des personnes en situation de handicap.

En 2025, Amundi, tout en maintenant ses engagements pris de longue date, a renforcé sa politique équité, diversité et inclusion notamment par :

- la poursuite du plan d'actions visant à augmenter le pourcentage des femmes parmi les professionnels de l'investissement et une attention particulière portée à la féminisation des métiers de l'IT ;
- la poursuite du déploiement du plan d'actions pour les personnes en situation de handicap, en déclinaison du 8^e Accord Groupe Handicap signé en 2025 ;

- l'investissement dans des initiatives de place ou clubs de réflexion qui stimulent les réflexions et interrogent les pratiques. En France, Amundi s'investit en particulier dans les travaux initiés sur le thème de la diversité par l'Association française de gestion qui réunit les acteurs de la gestion d'actifs. L'entreprise est également partenaire du Club Landoy dont le but est l'émergence de solutions innovantes face au changement démographique et a participé à des groupes de travail sur l'aide et l'accompagnement des seniors (pool des 45+). À l'international, en Grande-Bretagne ou en Irlande, les entités s'engagent dans des initiatives telles que Women in Finance.

Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Le Conseil d'Administration d'Amundi a fixé un objectif de féminisation pour tous les organes de direction, afin d'assurer une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes de la société :

- dans la mesure du possible, un objectif de parité au sein du Conseil d'Administration ;
- un objectif de 30 % de femmes dans son COMEX en 2025. Ce chiffre atteint 39,1 % à fin décembre 2025 ;
- un objectif de 35 % en 2025 pour la Senior Leadership Team ⁽¹⁾. Ce taux est de 37,1 % en décembre 2025.

Ce faisant, Amundi se place sur la trajectoire de la loi Rixain (article 14) qui prévoit une obligation de représentation équilibrée entre les femmes et les hommes parmi les cadres dirigeants et les membres des instances dirigeantes des entreprises, accompagnée d'une obligation de transparence. L'objectif est de 30 % à compter du 1^{er} mars 2026 et de 40 % à partir du 1^{er} mars 2029.

Le plan d'actions consacré à l'égalité professionnelle pour l'ensemble des collaborateurs repose sur deux axes majeurs :

- 1^{er} axe : **le suivi des différences de rémunération salariale entre les hommes et les femmes afin de détecter, prévenir, réduire et compenser les écarts non justifiés**. Les éléments du plan d'actions sont explicités au sein de la section 3.3.2.2, volet égalité salariale entre les femmes et les hommes.
- 2^e axe : **l'accompagnement des femmes vers des postes à responsabilité**.

Afin d'accompagner les femmes dans la prise de responsabilité en vue d'assurer une représentation équilibrée au sein de l'entreprise et de lever les obstacles à leur carrière, Amundi agit sur différents leviers :

- la sensibilisation et la formation. Chaque année, des programmes de formation au leadership sont proposés aux talents féminins, afin de leur donner un meilleur accès aux postes à responsabilité. En 2025, dix femmes ont été accompagnées au cours de ces différents programmes que ce soit en Europe ou en Asie. Par ailleurs, onze autres femmes ont bénéficié du programme de *mentoring* spécifique proposé pour féminiser les métiers de la gestion ;

(1) La Senior Leadership Team (SLT) regroupe 203 dirigeants du Groupe Amundi.

- la prise en compte des objectifs de féminisation tout au long du processus RH. Les viviers de talents comptent à présent 49,3 % de femmes. Dans les plans de succession aux postes clés, le taux de féminisation a progressé à 52 %. Un plan d'actions global a été lancé pour développer la présence des femmes dans les métiers de la gestion. Ce plan adresse quatre grands enjeux : l'attractivité et le recrutement, le développement et la rétention, la rémunération et la culture d'entreprise. Il est en cours de déploiement avec la mise à disposition d'outils pour les managers, la mise en place de programmes de *mentoring* effectués par des managers seniors, la systématisation d'entretiens de parcours de carrière ainsi que la revue des plans de succession et des rémunérations ;
- la communication et la valorisation des parcours exemplaires. Tout au long de l'année, et dans le monde entier, Amundi contribue à de nombreux événements et multiplie les initiatives destinées à sensibiliser le public sur l'importance d'une représentation plus équilibrée dans le monde du travail et, plus particulièrement dans la finance. En France, par exemple, le partenariat avec Télémaque (Association accompagnant des jeunes issus de territoires fragiles) a fait émerger plusieurs actions : une Data Scientist a réalisé une vidéo pour promouvoir son métier et partagé son parcours à des jeunes, des mentors femmes accompagnent également des jeunes à travers le rôle modèle ;
- un Réseau Mixité, Amundi Women's Network (AWN) a impulsé de nombreuses animations en 2025. En France, AWN a organisé deux conférences, une sur le thème de la vulnérabilité « Et si oser la vulnérabilité était un levier de performance ? » et une autre sur l'IA « L'IA pour une société plurielle : illusion ou vulnérabilité ». Un Mix&Match a aussi été organisé avec la présence d'Aurélia Lecourtier (CFO Amundi). Au Royaume-Uni, Fanny Wurtz (Deputy CEO - Head of Distribution, & Wealth Clients Division, ETF & Index, Chair of Asia) a partagé son parcours et sa vision du leadership au féminin. Deux sessions de *networking* ont aussi été organisées en Irlande et en Autriche ;
- la Journée internationale des droits des femmes, le 8 mars, est une opportunité pour mener des initiatives dans de nombreux pays. Chaque année Amundi s'adosse à ce temps fort pour communiquer et organiser des animations en France et à l'international. En 2025, Amundi a réalisé une série de 5 vidéos portraits de collaboratrices ayant des postes à responsabilité pour briser les tabous et stéréotypes de genre et démontrer que les talents n'ont pas de genre.

Dans les entités, des actions ont été réalisées localement. En France, des conférences en lien avec l'éducation économique et financière des femmes ont été organisées. En Autriche, une projection spéciale a été organisée pour présenter en avant-première le documentaire « Le jour où l'Islande s'est arrêtée », suivie d'une table ronde. En Allemagne, une conférence sur les biais inconscients a été organisée à destination des collaborateurs. En Suède, la branche locale a sponsorisé l'évènement Women in ETF.

Aussi plusieurs moments d'échange avec plusieurs salariés influents d'Amundi ont été organisés à l'international : un échange entre Valérie Baudson (CEO Amundi) et les salariés au Japon ; une intervention d'Una Barrett (Deputy Head of Cross Border Product & Innovation) a eu lieu en Irlande ; un petit déjeuner comme moment d'échange avec Pierre Jond (CEO Amundi Luxembourg) au Luxembourg ou un café partagé avec Isabelle Sèneterre (DRH Amundi) sur la politique des Diversités en Espagne.

Amundi est par ailleurs engagée depuis novembre 2020 au sein de « 30 % Club France Investor Group », aux côtés de six sociétés de gestion françaises, afin de promouvoir une meilleure diversité femmes-hommes au sein des instances dirigeantes du SBF 120. Ce club appelle les grandes capitalisations françaises à établir un plan d'actions afin qu'elles comptent au moins 30 % de femmes dans leurs instances dirigeantes d'ici 2025.

Parentalité

Dans le cadre de sa politique d'équité, diversité et inclusion, Amundi affirme qu'un développement de carrière est compatible avec la parentalité. Il s'agit d'une politique Ressources Humaines transversale ayant vocation à se déployer internationalement et reposant sur :

- des mesures en faveur de la maternité avec :
 - un congé maternité de minimum 16 semaines permettant à chaque femme depuis 2020, dans toutes les implantations d'Amundi, de conjuguer carrière et maternité,
 - la non-proratisation de la rémunération variable individuelle annuelle pour la période correspondant au congé maternité légal et conventionnel qui a été mise en œuvre depuis 2020 également,
 - l'élargissement des possibilités de télétravail pour les femmes enceintes ;
- des mesures en faveur de la paternité/coparentalité avec :
 - en France, depuis le 1^{er} juillet 2022, un congé de paternité de 28 jours calendaires rémunérés pour inclure les hommes, tout autant concernés par la parentalité et l'équilibre vie personnelle/ vie professionnelle,
 - à l'international, en 2024, le déploiement de ce congé de paternité/co-parentalité de 28 jours calendaires rémunérés à l'ensemble des entités à l'international ;
- la prise en compte de situations spécifiques de parentalité avec en France :
 - la pérennisation d'une « prime handicap » de 1 200 euros pour les salariés ayant un conjoint ou un enfant en situation de handicap,
 - les congés supplémentaires de 3 jours par an en cas d'enfant hospitalisé et don de jours en cas de maladie grave,
 - la prise en compte de la monoparentalité et ses enjeux au sein de l'entreprise, se traduisant par la signature d'un accord égalité professionnelle s'engageant sur la sensibilisation et le soutien des salariés en situation de monoparentalité,
 - la poursuite d'un cycle de conférences thématiques : en 2025, harcèlement scolaire et conciliation, évolution professionnelle et vie personnelle.

Jeunes, seniors et liens intergénérationnels

Amundi continue de renforcer le lien et les synergies entre les générations au travail, pour le bénéfice mutuel des jeunes et de l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise.

À cette fin, Amundi contribue à l'insertion professionnelle des jeunes et multiplie les initiatives pour leur proposer une première immersion ou expérience professionnelle :

- les stages et l'alternance, leur permettent ainsi d'acquérir une première expérience, tout en bénéficiant d'un financement de leurs études. En 2025, Amundi a accueilli et formé plus de 1 470 jeunes ;
- la plateforme « Engagement Jeunes », à laquelle l'entreprise a adhéré dès 2021, rend les étudiants plus visibles à l'issue de leur parcours chez Amundi et favorise leur accès à l'emploi (les tuteurs peuvent recommander les étudiants qu'ils ont accueillis et ces informations sont partagées avec les autres entreprises adhérentes) ;
- la signature du PAQTE, permet dans le cadre d'un partenariat Amundi - Mozaik RH d'agir pour l'emploi des jeunes issus des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville ;
- l'entreprise se mobilise également au travers d'actions inscrites dans le Plan Jeunesse porté par le groupe Crédit Agricole S.A. Il s'agit d'une approche globale et collective de soutien à l'insertion et à l'emploi des jeunes. En 2025, Amundi s'est mobilisée auprès de 25 jeunes issus REP/REP+ : avec l'association Tous En Stage, *via* une intervention au sein du collège Voltaire (Paris) et avec l'association « Un Stage ET Après », *via* un accueil sur site.

L'année 2025, a également été marquée par de nombreuses rencontres et actions menées auprès des jeunes avec notamment :

- trois partenariats écoles (sur les métiers finance/business) animés grâce à la participation de nombreux collaborateurs d'Amundi : Dauphine, EDHEC, ESSEC ;
- deux partenariats écoles sur les métiers de l'IT, en collaboration avec d'autres entités du groupe Crédit Agricole, et pilotés par la Ligne Métier Système d'Information du Groupe : EPITECH et EPITA ;
- la participation à 20 forums et événements écoles tout au long de l'année : Forum de nos écoles partenaires, ainsi que d'autres écoles et universités (Assas, SKEMA, HEC, CFA NUMia, Telecom Paris, Ensiie, Centrale Supélec), Forum Trium... ;
- de nombreuses rencontres au sein de nos locaux qui ont permis d'accueillir les étudiants de plusieurs écoles et universités (Dauphine, Bocconi, ESCP, HEC, ENSAE, EDHEC) dans un cadre davantage propice aux échanges et à la présentation des métiers ;
- la participation aux Mobilijobs, un dispositif d'accompagnement et de préparation à la gestion de carrière, organisé par le groupe Crédit Agricole, : conférences, conseils CV et lettres de motivation, entraînement aux entretiens ;

- l'organisation de plusieurs temps d'animation tout au long de l'année, avec notamment, des webinaires pour mieux appréhender le monde de l'entreprise et anticiper leur évolution professionnelle future, d'une session Fresque du Climat dédiée aux alternants et stagiaires ;
- Amundi a organisé une journée d'intégration des alternants, leur permettant de découvrir Amundi et ses différents métiers, la culture d'entreprise, et les valeurs, et de développer leur réseau.

Suite à l'ouverture du programme « Give a Hand » aux jeunes alternants (à partir de 2023) engagés dans des initiatives solidaires, un projet présenté par des alternants, en 2025, a été sélectionné en vue de recevoir une aide financière par le biais de ce dispositif.

Ainsi, grâce à toutes ces actions, et pour la 12e année consécutive, Amundi a obtenu le label HappyTrainees, récompensant l'entreprise pour la qualité de l'accueil et de l'accompagnement des jeunes, et a été classé 3^e dans sa catégorie, avec un taux de recommandation de 92,6 % :

- 90 % des étudiants apprécient la qualité des relations humaines ;
- 90 % des étudiants estiment que cette expérience leur a apporté de nouveaux soft skills pour être efficaces dans le milieu professionnel ;
- 87 % des étudiants estiment que leur intégration leur a permis de prendre rapidement des responsabilités.

Amundi met en place un environnement qui permet d'aider les jeunes à s'intégrer en invitant les collaborateurs expérimentés à transmettre leurs connaissances et expliquer les codes pour faciliter l'immersion dans la culture d'entreprise. Ces moments d'échange et d'ouverture sont une source d'enrichissement mutuel.

Afin de renforcer la coopération intergénérationnelle, Amundi a également renouvelé son partenariat avec l'association Télémaque pour le mentorat de jeunes collégiens et lycéens, dans lequel 20 collaborateurs volontaires sont impliqués.

À l'international, les entités sont également actrices de la politique en faveur des jeunes : accueil de stagiaires et VIE, interventions dans les écoles. En 2025, 102 VIE ont été accueillis dans les différents pays dans lesquels Amundi est présente.

Les liens intergénérationnels sont également au cœur des actions des différents départements des Ressources Humaines. Par exemple, en octobre 2025, Amundi Japan a organisé une rencontre informelle qui a réuni une vingtaine de collaborateurs autour du retour d'expérience d'un VIE sur les 2 années qu'il a passées au Japon. Il a partagé ses premières impressions du pays et du monde du travail, ainsi que les différences culturelles qui l'ont marqué. Les participants étaient particulièrement intéressés par les aspects positifs et des difficultés rencontrées, ce qui a suscité des discussions enrichissantes sur la manière de promouvoir une culture d'entreprise plus inclusive.

Handicap

Signataire en 2019 du « Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique » et conformément au 7^e accord handicap groupe Crédit Agricole de 2023, Amundi poursuit son engagement sur quatre piliers : le recrutement, le maintien dans l'emploi, le recours au secteur protégé et la sensibilisation des collaborateurs.

Grâce à cette politique volontariste, Amundi affiche 12 recrutements en France en 2025, tous types de contrats confondus. Environ 7,3 % des étudiants recrutés en alternance en 2025 sont en situation de handicap. Ces résultats sont notamment le fruit de partenariats mis en place depuis de nombreuses années avec des cabinets de recrutement ou des acteurs spécialisés tels que Mozaik RH, JobInLive et DefiRH qui croisent leur connaissance du secteur du handicap avec une approche centrée sur la compétence, cohérente avec les métiers d'Amundi.

En France, Amundi compte ainsi 127 collaborateurs en situation de handicap présents sur l'année 2025.

La période 2023-2025 couverte par le 7^e accord groupe Crédit Agricole S.A. a permis à Amundi de totaliser un **nombre de recrutements** de personnes en situation en handicap qui a largement dépassé les objectifs, révélateur de notre engagement : **39** versus un objectif de 13 (au 1^{er} octobre 2025).

Notre **taux d'emploi** continue de progresser, en parallèle de l'évolution de nos effectifs. Il approchait les **4,23 %** en 2025.

Actions de sensibilisation

La formation, la sensibilisation, la communication, la lutte contre les stéréotypes et les biais inconscients font partie intégrante du plan d'actions global d'Amundi pour progresser sur les sujets de diversité et de non-discrimination.

Par ailleurs, consciente que l'inclusion des personnes en situation de handicap repose également sur la sensibilisation de ses collaborateurs, Amundi a lancé de multiples actions, en particulier en France :

- le lancement du dispositif « Parlons Handicap » en 2024 qui propose une série de vidéos témoignages et des journées « portes ouvertes » à destination de tous ses collaborateurs : tout au long de l'année, des témoignages inspirants où le handicap sous toutes ses formes est incarné par des collaborateurs d'Amundi ont permis de mettre en lumière les niveaux d'engagement variés et la multitude d'initiatives, à la fois chez Amundi, dans tous ses métiers et à tous les niveaux de son organisation mais aussi en externe, dans son écosystème ;
- le déploiement d'une formation de sensibilisation au handicap destinée à l'ensemble des collaborateurs du groupe Crédit Agricole ;
- le lancement de la formation obligatoire d'une journée : « Manager Inclusif : déjouez les biais décisionnels pour un collectif performant » pour prendre conscience des biais inconscients et stéréotypes et questionner ses pratiques managériales avec Altidem (98 managers ont été formés en 2025) ;
- la 5^e édition du DuoDay. Amundi sait pouvoir compter sur l'engagement de ses collaborateurs qui ont accueilli 14 collégiens affectés à un dispositif Ulis et 2 collégiens de l'Institut National des Jeunes Sourds de Paris pour leur permettre de découvrir le monde de l'entreprise et les différents métiers possibles ;
- des sessions de massages assis organisés par des praticiens en situation de handicap à l'occasion de la journée internationale du handicap.

En 2025, en France, en plus du programme de sensibilisation des collaborateurs et managers disponible sous forme de « serious game » sur la plateforme de formation Phileas, Amundi a organisé 3 sessions dédiées aux managers Webinaire : « Handicap - j'agis au quotidien pour l'inclusion. Cette thématique est également abordée dans la formation des tuteurs d'étudiants en alternance au sein d'Amundi.

D'autres actions ont également été menées en France :

- la pérennisation des groupes de parole pour les aidants (3 temps ont été organisés à Paris et Valence en 2025) ;
- le soutien au secteur protégé, à travers une politique d'achats responsables (plus de 500 000 € par an) ;
- le soutien, à travers la taxe d'apprentissage de l'entreprise (part hors quota), aux écoles et associations œuvrant en faveur du handicap et de l'inclusion et notamment l'Association Valentin Haüy et l'EREA Jean Monnet.

À l'occasion du Mois des Diversités, plusieurs animations ont permis de sensibiliser les collaborateurs aux enjeux d'égalité, de diversité et d'inclusion et notamment une exposition de stickers « piétons les idées reçues » dans l'ensemble des sites en France abordant les diversités.

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

Diversité culturelle et sociétale

Présent dans 34 pays, avec 69 nationalités en France, Amundi nourrit et promeut la diversité culturelle.

Amundi est convaincue que la richesse culturelle de ses équipes rassemblées autour d'une ambition, d'une stratégie et de valeurs communes (courage, esprit d'équipe, entrepreneuriat, solidarité) est un facteur clé de sa réussite.

Si des principes communs guident les entités Amundi à travers le monde, une attention particulière est portée à la prise en compte des réalités sociales et sociétales locales. Par conséquent, les pays peuvent compléter la politique diversité, égalité et inclusion et sont responsables de sa mise en œuvre locale. Un Comité global RH (HR Management Committee) présidé par la DRH Amundi Groupe, réunissant l'ensemble des DRH des entités Amundi, se réunit toutes les semaines pour s'assurer notamment de la prise en compte des spécificités locales et favoriser les échanges de meilleures pratiques. Depuis 2023, Amundi a lancé un plan d'action visant à internationaliser ses viviers de talents et s'est fixé l'objectif d'atteindre 50 % de profils internationaux et 50 % de profils français. À fin 2025, les profils internationaux représentent 46 % du vivier des talents. La volonté d'avoir un vivier des talents composé à 50 % de profils français et de profils internationaux reste l'objectif.

3.3.2.5 Dialogue social et engagement des salariés

Dialogue social

Principes et ambition

Amundi est convaincue que la qualité du dialogue social et le respect du rôle et du fonctionnement des instances représentatives du personnel sont des facteurs de cohésion et d'équilibre des rapports sociaux et contribuent au développement de l'entreprise.

Facteur d'efficacité économique et de progrès social, le dialogue social et la participation des salariés sont des piliers de la politique d'employeur responsable. Ils renforcent la confiance mutuelle entre les parties prenantes, permettent d'accompagner les transformations et de s'adapter aux évolutions de l'environnement, notamment légales ou réglementaires. Ils favorisent la cohésion et cultivent l'engagement qui sont essentiels au développement de l'entreprise.

L'entreprise est respectueuse de la liberté syndicale et considère ainsi l'exercice du droit syndical, de la représentation du personnel et de la négociation collective comme un droit fondamental.

Champ d'application

La politique de dialogue social couvre toutes les entités, France et International.

Cadres et références

Amundi, en tant que filiale de Crédit Agricole S.A. respecte notamment les textes suivants :

- la Déclaration de l'organisation internationale du travail (OIT) relative aux principes et aux droits fondamentaux au travail adoptée le 18 juin 1998 et amendée en 2022, ainsi que la Déclaration tripartite sur les entreprises multinationales et politiques sociales (OIT) ;
- les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme ;
- les Principes directeurs de l'OCDE à destination des entreprises multinationales.

Tous ces textes, sont repris dans l'Accord Mondial signé entre l'UNI Global Union et le groupe Crédit Agricole S.A. en juillet 2019 et renouvelé en octobre 2023 qui inclut notamment le respect de la liberté d'association et le droit syndical.

Par ailleurs, le groupe Crédit Agricole S.A. dispose d'un accord relatif au parcours des représentants du personnel, faisant suite à l'ordonnance du 22 septembre 2017 relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique de l'entreprise, modifiée par l'ordonnance 2017/2018 du 20 décembre 2017 et ratifiée par la Loi du 29 mars 2018 :

- l'accord prévoit des mesures destinées à créer un contexte favorable à l'engagement et à l'investissement des salariés dans des fonctions représentatives au travers d'un accompagnement du parcours professionnel et de la valorisation des compétences acquises dans l'exercice des mandats ;
- l'accord porte sur la promotion de l'engagement dans la représentation du personnel (communication et formation), la reconnaissance et la valorisation des compétences des représentants du personnel, la gestion des carrières au travers d'entretiens prise et fin de mandat, la sensibilisation des managers, l'entretien annuel d'évaluation, l'entretien professionnel et la rémunération.

En France :

- la liberté syndicale est un droit fondamental à valeur constitutionnelle ;
- Amundi a signé un nouvel accord relatif au dialogue social et à l'exercice du droit syndical le 7 décembre 2022 qui traite de la représentation syndicale et ses moyens de fonctionnement : heures syndicales, moyens financiers et matériels, mise à disposition des locaux syndicaux, communication syndicale et digitalisation des échanges.

Plan d'actions

En France, le dialogue social repose sur plusieurs instances :

- un Comité Social et Économique ;
- une Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail ;
- des commissions spécialisées (Commission Sociale, Commission Valence, Commission Économique et Stratégique notamment).

Ces instances sont composées de représentants du personnel, élus pour 4 ans, à l'occasion d'élections professionnelles. Il est à noter que l'un des représentants du personnel est désigné par le CSE pour siéger au Conseil d'Administration d'Amundi.

En moyenne, chaque année, ce sont plus d'une soixantaine de réunions qui sont conduites dans le cadre de l'animation du dialogue social.

Au niveau international, les entités d'Amundi se conforment aux lois et réglementations en vigueur localement.

La politique de dialogue social repose essentiellement sur deux piliers.

Premier pilier : le dialogue dans le cadre des instances formelles et la négociation collective dont la qualité est essentielle pour le bon fonctionnement de l'Entreprise, permettant la prise en compte au plus près des besoins et des réalités de l'Entreprise dans le cadre du dialogue social.

En 2025, le dialogue social a été soutenu, avec :

- la signature de plusieurs accords avec les organisations syndicales représentatives :
 - la conclusion de l'accord portant sur les rémunérations dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire (NAO) du 13 janvier 2025 au titre de l'année 2025,
 - la modification temporaire du barème d'abondement du Plan d'Épargne Entreprise (PEE) au travers de l'avenant n° 3 du 28 mars 2025 à l'accord relatif au Plan Épargne de l'UES Amundi,
 - la prorogation pour une durée d'un an de l'accord relatif à l'insertion des jeunes dans l'emploi et l'accompagnement de fin de carrière le 26 juin 2025, en y intégrant également le dispositif de retraite progressive,
 - la conclusion d'un accord portant sur l'intéressement pour une durée de 3 ans et qui intègre un dispositif complémentaire de partage de la valeur en cas d'augmentation exceptionnelle des résultats de l'entreprise,
 - la révision des dispositifs de PEE et PER-COL afin d'intégrer les fonds indiciaires dans la gamme des fonds proposés aux salariés ;

- l'année 2025 est également marquée par le projet immobilier de réaménagement des sites à Paris « Amundi Village », qui va se poursuivre encore sur les prochaines années. Ce projet donne lieu à un dialogue constant avec les représentants du personnel, dans le cadre du CSE et plus régulièrement, dans le cadre de la CSSCT ;
- l'agenda social 2025 a également été marqué par les projets d'organisation et de simplification en France, impliquant :
 - des discussions régulières et soutenues avec les représentants du personnel pour accompagner les collaborateurs dans ces évolutions d'organisation. Ces projets ont donné lieu à une information-consultation du CSE et à la conclusion de deux accords collectifs (accord de méthode lié au processus social, accord sur l'accompagnement social relatif à la mise en œuvre des projets de simplification d'organisation en France),
 - une gestion de ces projets, caractérisée par une priorité donnée à la mobilité interne garantissant une égalité de traitement et un accompagnement social, sans départ contraint ;
- la conduite d'un dialogue social régulier et constructif avec les instances représentatives du personnel, au travers notamment des consultations récurrentes, qui portent sur la politique sociale et les conditions de travail et la situation économique et financière, cette dernière incluant pour la première année la stratégie en matière de durabilité d'Amundi. S'est également ouverte en décembre 2025 la consultation sur les orientations stratégiques, concomitante à la mise en place d'un nouveau Plan stratégique pour les 3 prochaines années.

Second pilier : le dialogue social joue également un rôle essentiel dans le cadre des évolutions, transformations d'organisations.

- dans ce cadre, l'accompagnement des salariés est une priorité d'Amundi dont la démarche est guidée par trois objectifs : accompagner les salariés dans le cadre des restructurations, garantir l'égalité de traitement, répondre aux besoins des organisations et des métiers ;
- cette démarche est inscrite dans l'accord-cadre international susvisé et s'exprime dans le cadre spécifique des entités qui engagent des discussions avec les organisations syndicales représentatives pour chaque réorganisation significative. Le dialogue entre les représentants du personnel et la Direction vise à identifier les solutions socialement responsables afin de prendre en compte les conséquences de ces réorganisations pour les salariés ;

- dans le cadre des projets d'organisation et de simplification, conduits en France et dans d'autres pays européens, tels que l'Italie ou l'Autriche, le dialogue social a été fortement mobilisé pour accompagner les collaborateurs concernés et discuter des dispositifs à mettre en place pour répondre aux enjeux d'organisation identifiés.

Consciente des impacts que peuvent susciter ces changements, Amundi a mobilisé et renforcé l'ensemble de ces dispositifs existants pour prévenir les risques psychosociaux, notamment en accentuant l'accompagnement et la formation des managers dans la conduite du changement, mais également en permettant à l'ensemble des élus volontaires et aux collaborateurs de la DRH de suivre la formation de Premiers Secours en Santé Mentale.

Mesure de l'engagement des salariés

Chaque année, une enquête conduite au niveau du groupe Crédit Agricole S.A., dont Amundi, est confiée à un cabinet indépendant et menée de manière anonyme afin de recueillir l'avis des collaborateurs à travers le monde.

Les contributions collectées permettent d'une part de mesurer la perception des collaborateurs sur un large champ de thématiques ayant trait à la vie de l'entreprise et, d'autre part, d'inscrire les plans d'actions qui en résultent dans une dynamique d'amélioration continue.

En 2024, un indice de confiance a été ajouté au questionnaire, qui continue d'évoluer en 2025 pour s'enrichir de questions autour de la confiance, qui est au cœur de la raison d'être d'Amundi, au service de ses collaborateurs, de ses clients et de la société.

Les principaux thèmes abordés sont la transversalité, le rassemblement autour d'une culture commune, l'amplification de la mise en responsabilité et le développement de l'employabilité et des compétences.

Cette enquête mesure donc l'avancement du projet humain, l'un des piliers de notre Plan stratégique.

En 2025, Amundi a déployé l'enquête en France et dans l'ensemble de ses implantations à l'international. Le taux de participation est de 82 %. Plus spécifiquement, le score de recommandation d'Amundi est de 83 %.

Dans le cadre du Plan stratégique moyen terme 2028, les politiques et les initiatives RH viseront à renforcer les compétences et l'employabilité des collaborateurs. Pour accompagner le développement de l'entreprise, Amundi soutient ses managers qui jouent un rôle essentiel dans l'engagement et le développement des collaborateurs. Ensemble, ils pourront s'appuyer sur la culture de l'entreprise qui agit comme un facilitateur de la performance collective.

3.3.3 Métriques

Les indicateurs volontaires couvrent tous les salariés actifs en CDI, pour les entités Amundi consolidées et non consolidées dans le périmètre des états financiers. Amundi n'inclut pas les non-salariés dans les indicateurs ci-dessous (personnes qui ne disposent pas d'un contrat de travail chez Amundi, incluant les travailleurs indépendants, freelances et sous-traitants ; le risque lié à la non-connaissance de ces non-salariés ayant été évalué comme non matériel).

Les cibles de la filière RH se définissent par l'amélioration continue des métriques présentées ci-dessous.

Caractéristiques des salariés de l'entreprise (S1-6)

Effectifs par genre (S1-6-AR-55-T1)

Sexe	Unité	31/12/2025		31/12/2024	
		Nombre de salariés	Pourcentage de salariés	Nombre de salariés	Pourcentage de salariés
Féminin	ETP	2 158	40 %	2 296	41 %
Masculin	ETP	3 171	60 %	3 331	59 %
TOTAL DES SALARIES	ETP	5 329	100 %	5 627	100 %

Ce tableau couvre tous les salariés actifs ⁽¹⁾ en CDI et CDD (y compris les mandataires sociaux, hors administrateurs), exprimés en Équivalent Temps Plein (ETP) au 31 décembre 2025.

Répartition des salariés par pays (> 50 salariés et > 10 % de son effectif total) (S1-6-AR-55-T2)

Localisation géographique	Unité	31/12/2025		31/12/2024	
		Nombre de salariés	Pourcentage de salariés	Nombre de salariés	Pourcentage de salariés
Europe	ETP	4 811	90 %	4 733	84 %
dont France	ETP	2 917	55 %	2 907	52 %
Amérique centrale et du Sud	ETP	6	0 %	6	0 %
Amérique du Nord	ETP	23	0 %	446	8 %
Asie - Océanie	ETP	480	9 %	434	8 %
Proche et Moyen-Orient	ETP	9	0 %	7	0 %
TOTAL DES SALARIES	ETP	5 329	100 %	5 626	100 %

Ce tableau couvre tous les salariés actifs en CDI et CDD (y compris les dirigeants mandataires sociaux, hors administrateurs), exprimés en Équivalent Temps Plein (ETP) au 31 décembre 2025. Les zones géographiques ont été définies par région significative et sur la base de celles existantes dans le document d'enregistrement universel.

(1) Pour information, en tenant compte des salariés inactifs le nombre de femmes se situe à 2 345 (42 %) et le nombre d'hommes se situe à 3 241 (58 %), pour un total de 5 586 ETP.

Nombre de salariés par contrat (en ETP) répartis par genre (S1-6-AR-55-T3)

	Unité	31/12/2025			31/12/2024		
		Femme	Homme	Total	Femme	Homme	Total
SALARIÉS							
Nombre de salariés	ETP	2 158	3 171	5 329	2 296	3 331	5 626
Pourcentage de salariés	ETP	40 %	60 %	100 %	41 %	59 %	100 %
NOMBRE DE SALARIÉS PERMANENTS (CDI)							
Nombre de salariés	ETP	2 139 ⁽¹⁾	3 142	5 281	2 271	3 310	5 581
Pourcentage de salariés	ETP	40 %	59 %	99 %	40 %	59 %	99 %
NOMBRE DE SALARIÉS TEMPORAIRES (CDD)							
Nombre de salariés	ETP	19	29	48	25	21	45
Pourcentage de salariés	ETP	0 %	1 %	1 %	0 %	0 %	1 %
NOMBRE DE SALARIÉS AU NOMBRE D'HEURES NON GARANTI							
Nombre de salariés	ETP	-	-	-	-	-	-
Pourcentage de salariés	ETP	-	-	-	-	-	-

Ce tableau couvre tous les salariés actifs en CDI et CDD (y compris les dirigeants mandataires sociaux, hors administrateurs), exprimés en Équivalent Temps Plein (ETP) à temps plein et à temps partiel au 31 décembre 2025. Le nombre de salariés au nombre d'heures non garanti prend par exemple en compte le contrat zéro heure. Il s'agit d'un type de contrat de travail qui s'est développé dans l'Union européenne, comme au Royaume-Uni et en France (contrat de vacation à l'université ou contrat « à la tâche » des correcteurs à domicile, dans l'édition par exemple). Sa caractéristique principale est que l'employeur ne mentionne dans le contrat aucune indication d'horaires ou de durée minimum de travail. Le salarié est rémunéré uniquement pour les heures travaillées, et doit pouvoir se rendre disponible à n'importe quel moment de la journée.

Ventilation des effectifs en ETP par région (S1-6-51) (volontaire)

Zone géographique	Unité	31/12/2025			31/12/2024		
		CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
Europe	ETP	4 770	41	4 811	4 694	39	4 733
dont France	ETP	2 899	18	2 917	2 899	8	2 907
Amérique centrale et du Sud	ETP	6	0	6	6	0	6
Amérique du Nord	ETP	23	0	23	446	0	446
Asie - Océanie	ETP	473	7	480	427	7	434
Proche et Moyen-Orient	ETP	9	0	9	7	0	7
TOTAL DES SALARIÉS	ETP	5 281	48	5 329	5 581	45	5 626

Ce tableau couvre, pour chaque zone géographique, les salariés actifs ⁽²⁾ en CDI et CDD (y compris les dirigeants mandataires sociaux, hors administrateurs), exprimés en Équivalent Temps Plein (ETP) au 31 décembre 2025.

(1) Pour information, en tenant compte des salariés inactifs le nombre de femmes en CDI se situe à 2 254 (42 %).

(2) Pour information, en tenant compte des salariés inactifs le nombre de salariés en Europe (4 972), se situe pour les CDI à 4 931 et pour les CDD à 41.

Nombre total et taux de rotation des salariés au cours de l'année (S1-6-50-c)

		Unité	31/12/2025	31/12/2024
Salariés ayant quitté l'entreprise		Nombre	296	220
Taux de rotation des salariés		%	5,3	4,5
Démissions de CDI (volontaire)	Démissions	Nombre	155	137
	Taux de démission	%	2,9	2,7
Taux de démission de CDI par zone géographique (volontaire)	France	%	1,3	1,5
	Europe (Hors France)	%	3,7	3,2
	Asie	%	7,8	7,6
Mobilité CDI (volontaire)	Mobilité inter métiers	Nombre	243	218
	Mobilité inter pays	Nombre	34	44

Le **taux de rotation des salariés (formule ESRS)** couvre tous les salariés (personnes physiques) actifs au cours de l'année en CDI (y compris les dirigeants mandataires sociaux, hors administrateurs). Le statut CDI a été utilisé pour calculer cet indicateur, car il ne semble pas pertinent de calculer un taux de rotation sur des salariés dont le contrat est à durée déterminée. Les salariés dits « inactifs » sont exclus du périmètre.

- La formule de calcul utilisée est : Nombre de départs CDI année N / Nombre de salariés CDI actifs au 01/01/N (à défaut, au 31/12/N-1).
- Les motifs de départ pris en compte sont : démissions, retraites, licenciements, autres départs (rupture conventionnelle, rupture période d'essai, décès, autres). Un salarié qui est présent le 31/12/N, mais qui quitte l'entreprise ce jour-là, aura son mouvement de sortie le 01/01/N+1.

Le **taux de rotation (formule INSEE)** calculé sur les entrées et les sorties est de 6,7 % en 2025 tout comme en 2024. Le chiffre publié dans le Rapport de durabilité 2024 utilisait la formule de

calcul de l'INSEE soit 6,7 %. Le **chiffre 2024 est corrigé dans le tableau ci-dessus et fait figurer le taux de rotation 2024 calculé selon la formule ESRS.**

- La formule de calcul utilisée est [(Nombre d'entrées CDI année N + Nombre de départs CDI année N)/2] / Nombre de salariés CDI actifs au 01/01/N (à défaut, au 31/12/N-1).
- Les motifs d'entrée pris en compte sont : recrutements externes, consolidations en CDI.
- La consolidation en CDI prend en compte les effectifs dont le contrat est converti en CDI au cours de l'année si leur embauche en CDI a eu lieu dans les 3 mois qui suivent la fin de leur précédent contrat et si elle concerne la même entité que celle de leur précédent contrat.

Les indicateurs volontaires « **Démissions de CDI** » et « **Taux de démissions de CDI** » couvrent les salariés actifs en CDI uniquement et n'intègrent pas les entités cédées ou en cours de cession. Le taux de démissions de CDI est calculé en rapportant le nombre de démissions de CDI au nombre total de CDI actifs.

Indicateurs liés à la négociation collective et dialogue social (S1-8)

Salariés couverts par des conventions collectives et par des représentants des travailleurs (S1-8-AR-70-T1)

Taux de couverture	31/12/2025		
	Pourcentage de salariés couverts par des conventions collectives dans l'Espace économique européen (S1-8-60-b)	Pourcentage de salariés couverts par des conventions collectives hors de l'Espace économique européen (S1-8-60-c)	Pourcentage de salariés couverts par des représentants des travailleurs dans l'Espace économique européen (S1-8-63-a) ⁽¹⁾
0 - 19 %			
20 - 39 %			
40 - 59 %			
60 - 79 %			
80 - 100 %	Allemagne ; Autriche ; Belgique ; Espagne ; Finlande ; France ; Irlande ; Italie ; Luxembourg ; Pays-Bas ; Suède ; Bulgarie ; Hongrie ; Pologne ; République tchèque ; Roumanie ; Slovaquie	Chili ; Mexique ; Émirats Arabes Unis ; Malaisie ; Taiwan ; Hong Kong ; Singapour ; Suisse ; Chine ; Japon ; Royaume-Uni ; États-Unis	France ; Italie ; Luxembourg ; Allemagne ; Autriche ; République tchèque ; Espagne ; Pologne ; Belgique ; Finlande ; Irlande ; Pays-Bas ; Suède ; Bulgarie ; Hongrie ; Roumanie ; Slovaquie

Ce tableau couvre tous les salariés actifs en CDI et CDD (y compris les dirigeants mandataires sociaux, hors administrateurs), exprimés en personnes physiques au 31 décembre 2025.

L'ensemble des collaborateurs du Groupe Amundi sont couverts par l'Accord mondial conclu le 9 octobre 2023. Amundi promeut le dialogue social dans l'ensemble de ses entités ainsi que le rappelle l'article 2 de l'accord mondial précité.

L'Espace économique européen (EEE) regroupe 30 pays ; les 27 membres de l'Union européenne, auxquels s'ajoutent l'Islande, la Norvège et le Liechtenstein. La convention collective se définit comme tout accord écrit relatif aux conditions de travail et d'emploi conclu entre, d'une part, un employeur, un groupe d'employeurs ou une ou plusieurs organisations d'employeurs, et, d'autre part, une ou plusieurs organisations représentatives de travailleurs, ou, en l'absence de telles organisations, les représentants des travailleurs intéressés, dûment élus et

mandatés par ces derniers en conformité avec la législation nationale. Cet accord ou convention peut être conclu au niveau de l'établissement, l'entreprise, de la branche ou de tout autre niveau choisi par les signataires. À titre d'exemple : accord ou convention collective sectorielle, national, de branche, d'entreprise, etc.

Le représentant du personnel et/ou représentant syndical se définit selon la législation nationale applicable, comme un salarié de l'entreprise, désigné ou élu pour représenter et défendre les intérêts des salariés auprès de l'employeur. Le représentant du personnel peut également être désigné ou élu par une organisation syndicale ou par les membres de celle-ci, conformément aux dispositions nationales applicables. Il peut avoir des droits particuliers (ex. : d'information et de consultation) et conclure des accords collectifs. Les garanties d'exercice de ses fonctions de représentant sont assurées par la législation nationale applicable. À titre d'exemple : conseil d'entreprise, Comité d'entreprise, délégué du personnel, délégué syndical, délégation du personnel.

Accords signés par thème (volontaire)

Thème	Unité	31/12/2025		31/12/2024	
		France	International	France	International
Rémunérations et périphériques	Nombre	6	3	1	7
Formation	Nombre		3		1
Dialogue social	Nombre		2		2
Emploi	Nombre	3	6		2
Temps de travail	Nombre		3	1	5
Diversité	Nombre		2		1
Santé sécurité	Nombre		2	1	2
Autres	Nombre		5	3	4

Ce tableau liste par thème le nombre d'accords d'entreprise ou avenants signés par Amundi au cours de l'année 2025, témoignant du dynamisme de son dialogue social.

Engagement (volontaire)

Indicateur	Unité	31/12/2025	31/12/2024
Part des salariés actionnaires	%	60	64
Score de recommandation employeur ⁽¹⁾	%	83	84

(1) Taux de réponses positives à l'affirmation « Je recommanderais mon entreprise à mon entourage comme un bon employeur », proposée lors de l'enquête annuelle réalisée par Willis Towers Watson auprès de l'ensemble des collaborateurs en décembre 2025.

Indicateurs liés à la diversité (S1-9)

Thème	Indicateur	Unité	31/12/2025	31/12/2024
Salariés dans la population des dirigeants (S1-9-66-a) Comité exécutif (COMEX)	Femmes dirigeantes	Nombre	18	19
		%	39,1	38,8
	Hommes dirigeants	Nombre	28	30
		%	60,9	61,2
Répartition des salariés par tranche d'âge (S1-9-66-b) ⁽¹⁾	Moins de 25 ans	Nombre	46	54
	De 25 à 30 ans	Nombre	401	432
	De 30 à 35 ans	Nombre	608	625
	De 35 à 40 ans	Nombre	678	669
	De 40 à 45 ans	Nombre	807	876
	De 45 à 50 ans	Nombre	892	952
	De 50 à 55 ans	Nombre	972	984
	De 55 à 60 ans	Nombre	607	646
	De 60 à 65 ans ⁽²⁾	Nombre	288	329
	Plus de 65 ans ⁽²⁾	Nombre	30	51
Âge moyen (S1-9-66-b-ii) (volontaire)		Années	45,1	45,2
Nombre de nationalités en France (S1-9-CA-T1) (volontaire)		Nombre	69	62
Plan jeunesse en France (volontaire)	Part des moins de 30 ans dans les recrutements en CDI	%	34,0	34,4
	Nombre de jeunes accueillis et formés	Nombre	1 476	1 426
	Nombre de stagiaires, alternants, et emplois d'été ⁽³⁾	Nombre	925	898
	Nombre d'alternants 2025	Nombre	150	170
Égalité Femmes-Hommes (volontaire)	Part des Femmes dans le vivier des talents	%	49,3	43
	Part des Femmes dans la population des dirigeants (Senior Leadership team)	%	37,1	33,7

(1) La répartition des salariés par tranche d'âge (S1-9-66-b) couvre, pour chaque tranche d'âge, tous les salariés actifs en CDI et CDD (y compris les dirigeants mandataires sociaux, hors administrateurs), exprimés en Équivalent Temps Plein (ETP) au 31 décembre 2025. L'indicateur couvre 99,9 % des salariés

(2) Pour information, en tenant compte des salariés inactifs le nombre de salariés de 60 à 65 ans se situe à 331 et le nombre de salariés de plus de 65 ans se situe à 34.

(3) Y compris VIE CIFRE.

Pour l'Âge, la formule de calcul utilisée est : (Date de référence - Date de naissance)/365.25 (la date de référence étant le dernier jour du mois).

Pour l'Âge moyen, la formule de calcul utilisée est : (Âge au dernier jour du mois * Nombre de personnes de cet âge)/Effectif total.

Pour le nombre de nationalités, sont considérés les salariés actifs en CDI (y compris les dirigeants mandataires sociaux, hors administrateurs), exprimés en personnes physiques au 31 décembre 2025. Pour ces deux calculs, les salariés inactifs (qui perçoivent une rémunération mais ne sont plus en activité, ou qui ne perçoivent plus de rémunération et qui ne sont plus en activité, mais qui sont toujours liés à l'entité par un contrat de travail) ont été exclus du périmètre.

Le nombre de jeunes accueillis et formés fait référence aux jeunes personnes intégrées dans l'entreprise dans le cadre de divers dispositifs de formation et d'emploi. Cela inclut les jeunes sous contrat d'Alternance (contrat de professionnalisation ou d'apprentissage), les Auxiliaires de Vacances (jeunes employés saisonniers), les CIFRE (Conventions industrielles de formation par la recherche), les contrats à durée déterminée (CDD), les Stagiaires (jeunes en formation pratique) et les VIE (Volontariat international en entreprise). Ces dispositifs visent à favoriser l'insertion professionnelle des jeunes en leur offrant des opportunités de formation et d'expérience dans le monde du travail.

Salaires décents (S1-10)

Salariés percevant un salaire décent (S1-10-69)

Unité		31/12/2025		31/12/2024	
Salariés actifs	Personnes physiques	5 417	100,00 %	5 573	100,00 %

Ce tableau couvre tous les salariés actifs en CDI et CDD (y compris les dirigeants mandataires sociaux, hors administrateurs), exprimé en personnes physiques au 31 décembre 2025.

Définitions :

- **Salaire** : il s'agit du salaire brut annuel théorique versé sur l'année. Pour les collaborateurs à temps partiel ou entrés dans l'entité en cours d'année, le salaire brut annuel versé sur l'année a été redressé à 100 % (équivalent temps plein).

- **Salaire décent** : à défaut de définition légale, Amundi a retenu la définition de Fair Wage Network, organisme externe reconnu internationalement. Le salaire décent retenu correspond au salaire décent pour une famille de 2 adultes et un nombre d'enfants qui correspond au taux de fécondité du pays, ajusté au nombre de travailleurs dans le ménage.

Salariés ne percevant pas un salaire décent (S1-10-70)

Tous les salariés d'Amundi perçoivent un salaire décent.

Handicap (volontaire)

Indicateur	Unité	31/12/2025	31/12/2024
Nombre de recrutements ou d'intégration de personnes en situation de handicap France	Nombre	12	11

Ce tableau couvre tous les recrutements de CDI, CDD et alternants et concerne les personnes BOETH (bénéficiaires de l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés), telles que définies par la loi.

Formation (S1-13)

Indicateur	Unité	31/12/2025	31/12/2024
Salariés ayant participé à des entretiens réguliers de performance et d'évolution de carrière (S1-13-83-a)	Nombre	5 027	4 894
	%	92,8	95,5
Nombre moyen d'heures de formation (S1-13-83-b)	Total	21,6	18,1
	Femmes	23	18,8
	Hommes	20,2	17,6
Formations règlementaires (volontaire)	Part de personnes formées	%	100

L'indicateur « **Salariés ayant participé à des entretiens réguliers de performance et d'évolution de carrière (S1-13-83-a)** » couvre les salariés actifs en CDI et CDD et n'intègre pas les entités cédées ou en cours de cession.

L'indicateur « **Nombre moyen d'heures de formation (S1-13-83-b)** » couvre les salariés actifs en CDI et CDD et n'intègre pas les entités cédées ou en cours de cession. Il comprend tout type de formations y compris les formations en présentiel, en e-learning et les formations règlementaires.

La **part de personnes formées (indicateur volontaire sur les formations règlementaires)** concerne l'ensemble des collaborateurs y compris les non-permanents.

Indicateurs de santé et de sécurité (S1-14)

Indicateur	Unité	31/12/2025	31/12/2024
Salariés couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité (S1-14-88-a)	%	95,6	94,1
Nombre de décès de salariés dus à des accidents du travail et à des problèmes de santé liés au travail (S1-14-88-b)	Nombre	0	0
Accidents du travail (S1-14-88-c)	Nombre	10	5
	%	1,5	0,6
Taux d'absentéisme maladie en France (volontaire)	%	1,3	1,5

Ce tableau couvre tous les salariés actifs en CDI et CDD (y compris les dirigeants mandataires sociaux, hors administrateurs), exprimés en personnes physiques au 31 décembre 2025.

Définitions :

- **Système de Gestion de la Santé et de la Sécurité** : il s'agit d'un cadre structuré qui vise à garantir la santé et la sécurité des collaborateurs, en intégrant des processus et des pratiques visant à identifier, évaluer et maîtriser les risques professionnels, tout en favorisant un environnement de travail sûr et sain, en accord avec un engagement envers le bien-être des équipes et la responsabilité sociale de l'entreprise. En Europe, ce système a été introduit par la Directive européenne 89/391 du 12 juin 1989, qui établit un cadre général pour la protection de la santé et de la sécurité des travailleurs dans l'Union européenne.

- **Jours d'absence** : en jours ouvrables. Le nombre de jours perdus est comptabilisé en y incluant les premier et dernier jours complets d'absence. Il convient de tenir compte des jours calendaires. Les jours pendant lesquels la personne concernée n'est pas censée travailler (par exemple : week-ends, jours fériés) ne sont donc pas considérés comme des jours perdus.
- **Accidents de travail rejetés par la Sécurité sociale** : si l'accident de travail a été rejeté par la Sécurité sociale et qu'il n'y a pas de recours, celui-ci n'est pas inclus dans les statistiques. En revanche, si la Sécurité sociale ne s'est pas encore prononcée ou si la décision de rejet de la Sécurité sociale est contestée, l'accident de travail est inclus dans les statistiques car celui-ci a finalement bien été déclaré.

Indicateurs de rémunération (S1-16)

	Unité	31/12/2025	31/12/2024
Écart de rémunération entre les genres (S1-16-97-a)	%	25,3	26,5
Rapport entre le ratio de rémunération totale annuelle de la personne la mieux rémunérée et la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés (S1-16-97-b)		26,5	28,5
Index de l'égalité salariale Femmes-Hommes (en France) (volontaire)	Nombre de points sur 100	86,0	86,0
Rémunération variable collective moyenne en France (volontaire)	K€	11	10,4
Salaires annuels moyens des effectifs CDI actifs en France (salaire brut de base) (S1-16-CA-T3) (volontaire)	Total - Hommes	K€ 88,7	86,5
	Total - Femmes	K€ 76,8	75,0
	Total	K€ 83,7	81,7
Part de la rémunération long terme des 200 cadres dirigeants indexée sur des objectifs 'investissement responsable (volontaire)	%	20	20

Les indicateurs Écart de rémunération entre les genres (S1-16-97-a) et Rapport entre le ratio de rémunération totale annuelle de la personne la mieux rémunérée et la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés (S1-16-97-b), ne couvrent pas les entités cédées ou en cours de cession.

Définitions :

- **Rémunération fixe annuelle (RFA)** : correspond au salaire brut annuel théorique versé sur l'année.
- **Rémunération variable individuelle (RVI)** : correspond aux rémunérations liées à la performance individuelle du collaborateur telle que les bonus, les commissions sur ventes ou autres éléments variables sur objectifs.

- **Rémunération variable collective (RVC)** : correspond aux rémunérations variables collectives (participation, intéressement, abondement) versées sur l'année au titre de l'année précédente par les collaborateurs présents en fin de période.
- **Écart de rémunération entre les genres (S1-16-97-a)** : ce ratio reflète l'écart entre la rémunération annuelle totale moyenne des femmes par rapport à la rémunération annuelle totale moyenne des hommes, sans distinction de la localisation ou du type d'emploi.

- **Rapport entre le ratio de rémunération totale annuelle de la personne la mieux rémunérée et la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés (S1-16-97-b) :** cet indicateur couvre tous les salariés actifs en CDI et CDD (y compris les dirigeants mandataires sociaux, hors administrateurs), au 31 décembre 2025. L'indicateur est exprimé en ratio d'écart. Les rémunérations prises en compte dans ce calcul sont la rémunération fixe annuelle (RFA), la rémunération variable individuelle (RVI) et la rémunération variable collective (RVC). Pour les collaborateurs à temps partiel, le salaire brut annuel versé sur l'année a été redressé à 100 % (équivalent temps plein). La rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés exclut la personne la mieux rémunérée. La formule de calcul utilisée est : (salaire fixe brut + variable individuel + variable collectif de la personne la mieux payée) / rémunération annuelle totale médiane (RFA + RVI + RVC) de tous les salariés (CDI, CDD, hors dirigeants mandataires sociaux, à l'exclusion de la personne la mieux rémunérée). Hors entités cédées ou en cours de cession.

- **Index de l'égalité salariale Femmes-Hommes (en France) (volontaire) :** l'Index de l'égalité salariale Femmes-Hommes, instauré par la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018, permet aux entreprises de mesurer leur avancée en matière d'écart salarial entre les femmes et les hommes à poste et âge égaux. Il se calcule sur 100 points, à partir de 5 indicateurs :
 - Indicateur 1 : écart de rémunération entre les femmes et les hommes, par catégorie de postes équivalents et par tranche d'âge.
 - Indicateur 2 : écart du taux d'augmentations individuelles (hors promotion) entre les femmes et les hommes.
 - Indicateur 3 : écart de taux de promotions entre les femmes et les hommes.
 - Indicateur 4 : pourcentage de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année de leur retour de congé maternité.
 - Indicateur 5 : nombre de salariés du sexe sous-représenté dans les 10 plus hautes rémunérations.

Incidents et sanctions liés au travail en matière de droits de l'homme au sein des effectifs (S1-17)

Thème	Indicateur	Unité	31/12/2025	31/12/2024
Incidents et/ou plaintes liés au travail	Incidents de discrimination (S1-17-103-a)	Nombre	5	5
	Plaintes déposées par les canaux pour exprimer des préoccupations (S1-17-103-b)	Nombre	2	0
	Plaintes déposées auprès des Points de Contact Nationaux (S1-17-103-b)	Nombre	0	0
	Amendes, pénalités et indemnités pour dommages résultant de violations concernant les facteurs sociaux et les droits de l'homme (S1-17-103-c)	K€	0	0
Incidents graves constatés en matière de droits de l'homme	Problèmes graves de droits de l'homme et d'incidents liés à sa propre main-d'œuvre (S1-17-104-a)	Nombre	0	0
	Problèmes graves de droits de l'homme et d'incidents liés à sa propre main-d'œuvre qui sont des cas de non-respect des Principes directeurs des Nations Unies et des Lignes directrices de l'OCDE (S1-17-104-a)	Nombre	0	0
	Amendes, pénalités et indemnités pour des problèmes graves de droits de l'homme et des incidents liés à sa propre main-d'œuvre (S1-17-104-b)	K€	0	0

Amundi n'a pas recensé la présence d'incidents graves en matière de droits de l'homme. Les incidents graves en matière de droit humains peuvent être définis comme le non-respect des principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, de la déclaration de l'Organisation Internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail ou des principes directeurs de l'OCDE.

Les incidents graves peuvent être des cas de discrimination, de harcèlement ou d'atteintes aux droits de l'homme (travail forcé, traite des êtres humains ou encore travail des enfants).

Le processus mis en place par Amundi pour couvrir ces questions en matière de droits de l'homme, est détaillé dans la section 3.5.2.8 Protection des lanceurs d'alerte.

ESRS S4 Clients et utilisateurs finaux

Ambition

Adapter notre offre aux évolutions des réglementations de la finance durable ainsi qu'aux exigences, besoins, préférences en matière de durabilité des clients et utilisateurs finaux des distributeurs de l'épargne et de l'investissement d'Amundi ainsi que des clients institutionnels.

Accompagner nos clients dans la sélection des solutions d'investissement, services de délégation de gestion ainsi que des solutions technologiques adaptés à leurs exigences et leurs besoins, à leurs préférences en matière de durabilité, à leur profil de risque et au contexte de marché

Protéger nos clients avec plusieurs dispositifs : gouvernance produits, information transparente, gestion des réclamations, gestion des données à caractère personnel et prévention des cyberattaques



IMPACT POSITIF

- **Impact positif** sur la société lié à l'adéquation des produits et services au profil de la clientèle (gouvernance produit, transparence de l'information, gestion des réclamations)



IMPACT NÉGATIF

- **Impact négatif** sur des services en cas de cyberattaque



RISQUES

- **Risque de réputation** en cas de fuites, vols ou utilisation inappropriée de données à caractère personnel
- **Risque financier** à la suite d'une incapacité de fournir les services essentiels et coût opérationnel de remédiation associé



POLITIQUES ET ACTIONS

Protéger la clientèle

- Connaissance des besoins des investisseurs et adaptation à leurs attentes
- Transparence des informations avec des contenus ciblés
- Dispositif de gestion des réclamations au cœur des processus d'amélioration continue

Protéger les données à caractère personnel

- Protection des systèmes d'information
- Sensibilisation et culture sur la protection des données à caractère personnel
- Mise en conformité des traitements de données à caractère personnel
- Gestion des demandes d'exercice de droits
- Gestion des violations de données à caractère personnel

Prévenir les cyberattaques

- Gestion et surveillance du risque
- Sensibilisation, exercices de crise et tests de résilience
- Protection des systèmes d'information
- Cyber-incidents et plan de continuité d'activité
- Amélioration et adaptation du dispositif



MESURES ET CONTRÔLES

- **Mesurer la satisfaction** des clients
- **Vérifier l'intérêt** et la compréhension des contenus
- **S'appuyer sur des outils de mesures** pour évaluer et restituer la sécurité informatique
- **Contrôler en permanence** le risque lié aux technologies de l'information et de la communication
- **Être couvert** par une assurance cyber
- **Adopter une approche de contrôle** lié aux traitements de données à caractère personnel **par les risques**
- **Inform**er les directions concernées des vulnérabilités observées, **identifier** les traitements les plus à risque, **évaluer** l'efficacité des mesures en place et celles qui devraient être déployées afin de minorer le risque

3.4 Clients et utilisateurs finaux (ESRS S4)

3.4.1 Stratégie

3.4.1.1 Ambition

Être un partenaire de confiance qui agit chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société est la raison d'être d'Amundi. Cet engagement se traduit par la volonté :

- d'adapter son offre par rapport aux évolutions des réglementations de la finance durable ainsi qu'aux exigences, besoins, préférences en matière de durabilité des investisseurs individuels, distributeurs de l'épargne et de l'investissement ainsi que des investisseurs institutionnels et entreprises ;
- d'accompagner ses clients dans la sélection des solutions d'investissement, services de délégation de gestion ainsi que des solutions technologiques adaptées à leurs exigences et leurs besoins, à leurs préférences en matière de durabilité, à leur profil de risque et au contexte de marché ;
- de protéger les clients avec plusieurs dispositifs : gouvernance produits, information transparente, gestion des réclamations, gestion des données à caractère personnel et prévention des cyberattaques.

Pour atteindre cet objectif, Amundi base sa démarche sur :

- une application stricte de la réglementation et une bonne connaissance de ses clients afin de mieux les conseiller et les accompagner ;
- la mise à disposition d'une offre complète afin de répondre aux exigences et préférences des investisseurs en matière de durabilité avec des animations, outils et services associés pour les accompagner dans la sélection de l'offre tout en responsabilisant et formant ses équipes pour apporter le conseil adapté ;
- une gouvernance produits et services, une information ciblée et accessible, claire et transparente, des systèmes de prévention et de contrôles inhérents aux pratiques commerciales.

3.4.1.2 Impacts, Risques et Opportunités matériels et interactions avec le modèle d'affaires

Les IRO matériels pour les clients et utilisateurs finaux sont tous positionnés dans la chaîne de valeur aval.

		Description	Position dans la chaîne de valeur	Politique
Impact	Positif	Impact positif sur la société lié à l'adéquation des produits et services au profil de la clientèle (gouvernance produit, transparence de l'information, gestion des réclamations)	Opérations propres	3.4.2 Protéger la clientèle
	Négatif	Impact négatif sur des services en cas de cyberattaque	Opérations propres	3.4.3 Prévenir les cyberattaques
Risques		Risque de réputation en cas de fuites, vols ou utilisation inappropriée de données à caractère personnel	Opérations propres	3.4.4 Protéger les données à caractère personnel (RGPD)
		Risque financier à la suite d'une incapacité de fournir les services essentiels et coût opérationnel de remédiation associé	Opérations propres	3.4.3 Prévenir les cyberattaques

Ces impacts, risques et opportunités sont liés au modèle d'affaires du Groupe notamment à travers :

- l'engagement d'Amundi d'assumer pleinement son rôle d'entreprise citoyenne en développant et adaptant ses offres pour répondre aux besoins de ses clients dans toutes leurs diversités et de les accompagner dans la sélection ;
- une stratégie affirmée de renforcer son leadership en matière d'Investissement responsable qui permet d'améliorer son image sur les enjeux ESG ;
- l'obligation légale d'appliquer les réglementations dont celle de la finance durable ;
- une organisation globale et locale avec des systèmes de prévention et de contrôles visant à protéger les clients ;
- l'intégration des cybermenaces et de la sécurité des données à caractère personnel dans sa gestion des risques opérationnels.

3.4.1.3 Intérêts et points de vue des parties intéressées

Le Groupe Amundi tient compte des intérêts et points de vue de ses clients et utilisateurs finaux au travers de plusieurs dispositifs :

- système d'écoute et de veille afin d'analyser les besoins des investisseurs ;
- « parcours client » institutionnel et entreprise en cohérence avec son profil incluant le recueil des informations sur ses préférences en matière de durabilité à travers un questionnaire d'adéquation, lorsque cela est adapté ;

- mesure de satisfaction des clients avec l'Indice de recommandation client (IRC)/Net Promoter Score (NPS) afin de s'assurer que les attentes de ses clients sont bien respectées ;
- gestion des réclamations avec une analyse visant à identifier et traiter les principaux motifs de réclamations ou irritants clients.

Ces intérêts et points de vue sont en lien avec le modèle d'affaires décrit dans le chapitre ESRS 2.

3.4.1.4 Champ d'application

Entités concernées	Entités du Groupe Amundi ⁽¹⁾
Parties prenantes affectées	• Investisseurs individuels <i>via</i> leurs conseillers habituels • Distributeurs de l'épargne et de l'investissement (réseaux bancaires, banques privées, gestion de fortune, Conseillers en Gestion de Patrimoine Indépendants, <i>family offices</i>, gestionnaires d'actifs, banques en ligne et plateformes digitales) • Investisseurs institutionnels (assureurs, entreprises dont les plans d'épargne salariale et retraite, fonds de pension, banques centrales et fonds souverains)
Portée géographique	• Monde

Amundi, avec ses filiales et *joint-ventures*, accompagne plus de 200 millions d'investisseurs. Chaque grand segment de clientèle bénéficie d'équipes commerciales, marketing et service clients adaptées, avec une forte proximité locale grâce à la présence d'Amundi dans plus de 34 pays. Les trois grands segments de clientèle sont :

Investisseurs individuels

Amundi propose des solutions d'épargne adaptées aux projets de vie (études, immobilier, retraite, etc.), au profil de risque et à l'horizon d'investissement, disponibles auprès des conseillers habituels des investisseurs individuels.

Distributeurs de l'épargne et de l'investissement

Amundi offre les meilleurs services financiers et les solutions technologiques les plus innovantes sur toute la chaîne de valeur de l'épargne pour les réseaux bancaires, banques privées, gestion de fortune, Conseillers en Gestion de Patrimoine Indépendants, *family offices*, gestionnaires d'actifs, banques en ligne et plateformes digitales. Près de 600 distributeurs partenaires français et étrangers commercialisent des solutions d'épargne construites par Amundi et le Groupe compte plus de 125 000 utilisateurs de ses plateformes technologiques.

Investisseurs institutionnels

Amundi accompagne plus de 1 000 clients investisseurs institutionnels à travers le monde : assureurs, entreprises dont les plans d'épargne salariale et retraite, fonds de pension, banques centrales et fonds souverains.

Les terminologies ci-dessous sont définies comme suit :

Clients : investisseurs institutionnels (assureurs, entreprises dont les plans d'épargne salariale et retraite, fonds de pension, banques centrales, fonds souverains), interlocuteurs et conseillers des distributeurs de l'épargne et de l'investissement ainsi qu'investisseurs individuels salariés des sociétés clientes de l'épargne salariale et retraite.

Investisseurs : personnes morales ou épargnants individuels qui investissent dans des fonds susceptibles d'être gérés par Amundi.

3.4.1.5 Indicateurs et cibles

Amundi suit l'efficacité des actions mises en œuvre, par exemple avec des mesures de la satisfaction des clients et des contrôles du respect des réglementations. L'objectif est d'agir dans l'intérêt de ses clients. Amundi n'a pas de cible autre que cet objectif.

(1) Amundi et ses filiales en France et à l'international. À l'exemption des entreprises associées en Chine, en Corée du Sud, en Inde, au Maroc et aux États-Unis, qui sont mises en équivalence dans le périmètre de consolidation des états financiers. Amundi ne disposant pas du contrôle opérationnel sur ces entreprises associées (détenues à hauteur de ~ 30 %), elles ont été exclues du périmètre.

3.4.1.6 Cadre et références

Cadre réglementaire

Les obligations législatives, réglementaires et professionnelles relatives aux politiques « clients et utilisateurs finaux » proviennent de réglementations internationales (ex : Dodd Frank Act), européennes (ex : Directives MiFID II, AIFMD, UCITS, DORA, RGPD, etc.), nationales (ex : Code Monétaire et Financier, Règlement Général de l'AMF, etc.), règlements (ex : SFDR, etc.) ou de cadres internes (ex : Charte éthique et Code de conduite).

Amundi s'engage à respecter les droits de l'homme dans le cadre de la promotion de son offre (Cadres normatifs : Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme ; Principes directeurs de l'OCDE).

Cadre de mise en œuvre

Afin de respecter ses obligations, le Groupe s'est doté d'un corpus normatif dédié pour la protection de la clientèle et d'un cadre normatif de sécurité des systèmes d'information ⁽¹⁾.

Ils s'appliquent à l'ensemble des entités sur des sujets comme l'épargne financière ou le dispositif de réclamations ou la prévention des cyberattaques.

Ces obligations sont complétées par un socle de contrôles associés à chaque thématique.

Une Charte éthique, commune à l'ensemble des entités du groupe Crédit Agricole dont Amundi, a été adoptée en 2017. Elle souligne les valeurs de proximité, de responsabilité et de solidarité. Cette charte synthétise les principes d'actions et de comportement à respecter vis-à-vis des clients et utilisateurs finaux. Le Code de conduite d'Amundi vient mettre en pratique les engagements de cette Charte. Une fiche est dédiée aux Relations avec les clients. Concrètement, elle présente des conseils en termes de comportement avec des exemples sur ce qui est à faire et à ne pas faire.

Pour s'assurer du respect des droits et des libertés des personnes, dont les données à caractère personnel, le Groupe s'appuie sur un dispositif composé des quatre piliers suivants : « Gouvernance », « Corpus normatif », « Formation » et « Contrôle ».

Rôles et responsabilités

« Adapter l'offre, accompagner et protéger les clients » sont l'affaire de tous, comme précisé dans le Code de conduite d'Amundi. Cela implique le respect par chaque collaborateur et dirigeant des règles et principes relatifs aux relations avec les clients et la vigilance dans chacune des décisions et actions du quotidien.

3.4.1.7 Politiques, gouvernance et plans d'action

En accord avec son engagement sociétal, Amundi a défini des objectifs, mis en place une gouvernance et des plans d'action ainsi que des mesures et contrôles à l'égard de ses clients et utilisateurs finaux.

3.4.2 Protéger la clientèle

En résonance avec sa raison d'être, Amundi vise à protéger ses clients et leurs intérêts légitimes au travers d'une relation responsable, transparente et loyale et d'un conseil centré sur le besoin et la satisfaction client. La protection de la clientèle est une priorité affirmée. Dans ce cadre, Amundi, en tant que prestataire de services d'investissement :

- s'assure que les informations sur les produits mises à disposition des clients et des porteurs de parts d'OPC soient claires, transparentes et non trompeuses, notamment sur les solutions d'Investissement responsable ;

- veille à ce que les clients et porteurs de parts soient traités équitablement ;
- s'abstient de placer les intérêts d'un groupe de clients, de porteurs de parts ou actionnaires ou les siens au-dessus de ceux d'un autre groupe de clients, porteurs de parts ou actionnaires.

3.4.2.1 Gouvernance, rôle et responsabilités

Amundi dispose d'une gouvernance dédiée pour superviser le lancement et l'évolution des activités produits et services. Cette organisation vise à protéger l'intérêt de tous les clients.

Tous les produits, services et activités de toutes les entités du Groupe, en France et à l'international, sont concernés.

Cette gouvernance s'appuie notamment sur deux Comités décisionnels et un Comité du Conseil d'Administration :

Comité Nouvelle Activité & Produit (NAP)

Présidé par le Directeur de la ligne métier Risques, membre du Comité de Direction Générale (GMC), ce Comité valide toute nouvelle activité/nouveau type de produit ou service développé au sein du Groupe avant son développement par la ligne métier ou l'entité concernée. Ce Comité, à caractère décisionnel et exécutoire, permet à toutes les fonctions opérationnelles et de contrôle de valider l'activité dans toutes ses composantes (Opérations, IT, Gestion, Négociation, Juridique, Risques, Conformité, Finance, Marketing, Commercial, Investissement responsable, Sécurité, etc.).

(1) Cadre normatif constitué par un ensemble de documents structuré en 3 niveaux : politique principale, politique de domaine et standards. L'ensemble est publié sur l'intranet du Groupe.

Comité Produits et Services central (CPS)

Instance décisionnelle, présidée chaque mois par le Directeur de la ligne métier Marketing & Produits, membre du Comité exécutif, ce Comité valide la création, l'évolution des supports de placement et les services associés proposés par Amundi.

Ses membres incluent notamment les responsables des lignes métiers Risques, Juridique, Conformité, Gestion, Finance, Stratégie et Investissement responsable ainsi que le sponsor du projet et toute autre ligne métier pouvant être concernée.

En parallèle, Amundi dispose d'un processus de validation des fonds dédiés et mandats (création ou évolution) équivalent à celui des fonds ouverts.

Comité des risques du Conseil d'Administration

Ce Comité se réunit chaque trimestre. Il a notamment pour missions :

- de veiller à la qualité des procédures permettant d'assurer la conformité de l'activité du Groupe avec les lois et règlements français et étrangers ;
- d'examiner l'adéquation des dispositifs et des procédures de contrôle interne par rapport aux activités exercées et aux risques encourus ;
- d'analyser tout sujet susceptible de représenter un facteur de risque de nature à générer des situations préjudiciables à l'entreprise, en l'exposant à un risque financier ou de réputation trop important.

3.4.2.2 Plans d'action

Les actions mises en œuvre s'organisent autour des piliers suivants :

- la connaissance des besoins des investisseurs et l'adaptation à leurs attentes ;
- la qualité des offres qui traduit l'engagement du Groupe en matière de gouvernance produits et services à chaque étape de la vie des offres commercialisées ;
- la transparence des informations avec des contenus ciblés et la vérification de leur compréhension afin de permettre aux investisseurs de prendre leurs décisions de façon éclairée ;
- l'écoute client matérialisée par un dispositif de gestion des réclamations au cœur des processus d'amélioration continue.

La connaissance des clients

Comprendre les besoins

Amundi s'appuie sur des dispositifs d'écoute et de veille, actionnés par grandes classes d'actifs, types de gestion, segments de clientèle et zones géographiques, pour analyser à la fois les tendances de marché, les pratiques concurrentielles, les comportements et besoins des clientèles et développer des offres et services adaptés à chaque segment, tout en intégrant les dernières évolutions réglementaires et technologiques de l'industrie. Ces dispositifs prennent systématiquement en compte le volet ESG. Une mesure de la performance financière et des risques des offres par rapport à la concurrence est également réalisée systématiquement par segment de clientèle.

Dans ce cadre, la Direction de la Conformité vérifie la pertinence de l'offre proposée aux clients, valide tout nouveau produit ou toute modification substantielle d'un produit existant, contrôle le respect du processus de réponses apportées aux réclamations des clients et des porteurs. De plus, la Direction de la Conformité s'assure notamment de la qualité et de l'équilibre de l'information produite, conjointement avec la Direction Juridique.

Amundi a ainsi mis en place des Comités de contrôle dont :

- le Comité Conformité : présidé par le Directeur Général Délégué, il se réunit à minima tous les trimestres. Il définit les principes du groupe en matière de sécurité financière, intégrité des marchés, conformité des activités et supervise les risques de conformité ;
- le Comité Risques Groupe (GRC) : présidé par le Directeur Général Délégué, il se réunit mensuellement. Il définit les limites de risque pour toutes les activités et supervise le suivi des risques ;
- le Comité de Contrôle Interne (CCI) : présidé par le Directeur Général Délégué, il se réunit mensuellement. Il supervise l'ensemble du périmètre de contrôle et garantit la pertinence et l'exhaustivité du cadre de contrôle ;
- le Comité des risques du Conseil d'Administration ⁽¹⁾.

Par ailleurs, le Comité de Direction Générale (GMC), qui décide des grands sujets du Groupe, peut être amené à se prononcer sur des décisions commerciales, financières, réglementaires ou de contrôle. Ces sujets sont ainsi suivis au plus haut niveau de l'entreprise par ce Comité, présidé par la Directrice Générale, qui se réunit de manière hebdomadaire.

Ainsi, à titre d'exemple, Amundi :

- anime depuis 2016 un Comité Consultatif « Global Advisory Board » composé de grands experts externes au Groupe. Réunis trois fois par an, ils échangent sur les perspectives économiques et géopolitiques mondiales, analysent leurs impacts sur les marchés financiers et affinent la compréhension des besoins financiers des clients dans chacune des grandes zones géographiques ;
- assure une veille concurrentielle. Basée à Paris, ainsi qu'à Milan et Hong Kong, l'équipe Business Intelligence intervient également avec des correspondants sur chacun des marchés où Amundi est présente. Ses productions sont accessibles aux collaborateurs *via* un intranet régulièrement enrichi avec des études sur les produits ;
- sponsorise, par ailleurs, de manière récurrente, des études afin de mieux comprendre les attentes des différents segments de clientèle qu'elle sert, et suivre leur évolution.

Tout au long de l'année 2025, Amundi s'est appuyée sur de nombreuses études internes et externes pour analyser l'appétence, les besoins, les préoccupations et les tendances d'investissement durable de ses segments de clientèle, en Europe comme en Asie. L'équipe Business Intelligence réalise, par ailleurs, chaque année une analyse de la perception de différents segments de clients concernant la qualité des produits et services. L'adéquation aux besoins, la qualité des interactions avec les clients et la pertinence des reportings y sont évaluées régulièrement. De même, la dimension ESG est systématiquement examinée et analysée dans le cadre de chacune des études de marché réalisées.

(1) Comité décrit dans le chapitre 3.4.2.1

Amundi a également :

- mené une étude auprès d'un panel d'investisseurs individuels pour la 5^e année consécutive en France, également cette année en Allemagne, Autriche, Espagne et en Italie, afin de mieux saisir leur compréhension et attentes en matière d'Investissement responsable dans ces pays et pour mieux appréhender leurs différences de comportement et d'attente ;
- reconduit l'enquête annuelle Amundi CREATE, lancée en 2014, où plus de 150 fonds de pension représentant presque 3 trillions d'euros d'encours ont été interrogés sur leur choix en matière d'allocation d'actifs ;
- sponsorisé pour la première fois un événement organisé par Central Banking en Amérique latine réunissant des directeurs de réserves de banques centrales, permettant de mieux comprendre leurs principaux défis et l'évolution de leurs besoins en matière d'investissement.

Par ailleurs, le Groupe organise des événements « peer to peer » pour certains segments de clientèle ⁽¹⁾ afin de leur permettre d'échanger sur leurs principaux défis, tout en offrant à Amundi l'occasion de participer à ces conversations interactives et approfondies. Organisés en juin dernier lors de l'Amundi World Investment Forum, ils ont rassemblé notamment des CIO, des responsables de l'Investissement responsable/ESG, des économistes en chef et des clients.

Recueillir les préférences en matière de durabilité

Amundi a mis en place un « parcours client » institutionnel et entreprise afin d'accompagner la distribution de ses produits et services.

Il s'appuie notamment sur des procédures, régulièrement mises à jour, ainsi que des processus associés. Ces processus sont principalement mis en œuvre autour d'un Customer Relationship Management (CRM, outil de gestion de la relation client) regroupant l'ensemble des informations commerciales relatives à chaque client et prospect, ainsi qu'au suivi de l'adéquation entre préférences clients et offre d'investissement.

Lorsque la catégorisation du client ⁽²⁾ et son objectif d'investissement le nécessitent ⁽³⁾, le « parcours client » débute par le recueil des informations au travers de questionnaires remplis par le client ou prospect :

- un questionnaire d'évaluation du caractère approprié « appropriateness test » portant sur ses connaissances et son expérience en matière d'investissement ;
- un questionnaire d'évaluation de l'adéquation « suitability test » portant sur sa situation financière (y compris sa capacité à subir des pertes) et ses objectifs d'investissement (y compris sa tolérance au risque) ainsi que ses préférences de durabilité.

Le questionnaire de « suitability test » est adapté au type de service fourni : conseil en investissement « fonds ouvert » ou conseil en investissement sur produit dédié/gestion de portefeuille (mandat). Pour les clients professionnels, les connaissances et l'expérience des produits financiers sont présumées acquises (« appropriateness test » non requis). L'adéquation est revue périodiquement.

Afin de permettre une meilleure traçabilité de ce processus, l'outil CRM d'Amundi a été enrichi de fonctionnalités permettant la collecte, le stockage et la consultation des questionnaires et des données recueillies, mais également la traçabilité et le suivi des renouvellements réguliers prévus par les procédures du Groupe.

Depuis fin 2023, le questionnaire de recueil des objectifs d'investissement comporte des questions concernant les préférences en matière de durabilité des clients investisseurs institutionnels et entreprises.

En 2024, Amundi a procédé à la mise à jour des questionnaires existants pour tous les clients dans les entités présentes en France. Ce plan de remédiation, finalisé en 2025, a permis de recueillir les objectifs financiers et les préférences en matière de durabilité des clients concernés.

En 2025, de nouvelles fonctionnalités ont été mises en place afin de vérifier l'adéquation entre les objectifs et les préférences des clients et les caractéristiques des fonds ouverts qu'ils détiennent. Une première campagne de contrôle a été menée courant 2025 et a permis d'identifier des axes d'amélioration à prévoir pour les prochaines périodes.

La diffusion d'une information transparente

Amundi informe ses clients de manière régulière, ciblée, avec des contenus facilement accessibles en multicanal. Elle vérifie la bonne compréhension des supports et des contenus.

Des contenus ciblés

Amundi communique auprès de ses clients sur un large éventail de sujets : les solutions d'Investissement responsable, l'information réglementaire sur les fonds, mais également ses perspectives de marché, les tendances d'investissement, l'actualité géopolitique ou ses études en matière de finance durable et d'ESG.

Elle adapte le type de communication et les supports aux segments de clientèle et s'appuie notamment sur une base de données clients pour cibler les communications digitales. Des procédures ont été mises en place pour garantir des mises à jour rapides et efficaces des contenus proposés en cas de besoin, par exemple pour les communications de crise.

Une communication transparente multicanal

Amundi communique avec ses clients par divers canaux d'information adaptés à leurs besoins : emails, sites internet, portails, plateformes dédiées, webinaires, visioconférences, événements virtuels et *Secure File Transfer Protocol* (SFTP).

Sur son site www.amundi.com, Amundi met à la disposition des investisseurs une documentation complète organisée par pays et type de clientèle comprenant :

- la documentation juridique, les politiques de gestion et les informations sur les produits et performances ;
- les informations sur les solutions d'Investissement responsable ;
- les politiques et la documentation réglementaire.

Des portails dédiés sont également disponibles pour les investisseurs institutionnels et les entreprises, leur permettant de consulter et de télécharger des informations sur leurs avoirs, les offres de gestion et la réglementation, ainsi que la possibilité de s'abonner aux reportings.

(1) Fonds de pension, banques centrales, entreprises, banques de détail, gestionnaires de fortune et banques privées, plateformes numériques.

(2) Trois catégorisations : clients professionnels, clients non-professionnels et contreparties éligibles.

(3) Sont exemptés les distributeurs, les clients non européens suivis dans des entités non européennes ainsi que les clients professionnels suivis en Europe dont les activités ne se font pas pour compte propre mais pour compte de clients finaux.

En 2025, Amundi a organisé tout au long de l'année des webinaires et des événements clients, afin de présenter ses perspectives macro-économiques, ses convictions sur les différentes classes d'actifs ainsi que les thèmes d'investissement à privilégier.

Les investisseurs professionnels ont accès à la recherche d'Amundi via le centre de recherche Amundi Research Center de l'Amundi Investment Institute (<https://research-center.amundi.com/>) où de nouvelles publications sur l'investissement et les vues de marché, ainsi que des documents académiques et éducatifs, sont disponibles chaque mois. Une série de podcasts, intitulée *Outerblue*, aborde divers thèmes de recherche et est accessible sur toutes les plateformes de téléchargement.

Amundi partage régulièrement les nouveautés et informations clés sur les réseaux sociaux en particulier LinkedIn et Instagram, avec des pages dédiées.

Enfin, Amundi invite régulièrement ses clients à des événements globaux ou régionaux en présentiel pour favoriser les échanges entre investisseurs. Ces événements sont organisés par segment de clientèle, thème ou classe d'actifs. Créé il y a plus de quinze ans, l'*Amundi World Investment Forum* est devenu l'un des principaux événements de la gestion d'actifs auquel participent des personnalités de renom, notamment des lauréats du prix Nobel d'économie. En 2025, l'événement a porté sur l'adaptation dans le contexte géopolitique et économique actuel, sous l'intitulé «Adaptation in motion : Setting out a new way forward». Il a rassemblé plus de 1 000 participants, dont plus de 800 clients représentant plus de 80 pays, qui ont eu l'opportunité d'échanger autour des grandes tendances et défis de l'industrie financière.

Un dispositif de gestion des réclamations

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue de la qualité de service, le Groupe Amundi dispose d'un dispositif de gestion des réclamations. Il vise à traiter de manière efficace, équitable et harmonisée les réclamations de ses clients conformément à la réglementation applicable. Ce dispositif s'applique à tous les clients et non clients.

Les modalités de traitement des réclamations, les contacts ainsi que l'information sur la possibilité de bénéficier d'une médiation à titre gratuit (lorsque le dispositif s'applique localement) sont disponibles sur les sites externes d'Amundi et de ses filiales.

La gestion des réclamations est encadrée par des procédures internes mises à jour périodiquement portant sur :

- la réception et l'analyse de la réclamation ;
- le circuit de traitement et le respect du délai de réponse imparti ;
- la restitution et le suivi.

Le groupe Amundi maintient une vigilance constante sur les réclamations reçues de ses clients afin d'améliorer la qualité des services et produits proposés.

3.4.2.3 Mesures et contrôles

Mesurer la satisfaction des clients

Pour mesurer la satisfaction des clients et s'assurer que leurs attentes sont bien respectées, Amundi utilise l'Indice de recommandation client (IRC⁽¹⁾), appelé *Net Promotor Score* (NPS⁽²⁾) en anglais. L'indice vise à comprendre le degré d'engagement des clients vis-à-vis de la marque Amundi, à mesurer leur satisfaction globale et la probabilité de recommander Amundi à d'autres pairs.

La mesure, réalisée sous forme d'enquête, est régulière dans différents pays et annuelle auprès des réseaux bancaires partenaires français et des clientèles institutionnelles internationales. L'enquête permet d'obtenir, selon les segments de clientèle, des éléments complémentaires d'appréciation sur le positionnement concurrentiel d'Amundi, la qualité de ses offres, services, accompagnement, outils, informations ainsi que sur son approche d'Investisseur responsable. Ces enquêtes sont complétées par l'acquisition d'études annuelles de participation mesurant la satisfaction des clientèles institutionnelles.

IRC des distributeurs de l'épargne et de l'investissement

Des campagnes d'IRC ont été menées auprès des réseaux bancaires dans trois pays en 2025. Près de 9 000 conseillers de clientèle de ces réseaux ont été interrogés. Les résultats d'Amundi se situent dans la moitié positive des scores, tous secteurs d'activité confondus, depuis plusieurs années.

IRC des investisseurs institutionnels

En 2025, 81 clients ont répondu à l'enquête de satisfaction menée auprès de la clientèle institutionnelle afin d'évaluer, notamment, la perception du positionnement concurrentiel d'Amundi, son service clients, ses stratégies d'investissement et leurs performances ainsi que son approche d'Investisseur responsable.

L'IRC de la clientèle institutionnelle se maintient à un niveau solide et s'établit à 40, en hausse de 5 points par rapport à l'année précédente. Par ailleurs, 84 % des répondants jugent leur expérience avec Amundi très bonne, voire excellente, notamment en ce qui concerne la relation commerciale et l'efficacité du suivi commercial.

(1) L'Indice de Recommandation Client, ou IRC, est un outil de mesure de la satisfaction des clients qui s'intéresse au degré d'engagement des clients pour une marque ainsi qu'à la santé des relations clientèles. Il est réalisé par un tiers (institut de sondage) par enquête directe auprès des clients.

(2) Net Promoter Score (NPS) : IRC équivalent au pourcentage de promoteurs (notes 9 à 10) moins le pourcentage de détracteurs (notes de 0 à 6).

Vérifier l'intérêt et la compréhension des contenus

Amundi vérifie régulièrement la bonne compréhension des contenus qu'elle diffuse auprès de ses segments de clientèles. Pour les investisseurs individuels, elle s'appuie sur des prestataires externes qui soumettent des questionnaires en ligne ou par téléphone à des panels représentatifs de clients et utilisateurs finaux.

Quelques exemples pour 2025 :

- des conseillers de clientèle des réseaux bancaires partenaires ont été sollicités dans une enquête qualitative pour tester la conception du nouveau rapport climat ;
- le nouveau format et le contenu du document de présentation des fonds (*Fund Teaser*) a été soumis à un groupe qualitatif de clients investisseurs individuels ;

- une étude a été menée avec la clientèle externe, investisseurs individuels et distributeurs, visant à tester les parcours internet des nouveaux sites promotionnels ;
- dans le cadre de la campagne « Retraite », des tests d'impact ont été réalisés avec les clients investisseurs individuels, permettant d'ajuster le contenu et le format.

Suivre les réclamations

Le dispositif de gestion des réclamations permet d'identifier d'éventuels manquements afin de mettre en œuvre des actions correctrices.

Le suivi de la mise en œuvre de ces actions est effectué sous la supervision de la Direction de la Conformité. Le suivi des réclamations est intégré au tableau de bord d'indicateurs de la Direction Générale.

3.4.3 Prévenir les cyberattaques

Le groupe Amundi, comme d'autres acteurs du secteur financier, fait face à des risques croissants de cybercriminalité ciblant son système d'information et celui de ses sous-traitants. Conscient des enjeux liés à la sécurité numérique, Amundi a intégré les cybermenaces dans sa gestion des risques opérationnels et déploie une stratégie pour les maîtriser. L'entreprise a pour objectif de prévenir les cyberattaques et de lutter contre la cybercriminalité visant à limiter les risques d'interruption du système d'information ainsi que les vols de données.

3.4.3.1 Gouvernance, rôle et responsabilités

La gouvernance de la cybersécurité est assurée par plusieurs Comités :

- Comité mensuel de Contrôle Interne (CCI) : il présente régulièrement l'activité et les résultats des contrôles permanents à la Direction Générale ;
- Comité Sécurité (COMSEC) : cette instance décisionnelle, présidée par le Directeur Général Délégué, se réunit quatre fois par an pour définir la stratégie de cybersécurité et de continuité d'activité ;
- Comité des risques du Conseil d'Administration ⁽¹⁾ : il informe le Conseil d'Administration a minima deux fois par an.

Le Comité sécurité du groupe Amundi (COMSEC) est l'instance principale de la gouvernance en matière de sécurité. Ce Comité, décisionnaire et exécutoire, définit la stratégie et évalue le niveau de maîtrise du Groupe dans le domaine de la sécurité des systèmes d'information. La stratégie de cybersécurité et son adéquation à la menace sont examinées régulièrement au Conseil d'Administration, instance la plus élevée. Plus globalement, la déclaration d'appétence aux risques Groupe, soumise chaque année à l'approbation du Conseil d'Administration de Crédit Agricole S.A., intègre des indicateurs clés relatifs au risque informatique.

Le programme « cyberrésilience » d'Amundi fait l'objet d'un suivi opérationnel à travers un Comité de pilotage présidé par la Direction Générale, regroupant les activités identifiées comme critiques. L'avancée du programme est présentée et validée au moins une fois par an en Comité Sécurité et en Comité des Risques du Conseil d'Administration.

Le département Sécurité a la charge du contrôle permanent du Groupe Amundi en matière de sécurité des systèmes d'information, des données à caractère personnel, de la protection des personnes et des biens et de la continuité d'activité.

Organisée de façon centralisée tout en s'appuyant sur des correspondants locaux, la Direction de la Sécurité regroupe différents pôles d'expertises.

Déclinant la politique du groupe Crédit Agricole, le Responsable de la Sécurité des systèmes d'information est chargé de définir et mettre en œuvre la stratégie afin d'anticiper et prévenir une atteinte à l'intégrité, la confidentialité, la disponibilité ou la traçabilité des données, des actifs informationnels et plus largement d'assurer la maîtrise des risques liés aux Technologies de l'information et de la communication (TIC). Cette stratégie est validée par la Direction d'Amundi. Il en est de même pour la stratégie de résilience opérationnelle numérique ainsi que les plans de réponse associés (plan d'urgence, de communication et de rétablissement/reconstruction).

La gestion des risques liés aux technologies de l'information et de la communication est confiée à une équipe d'experts, placée sous la responsabilité du *Chief Information Security Officer* (CISO). Cette équipe, indépendante de la Direction des Systèmes d'Information, dispose de moyens et d'un budget dédiés.

(1) Comité des risques du Conseil d'Administration présenté en 3. 4. 2. 1.

3.4.3.2 Plans d'action

Dans le contexte d'évolution de la menace d'attaques cybercriminelles et notamment des attaques par rançongiciel, ciblant Amundi, l'un de ses clients, partenaires ou fournisseurs, la stratégie de sécurité de l'information inclut un plan pluriannuel dit de cyberrésilience.

Gestion et surveillance du risque

Le cadre de gestion des risques est mis à jour annuellement ou après des incidents majeurs.

L'exploitation du système d'information est encadrée par des procédures. Les méthodologies de projet intègrent la sécurité dès la phase de développement ou de leur acquisition. Les vulnérabilités des systèmes sont corrigées dans des délais proportionnés à leur niveau de risque.

Le CISO s'appuie sur le dispositif du groupe Crédit Agricole et collabore avec le CERT-CA en charge de l'anticipation, de la veille et de la réponse à incident (mobilisable 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7). Il dispose également de son propre Security Operation Center (SOC), chargé de la détection des incidents de sécurité et de leur traitement. Les clients peuvent remonter l'impact éventuel subi *via* le dispositif de gestion des réclamations d'Amundi.

Par ailleurs, Amundi a établi des partenariats avec des entités gouvernementales pour renforcer sa résilience face aux cybermenaces.

Sensibilisation, exercices de crise et tests de résilience

Les collaborateurs d'Amundi jouent un rôle clé dans la détection des tentatives de cyberattaques. Des actions de sensibilisation, exercices de crise et tests de résilience sont menés annuellement pour renforcer la vigilance.

Les actions de sensibilisation sont organisées auprès de l'ensemble des collaborateurs d'Amundi ainsi qu'auprès de populations ciblées. Elles utilisent différents supports :

- des formations obligatoires à la cybersécurité ;
- des campagnes de tests d'hameçonnage (phishing) quatre fois par an, suivies de sessions de formation complémentaires adaptées et obligatoires ;
- des web conférences hybrides (sur site et/ou en ligne) pour tous les collaborateurs chaque année afin d'illustrer l'évolution du risque et de la menace cyber ;
- des articles sur l'intranet d'Amundi ;
- une campagne de sensibilisation dédiée pour chaque membre de la Direction Générale d'Amundi ;
- une session annuelle de sensibilisation aux risques, liée à la cybersécurité et à la résilience du Comité des risques du Conseil.

Les tests de résilience visent à valider les plans d'urgence, de communication ou de reconstruction.

Des exercices de crise sont aussi réalisés chaque année avec la Direction d'Amundi. Par exemple, en 2025 un scénario de cyberattaque majeure a été simulé avec le Global Investment Committee (GIC, réunissant les Directeurs de la gestion et des membres du Comité de Direction), après un exercice avec la Direction de la Communication en 2024, et des simulations impliquant le Global Management Committee en lien avec des acteurs extérieurs (Ministère de l'Intérieur français notamment) en 2023.

Protection des systèmes d'informations

L'accès aux systèmes est strictement contrôlé, avec des authentifications renforcées et un cloisonnement des données. Les externalisations informatiques sont encadrées par des clauses de sécurité et des droits d'audit.

Cyber-incidents et plan de continuité d'activité

Des dispositifs de détection et réaction sont en place afin d'identifier les menaces, notamment des tentatives d'exfiltration de données, et agir en conséquence.

Le plan de continuité d'activité, adapté aux spécificités d'Amundi et décliné par filiale en fonction du cadre réglementaire local et des activités de chaque entité, est régulièrement testé et mis à jour.

Amélioration et adaptation du dispositif réalisées en 2025

En réponse à l'évolution des menaces, le programme pluriannuel de cyberrésilience mis en place en 2021 a été reconduit. Ce programme qui vise à améliorer toujours davantage les capacités d'anticipation, de détection ou de protection des systèmes d'information inclut :

- un plan de communication et de gestion de crise ;
- un plan de continuité d'activité pour garantir les fonctions critiques ;
- un plan de réaction aux incidents de cybersécurité ;
- un plan de restauration des données ou de reconstruction de tout ou partie du système d'information si celui-ci venait à être atteint.

Les autres principales initiatives menées en 2025 ont porté sur :

- une amélioration de la remédiation des potentielles vulnérabilités *via* de nouveaux outils, reporting et un renforcement de la gouvernance (Comité opérationnel mensuel piloté par la DSI ⁽¹⁾ ;
- un renforcement de la traçabilité des opérations sur les bases de données ;
- la poursuite des actions de sensibilisation *via* une campagne nationale et internationale durant le mois de la cybersécurité :
 - à Paris, des échanges entre l'équipe cybersécurité et les collaborateurs avec la distribution de plus de 2 000 fiches mémo résumant les « 10 conseils clés »,
 - dans chaque pays, des conférences ou réunions locales animées par le représentant local de la cybersécurité.

Ces rencontres ont permis de sensibiliser largement et de recueillir des questions concrètes, sources d'amélioration du dispositif d'Amundi ;

- la poursuite des actions de cyberrésilience avec de nouveaux tests plus complets avec les métiers, la reconstruction d'un socle minimal d'application critiques, etc.

Par ailleurs, les certifications aux normes internationales choisies par Amundi ont été renouvelées en 2025 (ISAE 3402 et SOC 2 Type II).

Amundi a aussi engagé un plan de mise en conformité DORA ⁽²⁾, plan qui a été audité comme étant conforme (adéquate). Ce plan a permis de renforcer le niveau de maturité sécurité, de résilience ainsi que la gestion de nos prestataires TIC (Technologies de l'information et de la communication). La mise en conformité DORA implique la mise en œuvre d'un plan de communication de crise dédié aux clients.

(1) Direction des Services Informatiques.

(2) Digital Operational Resilience Act.

3.4.3.3 Mesures et contrôles

Outils de mesures

Le dispositif de contrôle et pilotage de la sécurité du système d'information s'appuie sur des outils permettant d'évaluer et restituer le niveau de maîtrise du Groupe des risques informatiques, dont la sécurité informatique (Tableau de bord, plan de contrôle notamment).

Le groupe Crédit Agricole a modélisé ses scénarios de risques cyber majeurs pour restituer, en vision risque, l'efficacité des mesures de sécurité déployées.

Contrôles

Le contrôle du risque lié aux TIC s'appuie sur des contrôles permanents comprenant des scans de vulnérabilité ou des tests de pénétration réguliers portant sur les infrastructures, les applications ou les données. Ces campagnes de tests sont menées principalement par des entreprises tierces et prennent différentes formes.

En complément, des tests « Red Team » sont régulièrement mis en œuvre. Ces tests visent à tester la capacité de résistance de l'ensemble de l'entreprise face à des adversaires préparés et sur le temps long. Ces tests permettent également de mettre à l'épreuve les capacités de détection et de réaction des équipes de défense.

Enfin, ces tests sont complétés par des campagnes de « Bug Bounty » appelées aussi « prime aux bogues » permettant de proposer à des chercheurs en sécurité informatique de signaler de potentielles failles de sécurité qu'ils pourraient identifier. Chaque programme permet de définir une grille de primes, permettant une récompense financière différente en fonction de la criticité de la vulnérabilité découverte.

Assurance

Amundi est couvert par un contrat d'assurance cyber qui garantit l'impact financier dû à l'atteinte du système d'information et la perte de données confidentielles.

3.4.4 Protéger les données à caractère personnel

Dans un contexte où chacun communique des données à caractère personnel dans un environnement dématérialisé, le groupe Crédit Agricole s'est doté d'une charte sur l'usage des données à caractère personnel qui repose sur cinq principes : utilité et loyauté, éthique, transparence et pédagogie, sécurité, maîtrise des clients sur l'utilisation de leurs données. Cette charte offre à l'ensemble des collaborateurs un cadre de référence, en France comme à l'international, rappelant les engagements du Groupe et les bonnes pratiques à suivre.

Amundi informe ses clients sur l'exercice de leurs droits et les modalités de traitement des données à caractère personnel qui sont collectées.

En sa qualité d'employeur, Amundi assure la protection des données à caractère personnel de ses collaborateurs et le respect de leur vie privée via une Charte collaborateurs. Une Charte distincte destinée aux candidats est également mise à disposition.

3.4.4.1 Gouvernance, rôle et responsabilités

Le pilotage du dispositif de protection des données à caractère personnel d'Amundi est assuré par un Délégué à la Protection des Données Groupe (DPO) qui a été nommé dès l'entrée en vigueur du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD). En complément, Amundi a nommé en interne des correspondants DPO dans ses filiales étrangères de l'Union européenne, ainsi qu'un correspondant au sein d'Amundi ESR, teneur de compte en épargne salariale.

La gouvernance des données à caractère personnel est assurée en particulier par trois Comités :

- Comité RGPD : présidé par le Directeur Général Délégué, il se réunit chaque année. Le DPO présente le bilan et les actions de l'année écoulée ;
- Comité Sécurité (COMSEC) ⁽¹⁾ : le DPO présente les violations de données à caractère personnel survenues au cours du trimestre et les actions d'information mises en œuvre ;
- Comité des risques du Conseil d'Administration ⁽²⁾ : sur demande, le DPO présente les violations des données à caractère personnel survenues.

(1) COMSEC présenté en 3.4.3.1.

(2) Comité des risques du Conseil d'Administration présenté en 3.4.2.1.

3.4.4.2 Plans d'action

Pour Amundi, la protection des données à caractère personnel est un enjeu fondamental.

Pour assurer la conformité des traitements de l'entreprise au RGPD, l'équipe DPO d'Amundi accompagne les collaborateurs au quotidien dans la revue de la documentation associée à tout traitement de données à caractère personnel dont ils ont la charge (fiches de traitement, mentions d'information, contrats, analyse d'impact sur la protection des données, etc.).

Protection des systèmes d'information

L'accès aux systèmes est strictement contrôlé, avec des authentifications renforcées et un cloisonnement des données. Les données sont classées et protégées suivant leur sensibilité, notamment par le chiffrement. Les externalisations informatiques impactant des données à caractère personnel sont contractuellement encadrées par des clauses imposées par RGPD (Article 23-3).

Sensibilisation et culture sur la protection des données à caractère personnel

Amundi a renforcé la sensibilisation du personnel à la protection des données à caractère personnel en rappelant les obligations liées à ce règlement aux auditeurs internes afin qu'ils puissent systématiquement contrôler le respect de cette réglementation lors de leurs audits.

Amundi a mis en place, dès 2021, un module de formation obligatoire portant sur la réglementation relative aux traitements des données à caractère personnel. Cette formation est dispensée aux collaborateurs du groupe tous les deux ans, à l'exception des salariés de la Direction Epargne Salariale et Retraite pour laquelle elle est obligatoire tous les ans. Cette formation a été suivie par tout le personnel d'Amundi en 2025 ⁽¹⁾.

Au quotidien, l'équipe DPO d'Amundi se montre présente pour répondre à toute question relative au RGPD des métiers ou des personnes concernées (clients, tiers, etc.).

En apportant des conseils adaptés aux métiers, elle aide à intégrer les bonnes pratiques de protection des données dans les processus internes et à réduire les risques de non-conformité. Les collaborateurs sont ainsi mieux armés pour protéger les données des clients, des collaborateurs, et de toutes autres personnes concernées par un traitement de données à caractère personnel d'Amundi.

Mise en conformité des traitements de données à caractère personnel

L'accompagnement de l'équipe DPO porte notamment sur les points suivants :

- veiller au respect des principes fondamentaux du RGPD (licéité, loyauté, transparence, limitation des finalités) en s'assurant que chaque traitement poursuit une finalité déterminée, explicite et légitime ;

- faire reposer, pour chaque finalité, le traitement sur un fondement juridique approprié et, dans la mesure du possible, unique, en respectant les exigences spécifiques liées à chaque base légale ;
- garantir l'information des personnes et faciliter l'exercice de leurs droits (information, accès, rectification, effacement/droit à l'oubli, limitation, opposition, portabilité lorsque cela est possible), en veillant à l'accessibilité, à la traçabilité et à la compréhension des informations transmises en cas de collecte directe, indirecte ou de traitement ultérieur pour une finalité différente ;
- appliquer le principe de minimisation : ne collecter que les données strictement nécessaires aux finalités poursuivies, définir des durées de conservation proportionnées et conformes aux obligations légales, et mettre en place des mesures de sécurité et de confidentialité adaptées (pseudonymisation, chiffrement, contrôles d'accès, journaux de traçabilité, etc.) ;
- respecter les exigences dans le cadre de transfert de données à caractère personnel vers un Pays Tiers hors Union européenne ;
- faire une Analyse d'impact sur la protection des données (AIPD) et/ou une mise en balance des intérêts lorsque le traitement est susceptible d'engendrer un risque élevé pour les droits et libertés des personnes concernées ;
- assurer la traçabilité et la documentation des traitements : compléter et maintenir le registre des activités de traitement d'Amundi ; veiller également à ce que les sous-traitants tiennent leur propre registre pour les opérations effectuées pour le compte du responsable de traitement ;
- renforcer la gouvernance opérationnelle : responsabiliser les entités par des mesures organisationnelles et techniques, désigner, lorsque cela est possible, un responsable opérationnel pour chaque traitement et définir contractuellement les relations entre parties (sous-traitance, responsabilité conjointe ou disjointe) après une analyse factuelle de l'influence réelle sur les finalités et les moyens. Dans le cadre de la sous-traitance, imposer des garanties et un encadrement contractuel des sous-traitants ; en cas de coresponsabilité, formaliser précisément les obligations de chacune des parties ;
- appliquer le principe d'*Accountability* en documentant et en traçant les actions, décisions et mesures techniques et organisationnelles permettant d'apporter la preuve du respect du RGPD.

(1) À l'exception des filiales situées en Chine et au Japon.

Gestion des demandes d'exercice de droits

Le RGPD garantit pour la personne concernée la possibilité de se réapproprier ses données en lui permettant d'exercer ses droits. Amundi met en place un parcours simple, sécurisé et traçable, destiné à faciliter cet exercice.

Concrètement, Amundi :

- fournit des informations claires et compréhensibles sur les traitements qu'elle met en œuvre, afin que chaque personne concernée par la collecte de ses données puisse identifier le sort des données et le fondement du traitement mis en œuvre ;
- facilite le dépôt de demande (formulaire en ligne chez Amundi Epargne Salariale et Retraite, adresse e-mail dédiée, possibilité d'adresser une demande par courrier) ;
- garantit que l'exercice des droits est gratuit et respecte les délais légaux de réponse (réponse dans les meilleurs délais et au plus tard dans le délai d'un mois, délai pouvant être prolongé de deux mois si la personne concernée est informée de cette prolongation avant le terme du premier mois et que cette prolongation est justifiée) ;
- vérifie l'identité du demandeur de manière proportionnée et ne demande de justificatifs d'identification que si cela est nécessaire ;
- évalue la recevabilité des demandes et, en cas de rejet, notifie la personne en précisant le motif et les voies de recours ;
- instruit chaque demande et met en œuvre les actions requises (corrections, effacement, limitation, transmission des données portables), en documentant les décisions et les mesures prises ;

- conserve la trace complète des demandes, des échanges et des preuves d'exécution dans un registre dédié pour satisfaire au principe d'*Accountability* ;
- informe, lorsque c'est nécessaire, les destinataires externes ayant reçu des données en cas de rectification, d'effacement ou de limitation, sauf impossibilité ou charge disproportionnée, et conserve la preuve de cette notification ;
- prend en compte les directives post-mortem laissées par la personne (générales ou particulières) et à défaut, concourt à l'organisation et au règlement de la succession du défunt à l'initiative des héritiers.

Gestion des violations de données à caractère personnel

Amundi met tout en œuvre pour prévenir les violations de données. Si, malgré ces mesures, une violation devait survenir, elle serait traitée avec la plus grande attention.

En cas de violation de données à caractère personnel présentant un risque pour les droits et libertés des personnes concernées, Amundi s'efforcera de notifier la violation à l'Autorité de contrôle dans les 72 heures suivant la détection de violation.

En cas de risque élevé pour les personnes concernées, Amundi notifiera la violation aux personnes concernées et documentera les violations de données à caractère personnel dans son registre des violations.

Ces violations sont documentées dans un registre dédié. Amundi s'assure que des mesures techniques et organisationnelles suffisantes ont été mises en place suite à la violation.

3.4.4.3 Mesures et contrôle du risque

Amundi adopte une approche par les risques. Son plan d'action, décrit ci-dessus, a pour objectif de contrôler le risque lié aux traitements de données à caractère personnel en réduisant à la fois la probabilité de violation et les impacts négatifs sur les personnes et sur le groupe. Les actions décrites servent à repérer, prioriser et traiter les situations à risque au quotidien.

En plus de la tenue de trois registres distincts (activités de traitement, demandes d'exercice de droits et violations), le DPO effectue, sur la base de ces trois registres, des reportings trimestriels, semestriels et annuels.

Ces reportings permettent d'informer les différentes directions concernées des vulnérabilités observées, d'identifier les traitements les plus à risque, d'évaluer l'efficacité des mesures en place et celles qui devraient être déployées afin de minorer le risque.

ESRS G1 Conduite des affaires

Deux enjeux majeurs

Amundi promeut une conduite éthique qui s'inscrit dans sa volonté d'exercer toutes ses activités selon les normes et le professionnalisme les plus élevés et à agir au mieux des intérêts de ses parties prenantes.

- La Direction de la Conformité pilote le respect des obligations réglementaires et professionnelles au moyen d'un dispositif de contrôle intégré, de politiques clés et d'un reporting aux instances dirigeantes.
- La Gouvernance Achats veille à une gestion saine des relations fournisseurs en intégrant des critères RSE et en optimisant les délais de paiement.



IMPACT POSITIF

- Impacts positifs sur la société par la mise en œuvre d'un dispositif de lanceurs d'alerte



IMPACT NÉGATIF

- Impact négatif lié aux retards de paiement, aux pratiques non-éthiques et à une prévention insuffisante des conflits d'intérêts



RISQUES

- Risque réputationnel et réglementaire lié à des pratiques d'achats non-responsables et à des manquements RSE de fournisseurs.
- Risque réglementaire en cas de non-conformité LCB-FT ou de détection insuffisante des abus de marché, portant atteinte à l'intégrité des marchés.



POLITIQUES ET ACTIONS

Une éthique dans l'intérêt des clients et de la société

- Promotion d'une culture éthique
- Prévention des conflits d'intérêts
- Lutte contre la corruption
- Protection des lanceurs d'alerte
- Lutte contre la délinquance financière
- Prévention des abus de marché

Relation fournisseurs et pratiques en matière de délais de paiement (G1-2 et G1-6)

- Décarbonation des achats
- Inclusion (achats inclusifs, soutien aux entreprises du travail protégé EA/ESAT)
- Optimisation des délais de traitement des factures



RÉSULTATS CLÉS

Métriques :

5 620

COLLABORATEURS FORMÉS À LA LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT ET LE FINANCEMENT DU TERRORISME ⁽¹⁾

29 jours

DÉLAI MOYEN DE PAIEMENT DES FACTURES DES FOURNISSEURS

0

CONDAMNATION POUR VIOLATION DES LOIS ANTI-CORRUPTION ET ANTI-POT-DE-VIN



CIBLES

0

MAINTENIR 0 PROCÉDURE JUDICIAIRE LIÉE AUX RETARDS DE PAIEMENT

40 jours

MAINTENIR LE DÉLAI MOYEN DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS EN FRANCE EN DESSOUS DE 40 JOURS (EN JOURS CALENDAIRES)

(1) L'écart entre 5 620 (collaborateurs formés) et 5 329 (salariés) tient au mode de comptage : 5 620 correspond aux personnes formées sur l'exercice (y compris départs) ; 5 329 à l'effectif en ETP à la date de référence.

3.5 Conduite des affaires (ESRS G1)

3.5.1 Introduction

La conduite des affaires au sein d'Amundi se traduit par deux enjeux majeurs : la conformité avec les obligations réglementaires et professionnelles pilotée par la Direction de la Conformité et une gestion saine des relations d'affaires avec les fournisseurs, pilotée par la Gouvernance Achats.

3.5.2 Une éthique dans l'intérêt des clients et de la société

3.5.2.1 Stratégie

Le Groupe Amundi promeut une conduite éthique qui s'inscrit dans sa volonté d'exercer toutes ses activités selon les normes et le professionnalisme les plus élevés et à agir au mieux des intérêts de ses parties prenantes.

Le Groupe a mis en place un dispositif de contrôle intégré et indépendant, au service du respect des orientations et des contraintes définies par ses clients ainsi que des obligations d'Amundi à leur égard, et s'appuyant sur un ensemble de politiques clés :

- Charte éthique ;
- Code de conduite ;
- politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts ;
- politique anti-corruption ;
- dispositif de lutte contre la délinquance financière ;
- prévention des abus de marchés.

3.5.2.2 Cadre réglementaire

En matière de conduite des affaires, les obligations du Groupe Amundi proviennent de diverses réglementations relatives aux conflits d'intérêts et à la protection des marchés financiers (ex. MIF, DDA, MAR, MAD), à la lutte contre la délinquance financière (ex. programme de sanctions internationales et réglementation LCB/FT), à la lutte contre la corruption et la protection des lanceurs d'alerte (ex. loi Sapin II, devoir de vigilance, loi Waserman, transposition en France de la Directive (UE) 2019/1937, recommandations de l'Agence Française Anticorruption).

3.5.2.3 Gouvernance

La Conformité réglementaire est un enjeu suivi par les plus hautes instances du Groupe : le Conseil d'Administration d'Amundi *via* ses Comités spécialisés (notamment le Comité des risques (CRCA) et le Comité des rémunérations), ainsi que le Comité de Direction Générale (GMC), le Comité exécutif (COMEX), le Comité de Contrôle Interne (CCI), le Comité de Conformité, le Comité Fraude et Corruption, le Comité de Gestion des Alertes sont impliqués dans la définition, le déploiement et le suivi des politiques de conformité sur les thématiques d'éthique, de la prévention des conflits d'intérêts, de lutte contre la corruption, de lutte contre la délinquance financière, de protection des lanceurs d'alerte ou encore de détection des abus de marché.

Ces instances sont régulièrement tenues informées de l'effectivité de ces politiques, des incidents ou encore des évolutions et sont impliquées dans les processus de validation.

Les membres du Conseil d'Administration sont régulièrement sensibilisés aux thématiques de Conformité réglementaire et de Conduite des affaires (déontologie, éthique, etc.), *via* des formations dédiées.

3.5.2.4 Politiques, objectifs et ambitions, impacts, risques et opportunités et leur champ d'application

Les politiques en matière de conduite des affaires tiennent compte des parties prenantes et sont développées au sein des procédures émises par Amundi. Ces procédures sont disponibles sur les intranets dédiés.

La démarche éthique s'applique à Amundi et ses filiales en France et à l'international, à l'exemption des entreprises associées⁽¹⁾ mises en équivalence dans le périmètre de consolidation des états financiers, Amundi ne disposant pas du contrôle opérationnel sur ces entreprises associées (détenues à hauteur de ~ 30 %) ; elles ont été exclues du périmètre.

	Description	Position dans la chaîne de valeur	Politique
Impacts	Impact positif sur la société en cas de mise en œuvre d'un dispositif de lanceurs d'alerte signalant des pratiques internes non-éthiques en France et à l'international	Opérations propres	3. 5. 2. 8 Protection des lanceurs d'alerte
	Impacts négatifs sur des services ou des parties prenantes en cas de pratiques non-éthiques (ex : corruption)	Opérations propres	3. 5. 2. 5 Promotion d'une culture éthique 3. 5. 2. 7 Lutte contre la corruption
	Impact négatif en cas de détection insuffisante des conflits d'intérêt	Opérations propres	3. 5. 2. 6 Prévention des conflits d'intérêts
Risques	Risque réglementaire en cas de non-respect des obligations en matière de lutte contre la délinquance financière	Opérations propres	3. 5. 2. 9 Lutte contre la délinquance financière
	Risque réglementaire en cas de détection insuffisante des abus de marchés (intégrité des marchés)		3. 5. 2. 10 Prévention des abus de marché

Ces IRO relatifs à la conduite des affaires sont regroupés autour de six thématiques matérielles : la promotion d'une culture éthique, la prévention des conflits d'intérêts, la protection des lanceurs d'alerte, la lutte contre la corruption, la lutte contre la délinquance financière et la prévention des abus de marché.

Pour la cotation du risque financier, Amundi s'est appuyée sur sa cartographie des risques de non-conformité, prenant en compte à la fois les risques financiers récurrents et exceptionnels.

En ce qui concerne les cotations relatives à la matérialité d'impact et à la probabilité d'occurrence, Amundi a réalisé les évaluations en cohérence avec celles du groupe Crédit Agricole, tout en tenant compte des spécificités de son activité. En complément, la méthodologie de cotation des IRO est détaillée dans la section 3.1.4.1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants.

Amundi présente sa culture d'entreprise et les initiatives qu'elle met en œuvre pour promouvoir cette culture dans la section 3.3.1.1 Ambition.

3.5.2.5 Promotion d'une culture éthique

Plan d'action

Les thématiques relatives à l'éthique sont revues chaque trimestre par le Comité des risques du Conseil d'Administration d'Amundi et s'articulent autour des axes suivants :

- **auprès des dirigeants et administrateurs** : au travers de la formation des administrateurs d'Amundi aux enjeux réglementaires de Conformité et de la prise en compte de la promotion de l'éthique dans le cadre de la rémunération de ses dirigeants mandataires sociaux ;

- **auprès des collaborateurs** : qui disposent du corpus éthique du Groupe Amundi composé de la Charte Éthique Groupe et du Code de conduite et sont régulièrement sensibilisés au travers de campagnes de communication, newsletter dédiée, etc. Les nouveaux arrivants doivent prendre connaissance de la Charte éthique et du Code de conduite à leur prise de poste dans l'entreprise ;

- **dans le dispositif d'évaluation de la maîtrise du risque de conduite** : qui met en œuvre les contrôles, les actions de prévention et de renforcement ou de remédiation identifiées.

Indicateurs et cibles

Taux de passage des formations relatives à la culture éthique (volontaire)

Nom de la formation	Unité	31/12/2025	31/12/2024
Éthique professionnelle et déontologie	%	98,9	95,8
Quiz Éthique et Vous	%	98,6	91,7

(1) Entreprises associées en Chine, en Corée du Sud, en Inde, au Maroc et aux États-Unis.

3.5.2.6 Prévention des conflits d'intérêts

Plan d'action

Le plan d'action en matière de prévention et gestion des conflits d'intérêt s'articule autour de 4 axes principaux :

- **La formation et la sensibilisation** : afin que tous les collaborateurs puissent contribuer de manière effective à la prévention des conflits d'intérêts, en fonction des missions qui leur sont confiées, des programmes de formation sont conçus et déployés dans l'ensemble des métiers du Groupe. Ils permettent de comprendre les enjeux réglementaires, les responsabilités, et les risques associés aux conflits d'intérêts.

Ces programmes se composent :

- d'un e-Learning spécifique au sujet des conflits d'intérêts déployé dans toutes les entités du Groupe ;
- de formations ciblées pour les collaborateurs concernés ;
- de campagnes de sensibilisation effectuées auprès des dirigeants et des collaborateurs.
- **L'encadrement du dispositif de prévention et de gestion des conflits d'intérêts via un corpus procédural** couvrant les conflits d'intérêts réglementaires (notamment MIF2 et DDA) et personnels (notamment mandats privés, liens personnels), **et des contrôles** qui font l'objet de mises à jour régulières. Le Groupe Amundi a mis en place un dispositif de contrôle permanent et périodique qui permet de s'assurer du respect des dispositifs de prévention et de gestion des conflits d'intérêts.

- **La gestion du dispositif de détection et de gestion des conflits d'intérêts** : l'identification et la gestion des conflits d'intérêts au sein du Groupe s'articulent autour d'une cartographie qui recense les différents scénarios de conflits d'intérêts au sein de ses activités qui pourraient porter atteinte aux intérêts des clients. Cette cartographie fait l'objet d'une mise à jour régulière. Chaque entité du Groupe gère localement sa propre cartographie des scénarios de conflits d'intérêts au regard de son activité.
- **Le pilotage des conflits d'intérêts** : toute entité du Groupe Amundi tient et met à jour régulièrement un registre consignant les situations pour lesquelles un conflit d'intérêts comportant un risque sensible d'atteinte aux intérêts d'un ou de plusieurs de ses clients ou fonds s'est produit ou est susceptible de se produire.

La Direction de la Conformité informe les instances dirigeantes au moins une fois par an de l'effectivité et du suivi du dispositif de prévention et de gestion des conflits d'intérêts.

La thématique « conflits d'intérêts » fait l'objet d'un reporting dans le Rapport de conformité et du contrôle interne (RCCI) et dans le Rapport de conformité des services d'investissements (RCSI) remis à l'AMF.

Indicateurs et cibles

Les indicateurs de déploiement et d'efficacité des dispositifs de prévention des conflits d'intérêts relèvent de chaque entité.

3.5.2.7 Lutte contre la corruption

Plan d'action

Les plans d'action en matière de lutte contre la corruption s'articulent autour des axes suivants :

- **la formation et la sensibilisation** : des programmes de formation sont conçus et déployés dans l'ensemble du Groupe, y compris aux membres des organes d'administration, de surveillance et de gestion et permettent de comprendre le cadre juridique national, et international, le cas échéant, et d'identifier les enjeux et les responsabilités. Ils explicitent les schémas de corruption identifiés et les risques induits, les diligences à accomplir pour réduire ces risques, les comportements préconisés face aux sollicitations, les modalités de recueil des signalements des conduites inappropriées, ainsi que les sanctions personnelles encourues sur le plan disciplinaire comme pénal en cas de violation. De plus, un Référent Anticorruption est désigné dans chaque entité. Il est issu et désigné par l'instance dirigeante. Il est responsable du pilotage du programme de conformité anticorruption, et de la Revue annuelle de Direction. Le Conseil d'Administration est informé de sa nomination.

Par ailleurs, au-delà des collaborateurs, les fournisseurs du Groupe sont également sensibilisés à la lutte anticorruption : ils sont tenus (*via* une clause contractuelle) de prendre connaissance du Code de conduite anticorruption de l'entité avec laquelle ils sont en relation d'affaires ;

- **l'encadrement du dispositif de lutte contre la corruption par** :
 - **le Code de conduite** qui détaille les règles en matière de prévention des faits de corruption, notamment par l'identification des risques dans les processus métiers et par l'illustration des comportements à proscrire. Les comportements illégaux ou contraires au Code de conduite sont identifiés au travers de contrôles, de plaintes de clients ou de tiers, de signalements internes ou externes soit directement, soit *via* la plateforme de signalement. Une fois identifiés, ils font l'objet d'une évaluation initiale pour déterminer leur gravité et décider le cas échéant de la mise en œuvre d'une enquête plus approfondie constituée d'entretiens avec les parties impliquées, de la collecte de preuves, et la consultation des politiques et des procédures internes. À l'issue de l'enquête si le comportement illégal ou contraire au Code de conduite est confirmé, des mesures disciplinaires ou correctives appropriées sont mises en place,

- la **politique anti-corruption** qui est conforme à la convention des Nations unies contre la corruption, disponible sur les sites internet et intranet d'Amundi,
- la **procédure Lutte contre la corruption**, qui s'applique à l'ensemble du Groupe et présente les principes d'organisation au sein du Groupe,
- le **plan de Contrôle** portant sur le dispositif de Lutte contre la corruption qui est associé à la procédure ;
- le **pilotage et le suivi du déploiement des dispositifs anticorruption** au sein du Groupe par la Direction de la Conformité Groupe suit annuellement le déploiement des dispositifs anticorruption des entités au travers d'un questionnaire basé sur les attendus Groupe en matière de programme de conformité. Le cas échéant il se traduit dans des plans de renforcement ou de remédiation lorsque des écarts sont observés avec les attendus. Au sein d'Amundi, le suivi de la mise en œuvre du programme de conformité anti-corruption est assuré par le Comité de Coordination Prévention de la Fraude et de la Corruption présenté aux organes des Directions ;
- le **pilotage des risques de corruption** au sein du Groupe qui s'appuie sur les cartographies des risques de corruption déployées dans l'ensemble des entités selon une méthodologie Groupe dont peuvent résulter des plans d'action ou de remédiation le cas échéant ;
- la **revue annuelle par les directions des entités** de leurs dispositifs anticorruption, des cartographies des risques et de plans d'action associés ;
- l'**évaluation des tiers**: les procédures et dispositifs d'évaluation en place permettent de mettre en avant la démarche d'éthique des affaires et de prévenir des situations à risque liées au profil d'un tiers. Ces procédures et dispositifs s'appuient notamment sur la connaissance des fournisseurs.

Par ailleurs, le Groupe Amundi est engagé dans une démarche d'amélioration continue de son dispositif anticorruption afin de mettre en place les meilleures pratiques en matière de prévention des risques de corruption. Cet engagement s'est traduit en juillet 2017 par la **certification du Groupe Amundi à la norme internationale ISO 37 001 pour son système de management anticorruption**. Cette certification a été renouvelée récemment en 2025 et est reconduite tous les 3 ans.

En matière de traitement, tout cas de corruption fait l'objet d'investigations par les services de la conformité qui pourront s'appuyer en tant que de besoin sur d'autres expertises (audit, risques, ressources humaines...) pour mener les investigations. En cas d'enquête à mener, la Direction d'Amundi nomme une équipe ad-hoc dédiée. Les cas et les mesures engagées sont présentés dans les Comités de conformité et de contrôle interne des entités. Les mesures couvrent le renforcement des procédures et des contrôles sur les processus concernés, et les éventuelles sanctions disciplinaires et juridiques.

Au sein d'Amundi, le suivi de la mise en œuvre du programme de conformité anti-corruption est restitué aux organes de Direction lors du Comité de Coordination Prévention de la Fraude et de la Corruption qui se tient à fréquence biannuelle.

Indicateurs et cibles

Amundi calcule le ratio entre le nombre de collaborateurs ayant réalisé les formations « Lutte contre la corruption » (module généraliste et module métiers les plus exposés) et le nombre de collaborateurs devant passer la formation sur la période de référence de la formation, tel que défini dans les textes de la gouvernance du groupe Crédit Agricole.

Les collaborateurs exerçant des fonctions à risque (métier les plus exposés) sont identifiés par le groupe Crédit Agricole, au sein de matrices de segmentation lutte contre la corruption pour les métiers les plus exposés et sont, si besoin, complétés par d'autres fonctions et métiers identifiés dans les cartographies des risques de corruption de chaque entité du Groupe y compris Amundi. Chez Amundi, sont considérées comme exerçant des fonctions à risque les personnes disposant d'un pouvoir de décision ou d'influence significatif, celles exposées à des situations de conflits d'intérêts, ainsi que celles qui, au sein de processus ou de directions, interagissent avec des tiers d'affaires potentiellement corrupteurs.

L'ensemble de ces collaborateurs est couvert par le programme de formation, le taux de passage de la formation « Lutte contre la corruption - Métiers les plus exposés » est indiqué ci-dessous.

En matière de cible, la lutte contre la corruption au sein du Groupe Amundi repose sur une politique de tolérance zéro et la mise en œuvre de mesures efficaces.

Pourcentage des fonctions à risque couvertes par des programmes de formation (G1-3-21-b)

Nom de la formation	Unité	31/12/2025	31/12/2024
Lutte contre la corruption - Module Général	%	98,3	91,5
Lutte contre la corruption - Métiers les plus exposés	%	94,7	86,5

Amundi recense annuellement le nombre de condamnations pour violation des lois anticorruption et pots-de-vin et les amendes associées.

Nombre de condamnations et montant des amendes pour violation des lois anti-corruption et anti-pot-de-vin (G1-4-24-a)

	Unité	31/12/2025	31/12/2024
Condamnations pour violation des lois anti-corruption et anti-pot-de-vin	Nombre	0	0
Montant des amendes associées	K€	0	0

3.5.2.8 Protection des lanceurs d'alerte

Plan d'action

Les plans d'action en matière de droit d'alerte s'articulent autour des axes suivants :

- **La sensibilisation des collaborateurs** : un référent est désigné au sein d'Amundi. Il est responsable du pilotage du programme de conformité anticorruption, de la réception des signalements dans le cadre du dispositif « Droit d'alerte » et de la Revue annuelle de Direction.

Des communications régulières sont réalisées auprès des collaborateurs du Groupe mettant l'accent sur la notion de bonne foi, pour informer, rassurer et mettre en confiance les collaborateurs. Par ailleurs, la Charte Éthique et le Code de conduite du Groupe reprennent les éléments de communication essentiels du dispositif d'alerte interne.

Plus largement, les éléments de sensibilisation sur le dispositif d'alerte interne sont régulièrement intégrés à d'autres événements ou documents, portés par la Direction de la Conformité ou par d'autres Directions (Direction Achats (ex. : clause fournisseur), Direction des Ressources Humaines (ex. : guide nouveaux arrivants)).

- **L'encadrement normatif du process** : le processus Lanceur d'Alerte (dispositif global, dispositif opérationnel pour le traitement des signalements, etc.) est produit, mis à jour et diffusé aux entités par la Direction de la Conformité Groupe. Il comprend des procédures et plans de contrôle et est déployé au sein des entités.
- **La mise à disposition d'une plateforme de signalement** : la plateforme Groupe est sécurisée et accessible 24 h/24 et 7 j/7, à partir d'un ordinateur professionnel ou personnel et est ouverte à tout tiers. Cette plateforme garantit la totale confidentialité des informations contenues dans l'alerte ainsi que l'identité du lanceur d'alerte *via* le cryptage des données.

Au terme du traitement du dossier, les données relatives au signalement sont archivées après anonymisation.

La prestation est qualifiée de « critique et importante » au sens de l'EBA et est soumise à un encadrement particulier. Le contrat qui encadre cette prestation prévoit des obligations de résultats (ex. délais de prise en charge, délais de mise en place d'une solution de contournement) et des obligations de reportings (ex. : état récapitulatif des incidents, Comités de pilotage, etc.).

- **La maintenance du dispositif de traitement des signalements** :
 - le dispositif en place répond aux attendus légaux et réglementaires, en assurant par exemple : l'anonymat lorsque cette option est choisie par le lanceur d'alerte, la confidentialité du traitement, la prise en charge du signalement sous 7 jours ouvrés, la gestion des habilitations, etc.,

- chaque signalement est ainsi investigué avec impartialité et rigueur par les collaborateurs en charge du traitement dans les entités (ligne métier Ressources Humaines ou Conformité). Ceux-ci reçoivent à ce titre des formations dédiées, dont les modules sont produits et maintenus par la Direction de la Conformité. Les collaborateurs traitant les signalements signent un engagement de confidentialité,
- pendant la phase d'instruction du signalement, des échanges entre le lanceur d'alerte et la personne en charge du dossier sont possibles *via* la boîte de dialogue sécurisée de l'outil Groupe. À la fin de l'instruction, le lanceur d'alerte est informé de la clôture du dossier,
- les collaborateurs en charge du traitement des signalements peuvent être assistés d'experts. Selon la typologie du signalement concerné, ils peuvent faire appel à des responsables Conformité, Ressources Humaines, Juridique, Risques, Audit Interne, etc. Ce « Comité de gestion alerte interne » *ad hoc*, en apportant une expertise transverse et indépendante à l'analyse du signalement, permet la prise de décision collégiale quant aux suites à donner.

• Le pilotage du dispositif de signalement des alertes :

Le pilotage du déploiement du dispositif « Lanceur d'Alerte » s'inscrit dans le pilotage existant s'agissant de la Lutte contre la Corruption. Le questionnaire annuel anticorruption permet d'établir le taux de déploiement du dispositif (y compris du dispositif Lanceur d'Alerte) et de mettre en avant, lorsqu'ils existent, les écarts au regard des attendus. En cas d'écart, des plans d'actions sont sollicités et suivis.

Le **traitement des signalements** fait l'objet d'un reporting régulier de la part du Référent Alerte Interne auprès de la Direction Générale, portant sur les volumétries d'alertes des signalements et leur ventilation (catégories, entités, criticité, profil du lanceur de l'alerte, recevabilité, etc.).

Par ailleurs, le processus de signalement des préoccupations relatives aux comportements illicites ou contraires au Code de conduite d'Amundi est présenté dans la « Politique anti-corruption ». Un lien est disponible dans la politique qui permet le renvoi vers la plateforme d'alerte du groupe Crédit Agricole. La plateforme de signalement, accessible à l'ensemble des collaborateurs du Groupe ainsi qu'aux tiers, met à disposition un guide du lanceur d'alerte destiné à orienter le lanceur d'alerte dans ses démarches afin qu'il puisse bénéficier du statut de lanceur d'alerte et du régime protecteur qui lui est rattaché.

Indicateurs et cibles

En lien avec l'objectif de faciliter la remontée des signalements, Amundi suit dans le temps le **nombre d'alertes déclarées sur la plateforme dédiée** (tous sujets confondus).

3.5.2.9 Lutte contre la délinquance financière

Plan d'action

Les dispositifs de lutte contre la délinquance financière font l'objet de plans d'action continus tant au regard de l'évolution des risques que des exigences réglementaires et des autorités de supervision et reposent notamment sur les composantes décrites ci-dessous :

Le dispositif Connaissance des tiers, qui intègre :

- un cadre normatif Groupe incluant les obligations relatives à la Connaissance des tiers et qui fait l'objet de mises à jour régulières ;
- un corpus de contrôle (en particulier l'entrée en relation et celui de la révision périodique) ;
- des indicateurs de pilotage spécifiques de la démarche de connaissance client à la fois quantitatifs et qualitatifs.

Le dispositif Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (« LCB-FT »), qui repose sur :

- la formation des collaborateurs aux enjeux de LCB-FT ;
- la classification des risques LCB-FT ;
- la connaissance des tiers des entités avec l'évaluation du profil de risque ;
- la détection des opérations atypiques et le cas échéant, leurs déclarations auprès des cellules de renseignement financier ;
- l'échange d'information LCB-FT intra-groupe ;
- des contrôles et audits réguliers.

Le dispositif de respect des Sanctions internationales repose sur :

- la formation des collaborateurs aux Sanctions internationales ;
- la connaissance des tiers et notamment clients des entités et de leurs opérations ;
- l'évaluation de l'exposition des entités aux Sanctions internationales ;
- le criblage des données et le filtrage des messages financiers ;
- des contrôles et audits réguliers.

Lutte contre la fraude

Afin de protéger les clients et préserver les intérêts du Groupe, un dispositif de lutte contre la fraude est déployé dans l'ensemble des entités du Groupe Amundi.

La gouvernance de ce dispositif se décline dans l'ensemble des entités du Groupe et est encadrée par une procédure et une comitologie dédiées.

Indicateurs et cibles

Le Groupe dispose d'un programme de formation incluant des formations obligatoires visant à sensibiliser l'ensemble de ses collaborateurs éligibles à des formations générales relatives aux sanctions internationales d'une part et à la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme d'autre part. L'ensemble des collaborateurs doit effectuer ces formations obligatoires, le taux de complétion de la formation est suivi par les entités et par la Direction de la Conformité Groupe.

Indicateur ⁽¹⁾	Unité	31/12/2025	31/12/2024
Salariés formés aux procédures de sanctions internationales (volontaire)	Nombre	5 596	5 583
Salariés formés aux procédures de lutte contre le blanchiment (LCB-FT) (volontaire)	Nombre	5 620	5 575
Salariés formés aux procédures de lutte contre la fraude externe (volontaire)	Nombre	5 594	592

3.5.2.10 Prévention des abus de marché

Plan d'action

Les plans d'action de la prévention et gestion des **Abus de Marché** reposent sur les dispositifs suivants :

- **formation et sensibilisation** : des programmes de formation spécifiques ont été conçus et déployés dans toutes les entités du Groupe Amundi concernées. Ces programmes permettent de comprendre les enjeux réglementaires, les responsabilités, et les risques associés aux abus de marché. Les formations sont dispensées aux collaborateurs sous une forme obligatoire et non obligatoire selon la fonction exercée et sont revues et adaptées régulièrement ;
- **mesures préventives** : chaque entité du Groupe Amundi concernée développe des procédures de prévention des abus de marché en déclinant les mesures qui s'imposent aux collaborateurs dans leurs règles internes, règlement intérieur, et le cas échéant, les annexes qui leur sont applicables ;

- **gestion du dispositif de détection et de gestion des Abus de Marché** : chaque entité est dotée d'un outil de détection des abus de marché qui comprend des scénarii sur les manipulations de cours et les délits d'initiés. Chaque modèle fait l'objet d'une revue régulière de façon à maintenir des systèmes efficaces en vue de la détection et la déclaration des ordres et des transactions suspects ;
- **pilotage des abus de marché** : des indicateurs de contrôle ont été mis en place au niveau du Groupe Amundi. Ils portent sur le nombre d'alertes traitées par rapport à la volumétrie générée. Par ailleurs, la thématique "Abus de Marché" fait l'objet d'un reporting annuel dans le rapport de conformité et les rapports RCCI et RCSI remis à l'AMF.

L'entité Crédit Agricole S.A., en tant qu'organe central, assure le pilotage et la gouvernance du dispositif Groupe de surveillance et de détection des abus de marché. Des Comités de pilotage avec les entités concernées se tiennent régulièrement, notamment dans une démarche d'amélioration continue du dispositif Groupe.

Indicateurs et cibles

Les métriques de déploiement et d'efficacité du dispositif de lutte contre les abus de marché relèvent de chaque entité.

(1) L'écart entre le nombre de collaborateurs formés et le nombre de salariés (5 329) tient au mode de comptage (personnes formées sur l'exercice, y compris départs, et effectif en ETP à la date de référence).

3.5.3 Relation fournisseurs et pratiques en matière de délais de paiement (G1-2 et G1-6)

3.5.3.1 Stratégie

Ambition

Amundi s'est dotée d'une Politique « Relation avec les fournisseurs (G1-2) et pratiques en matière de paiement (G1-6) » qui contribue à la performance globale de l'entreprise. Cette politique s'intègre dans la Charte éthique d'Amundi et repose sur des engagements tels le Pacte Mondial des Nations Unies, la Charte de la diversité et la Charte de la médiation relations fournisseurs responsables. L'ensemble des engagements exposés dans ces textes portent sur le respect des droits de l'Homme et de la réglementation liée au travail, la lutte contre toute forme de discrimination, la promotion de la diversité ainsi que la protection de l'environnement et de l'éthique des affaires.

Amundi s'inscrit dans les chantiers RSE de la ligne métier Achats du groupe Crédit Agricole sur trois thématiques : la décarbonation des achats, l'inclusion et l'optimisation du délai de traitement des factures.

Impacts, Risques et Opportunités (IRO)

Les IRO identifiés lors de l'analyse de double matérialité sont les suivants et sont formulés sous la forme de deux risques et d'un impact négatif :

	Description	Position dans la chaîne de valeur	Politique
Impact Négatif	Impact négatif sur les fournisseurs en cas de pratiques d'achats non-responsables du Groupe, notamment en termes de délais de paiement	Opérations propres	
Risques	Risque réputationnel et risque réglementaire en cas de mise en cause de la responsabilité du Groupe suite à un manquement en matière d'environnement, social, éthique – notamment en termes de corruption – de la part de ses fournisseurs	Opérations propres	3. 5. 3. Relation fournisseurs et pratiques en matière de délais de paiement (G1-2 et G1-6)
	Risque réputationnel et risque réglementaire en cas de pratiques d'achats non-responsables du Groupe vis-à-vis de ses fournisseurs, notamment en termes de délais de paiement		

Ces IRO ont été identifiés à l'aide de la cartographie des risques de l'AFNOR, basée sur les normes ISO 31000 Management des risques, ISO 20400 Achats responsables et ISO 26000 Responsabilité sociétale, et l'outil de pilotage interne des risques opérationnels en étroite collaboration avec les parties prenantes internes.

3.5.3.2 Champ d'application

La Politique Achats Responsables s'applique à Amundi et ses filiales en France et à l'international, à l'exemption des entreprises associées⁽¹⁾ qui sont mises en équivalence dans le périmètre de consolidation des états financiers, Amundi ne disposant pas du contrôle opérationnel sur ces entreprises associées (détenues à hauteur de ~ 30 %) ; elles ont été exclues du périmètre.

3.5.3.3 Gouvernance

La stratégie et les décisions affectant la politique d'Achats responsables relèvent d'une instance transverse de niveau Groupe Crédit Agricole, le Comité Stratégique Achats (COSA). Amundi a récemment renforcé sa politique d'achat responsable en adoptant un suivi mensuel des délais de paiement, remplaçant ainsi le précédent système trimestriel. Cette initiative vise à améliorer la transparence et la réactivité dans nos relations avec les fournisseurs, tout en garantissant un respect accru des engagements financiers. En procédant à un suivi plus fréquent, nous nous engageons à soutenir nos partenaires et à promouvoir des pratiques commerciales éthiques et durables.

⁽¹⁾ Entreprises associées en Chine, en Corée du Sud, en Inde, au Maroc et aux États-Unis.

3.5.3.4 Plans d'action

La décarbonation des achats

Afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre liées aux achats, Amundi souhaite travailler avec des fournisseurs engagés dans une démarche de réduction de leur propre empreinte carbone. Ainsi, à fin 2025, Amundi a respecté l'objectif qu'elle s'est fixé en réalisant au moins 35 % de ses achats de biens et de services, hors groupe Crédit Agricole, avec des fournisseurs ayant des objectifs *Net Zero* basés sur la science.

Depuis 2022, une évaluation qualitative de l'empreinte carbone d'un bien ou d'un service acheté est réalisée lors des appels d'offres, sur la base des informations communiquées par le soumissionnaire, de la méthodologie qu'il adopte et de son plan d'action.

De manière plus générale, Amundi prend en compte le risque RSE dans l'évaluation de ses fournisseurs. Ainsi la pondération de la RSE dans les grilles d'analyse multicritères des offres en *short list* est passée de 15 à 35 % dès 2022. Après les campagnes de notation mises en œuvre depuis 2020 avec Ecovadis (tiers de confiance), Amundi a introduit le suivi des fournisseurs en risque RSE (note Ecovadis < 35) dans ses contrôles permanents. Un reporting trimestriel est communiqué à l'ensemble des acheteurs/métiers lors des Comités Achats afin de les alerter sur les risques économiques, sociaux, environnementaux encourus par ces derniers. À fin 2025, 97 % des fournisseurs d'Amundi notés Ecovadis avaient une note supérieure à 35.

Par ailleurs Amundi a contribué à l'étude groupe Crédit Agricole de recensement des sociétés de notation extra-financière afin d'évaluer les possibilités d'extension de la couverture d'une part, d'approfondissement des critères RSE d'autre part.

Afin d'aider ses fournisseurs PME à s'engager, Amundi, à travers le groupe Crédit Agricole, a rejoint l'initiative de l'Alliance pour la décarbonation des PME, pilotée par Pacte PME et aux côtés de plusieurs grands groupes français. Elle accompagne les PME dans leur trajectoire de réduction carbone en leur proposant des programmes dédiés.

Enfin, Amundi a rejoint le collectif « Achats 2030 », composé de 30 acteurs engagés dans la transition écologique : 7 banques/assurances françaises, 12 fournisseurs stratégiques et des experts indépendants. Le collectif vise à harmoniser la comptabilité carbone des achats, identifier des leviers de décarbonation, et partager largement ses livrables. En 2025, les travaux ont porté sur les moyens de paiement, les prestations intellectuelles, les réseaux/téléphonie et le transport/fret.

Pour la première fois en 2025, Amundi est inscrit dans la liste A « Supplier Engagement Assessment » de Carbon Disclosure Project (organisation internationale à but non lucratif qui gère l'une des plus grandes bases de données environnementales au monde ; elle mesure la capacité des entreprises à mobiliser efficacement sur les enjeux climatiques - classement de A à D). Amundi s'est vu récompensée pour ses actions menées en faveur de l'engagement de ses fournisseurs (notée B en 2023, puis A- en 2024).

L'inclusion

Le groupe Crédit Agricole veut faire des achats un levier d'emploi pour les publics fragilisés et contribuer ainsi à l'emploi dans les territoires. Il identifie les prestations inclusives dans ses dépenses. Il forme les acheteurs en fonction des différentes familles d'achats : des fiches interbancaires sur le handicap ont ainsi été élaborées afin de mieux faire connaître les fournisseurs selon les secteurs d'activités (communication, événementiel, marketing, prestations administratives, informatiques, services généraux, traitement des déchets, impression et reprographie, restauration).

Amundi s'inscrit dans cette démarche en confiant 0,6 million d'euros en 2025 aux entreprises du secteur du travail protégé et adapté (EA/ESAT⁽¹⁾). À titre d'exemple, depuis janvier 2023, l'exploitation du centre de reprographie a été confiée à une Entreprise Adaptée (EA) pour une durée de trois ans.

L'optimisation des délais de traitement des factures

Des campagnes de communication sont lancées auprès des fournisseurs afin qu'ils envoient leurs factures à une adresse de messagerie qui leur est réservée. En cas de retard ou de litige, une adresse générique de deuxième niveau permet de traiter leurs relances dans les meilleurs délais. Il a également été rappelé à l'ensemble des fournisseurs d'envoyer leurs factures dans un délai maximum de 7 jours à compter de la date d'émission de la facture. Amundi applique les délais de paiement légaux en vigueur en France, avec un délai maximum de 60 jours à compter de la date d'émission de la facture, sans distinction entre les catégories de fournisseurs, qu'il s'agisse de PME ou d'autres types d'entreprises. Un reporting mensuel détaillé a été mis en place afin de faciliter le pilotage précis du délai de traitement des factures.

Les factures en attente de traitement font également l'objet d'un reporting hebdomadaire, communiqué à la Direction Financière et aux métiers en charge de leur validation. En 2025, le taux de factures payées dans les délais s'établit à 93 %, en nombre de factures.

(1) EA : Entreprise adaptée/ESAT : Établissement et service d'aide par le travail.

3.5.3.5 Métriques et cibles

Pratiques en matière de paiement (G1-6)

Afin de déployer une démarche responsable dans la relation avec ses fournisseurs, Amundi utilise trois métriques détaillées ci-après. Les catégories de fournisseurs retenues par Amundi sont « Total » et « PME » (y compris les TPE).

Pour le « Total », le périmètre couvert porte sur les entités en France et les principales entités à l'international (Italie, Irlande et Luxembourg).

Pour les « PME », le périmètre porte uniquement sur la France.

Délais moyens de paiement en jours calendaires (G1-6-33-a)

	31/12/2025	31/12/2024
TOTAL	29	24
dont PME (France uniquement)	32 ⁽¹⁾	22

Le délai moyen de paiement consolidé correspond à la moyenne non pondérée par l'ensemble des montants, entre la date de paiement de la facture et la date d'émission de la facture en jours calendaires.

Cible : Demeurer inférieur à 40 jours en France.

Part de factures payées dans les délais standards, en nombre et en montant (en %) (G1-6-33-b)

	31/12/2025		31/12/2024	
	En montant (en %)	En nombre (en %)	En montant (en %)	En nombre (en %)
TOTAL	91 %	93 %	93 %	88 %
dont PME (France uniquement)	90 %	91 %	92 %	90 %

Les catégories de fournisseurs retenues par Amundi sont « Total » et « PME ».

- **Part de factures payées à l'heure, en nombre (tous les fournisseurs)** : total nombre de factures - nombre de factures payées en retard au-delà de 60 jours date de facture/total nombre de factures.
- **Part de factures payées à l'heure, en nombre (fournisseurs TPE & PME)** : total nombre de factures TPE & PME - nombre de factures payées en retard au-delà de 60 jours date de facture aux TPE & PME/total nombre de factures TPE & PME.

- **Part de factures payées à l'heure, en montant (tous les fournisseurs)** : total montant factures - montant factures payées en retard au-delà de 60 jours date de facture/total montant factures.

- **Part de factures payées à l'heure, en montant (fournisseurs TPE & PME)** : total montant factures TPE & PME - montant factures payées en retard au-delà de 60 jours date de facture aux TPE & PME/total montant factures TPE & PME.

Cible : Tendre vers 100 % à horizon 3 ans (à la fin de l'exercice 2027, publication en 2028).

Nombre de procédures judiciaires liées au retard dans le paiement des factures au cours de la période de référence (G1-6-33-c)

	31/12/2025	31/12/2024
TOTAL	0	0

Le nombre de procédures judiciaires liées au retard dans le paiement des factures au cours de la période de référence correspond à la somme des procédures judiciaires liées au retard dans le paiement des factures sur la période de référence.

Cible : Tendre vers 0 à horizon deux ans (à la fin de l'exercice 2026 publication en 2027).

(1) La méthode de calcul du délai de paiement des PME a évolué, afin de tenir compte des jours calendaires et non des jours ouvrés. Le délai moyen de paiement des PME aurait été en 2024 de 30,92 jours, en tenant compte des jours calendaires.

Annexes du Rapport de durabilité

Annexe 1 : Points de données exigés par d'autres législations européennes

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence Normes CSRD	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Matérialité	Référence Section Rapport de durabilité
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance	ESRS 2 GOV-1-21 d)	Indicateur n° 13, tableau 1, annexe I	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission (5)	n.a.	Matériel	3. 1. 2. 3 Indicateurs liés au Conseil d'administration et aux organes de direction
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants	ESRS 2 GOV-1-21 e)	n.a.	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission	n.a.	Matériel	3. 1. 2. 3 Indicateurs liés au Conseil d'Administration et aux organes de direction
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la diligence raisonnable	ESRS 2 GOV-4-30	Indicateur n° 10, tableau 3, annexe I	n.a.		n.a.	Matériel	3. 1. 2. 5 Déclaration sur la vigilance raisonnable
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles	ESRS 2 SBM-1-40 d) i)	Indicateur n° 4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission	n.a.	Matériel	3. 1. 3. 1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques	ESRS 2 SBM-1-40 d) ii)	Indicateur n° 9, tableau 2, annexe I	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission	n.a.	Matériel	3. 1. 3. 1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées	ESRS 2 SBM-1-40 d) iii)	Indicateur n° 14, tableau 1, annexe I	n.a.	Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818 (7), annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816	n.a.	Matériel	3. 1. 3. 1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence Normes CSRD	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Matérialité	Référence Section Rapport de durabilité
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac	ESRS 2 SBM-1-40 d) iv)	n.a.	n.a.	Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020 /1816, annexe II.	n.a.	Matériel	3. 1. 3. 1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur
ESRS E1-1 Plan climat pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050	E1-1-14	n.a.	n.a.		Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	Matériel	3. 2. 2 Plan Ambitions ESG 2025 pour l'atténuation et l'adaptation au changement climatique
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris »	E1-1-16 g)	n.a.	Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818	n.a.	Matériel	3. 2. 2 Plan Ambitions ESG 2025 pour l'atténuation et l'adaptation au changement climatique
ESRS E1-4 Objectifs de réduction des émissions de GES	E1-4-34	Indicateur n° 4, tableau 2, annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818	n.a.	Matériel	3. 2. 3. 1 Stratégie (Investissement sur le Climat) 3. 2. 4. 1 Stratégie (Empreinte environnementale de fonctionnement)
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant une forte incidence sur le climat)	E1-5-38	Indicateur n° 5, tableau 1, et indicateur n° 5, tableau 2, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 2. 4. 3 Métriques
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique	E1-5-37	Indicateur n° 5, tableau 1, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 2. 4. 3 Métriques

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence Normes CSRD	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Matérialité	Référence Section Rapport de durabilité
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique	E1-5-40 à 43	Indicateur n° 6, tableau 1, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 2. 4. 3 Métriques
ESRS E1-6 Émissions de GES brutes de périmètres 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES	E1-6-44	Indicateurs n° 1 et n° 2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	n.a.	Matériel	3. 2. 4. 3 Métriques
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes	E1-6-53 à 55	Indicateur n° 3, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	n.a.	Matériel	3. 2. 4. 3 Métriques
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone	E1-7-56	n.a.	n.a.		Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	Non matériel	n.a.
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat	E1-9-66	n.a.	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816	n.a.	Phase-in	n.a.
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique	E1-9-66 a) E1-9-66 c)	n.a.	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 : Portefeuille bancaire – Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique.	n.a.	n.a.	Phase-in	n.a.

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence Normes CSRD	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Matérialité	Référence Section Rapport de durabilité
ESRS E1-9 Emplacement des actifs importants exposés à un risque physique significatif	E1-9-66 a) E1-9-66 c)	n.a.	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers – Efficacité énergétique des sûretés	n.a.	n.a.	Phase-in	n.a.
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique	E1-9-67 c)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	Phase-in	n.a.
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat	E1-9-69	n.a.	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission	n.a.	Phase-in	n.a.
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol	E2-4-28	Indicateur n° 8, tableau 1, annexe I; indicateur n° 2, tableau 2, annexe I; indicateur n° 1, tableau 2, annexe I; indicateur n° 3, tableau 2, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non conclusif	n.a.
ESRS E3-1 Ressources aquatiques et marines	E3-1-9	Indicateur n° 7, tableau 2, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non conclusif	n.a.
ESRS E3-1 Politique en la matière	E3-1-13	Indicateur n° 8, tableau 2, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non conclusif	n.a.
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers	E3-1-14	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non conclusif	n.a.
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée	E3-4-28 c)	Indicateur n° 6, tableau 2, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non conclusif	n.a.

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence Normes CSRD	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Matérialité	Référence Section Rapport de durabilité
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m³ par rapport au chiffre d'affaires généré par les activités propres	E3-4-29	Indicateur n° 6, tableau 2, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non conclusif	n.a.
ESRS 2- IRO 1 - E4 - 16 a) i)	ESRS 2 -IRO-1 - E4-16 a) i)	Indicateur n° 7, tableau 1, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 1. 4. 1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants
ESRS 2- IRO 1 - E4 - 16 b)	ESRS 2 -IRO-1 - E4-16 b)	Indicateur n° 10, tableau 2, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 1. 4. 1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants
ESRS 2- IRO 1 - E4 - 16 c)	ESRS 2 -IRO-1 - E4-16 c)	Indicateur n° 14, tableau 2, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 1. 4. 1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières / agricoles durables	E4-2-24 b)	Indicateur n° 11, tableau 2, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non conclusif	n.a.
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers	E4-2-24 c)	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non conclusif	n.a.
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation	E4-2-24 d)	Indicateur n° 15, tableau 2, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non conclusif	n.a.
ESRS E5-5 Déchets non recyclés	E5-5-37 d)	Indicateur n° 13, tableau 2, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non conclusif	n.a.
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs	E5-5-39	Indicateur n° 9, tableau 1, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non conclusif	n.a.

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence Normes CSRD	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Matérialité	Référence Section Rapport de durabilité
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque de travail forcé	ESRS 2- SBM3 - S1 - 14 f)	Indicateur n° 13, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 3. 2. 3 Environnement de travail
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail	ESRS 2- SBM3 - S1 - 14 g)	Indicateur n° 12, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 3. 2. 3 Environnement de travail
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme	S1-1-20	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 3. 2. 5 Dialogue Social et engagement des salariés
ESRS S1-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail	S1-1-21	n.a.	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission	n.a.	Matériel	3. 3. 2. 1 Développement du capital humain 3. 3. 2. 3 Environnement de travail 3. 3. 2. 4 Egalité, diversité et inclusion 3. 3. 2. 5 Dialogue Social et engagement des salariés
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains	S1-1-22	Indicateur n° 11, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 3. 2. 3 Environnement de travail
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail	S1-1-23	Indicateur n° 1, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 3. 2. 3 Environnement de travail 3. 3. 2. 5 Dialogue Social et engagement des salariés
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes	S1-3-32 c)	Indicateur n° 5, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 5. 2. 8 Protection des lanceurs d'alerte
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail	S1-14-88 b) et c)	Indicateur n° 2, tableau 3, annexe I	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission	n.a.	Matériel	3. 3. 3 Métriques
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies	S1-14-88 e)	Indicateur n° 3, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 3. 3 Métriques

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence Normes CSRD	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Matérialité	Référence Section Rapport de durabilité
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé	S1-16-97 a)	Indicateur n° 12, tableau 1, annexe I	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816	n.a.	Matériel	3. 3. 3 Métriques
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du Directeur Général	S1-16-97 b)	Indicateur n° 8, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 3. 3 Métriques
ESRS S1-17 Cas de discrimination	S1-17-103 a)	Indicateur n° 7, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 3. 3 Métriques
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE	S1-17-104 a)	Indicateur n° 10, tableau 1, et indicateur n° 14, tableau 3, annexe I	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	n.a.	Matériel	3. 3. 3 Métriques
ESRS 2- SBM3 - S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur	ESRS 2- SBM3 - S2-11 b)	Indicateurs n° 12 et n° 13, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non matériel	n.a.
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme	S2-1-17	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non matériel	n.a.
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	S2-1-18	Indicateurs n° 11 et n° 4, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non matériel	n.a.
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE	S2-1-19	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	n.a.	Non matériel	n.a.

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence Normes CSRD	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Matérialité	Référence Section Rapport de durabilité
ESRS S2-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail	S2-1-19	n.a.	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816	n.a.	Non matériel	n.a.
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme recensés en amont ou en aval de la chaîne de valeur	S2-4-36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non matériel	n.a.
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme	S3-1-16	Indicateur n° 9, tableau 3, annexe I, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non matériel	n.a.
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT et/ou des principes directeurs de l'OCDE	S3-1-17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	n.a.	Non matériel	n.a.
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme	S3-4-36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non matériel	n.a.
ESRS S4-1 Politiques en matière de clients et d'utilisateurs finaux	S4-1-16	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 4. 2 Protéger la clientèle 3. 4. 3 Prévenir les cyberattaques 3. 4. 4 Protéger les données à caractère personnel (RGPD)
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE	S4-1-17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	n.a.	Matériel	3. 4. 1. 6 Cadre et références

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence Normes CSRD	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Matérialité	Référence Section Rapport de durabilité
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme	S4-4-35	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Non matériel	n.a.
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption	G1-1-10 b)	Indicateur n° 15, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 5. 2. 7 Lutte contre la corruption
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte	G1-1-10 d)	Indicateur n° 6, tableau 3, annexe I	n.a.	n.a.	n.a.	Matériel	3. 5. 2. 8 Protection des lanceurs d'alerte
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption	G1-4-24 a)	Indicateur n° 17, tableau 3, annexe I	n.a.	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816	n.a.	Matériel	3. 5. 2. 7 Lutte contre la corruption
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption	G1-4-24 b)	Indicateur n° 16, tableau 3, annexe I	n.a.		n.a.	Matériel	3. 5. 2. 7 Lutte contre la corruption

3.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité

Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

(Exercice clos le 31 décembre 2025)

À l'Assemblée générale de la Société

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes d'AMUNDI. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans le rapport sur la gestion du groupe et présentées au chapitre 3 « Rapport de durabilité (certifié) » du document d'enregistrement universel (ci-après le « Rapport de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, AMUNDI est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du Code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par AMUNDI pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque

l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du Comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail ;

- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le Code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « *Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852* ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par AMUNDI dans le rapport de durabilité, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion d'AMUNDI, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par AMUNDI en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations

futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées.

Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport de durabilité du groupe.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par AMUNDI pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du Comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par AMUNDI, incluant l'obligation de consultation du Comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail, lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux

de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans le Rapport de durabilité ; et

- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par AMUNDI avec les ESRS.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant au sous-paragraphe « Thématiques Pollution (E2), Ressources aquatiques et marines (E3), Biodiversité et écosystèmes (E4), et Utilisation des ressources et économie circulaire (E5) » du paragraphe « 3.1.4.1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels » du Rapport de durabilité qui décrit :

- les limites expliquant les raisons pour lesquelles AMUNDI considère ne pas être encore en mesure, au titre de l'exercice 2025, de conclure sur la matérialité des thématiques E2, E3, E4 et E5 (Pollution, Ressources aquatiques et marines, Biodiversité et écosystèmes et Utilisation des ressources et économie circulaire), ainsi que ;
- les travaux exploratoires poursuivis par AMUNDI avec l'objectif d'aboutir à une méthodologie lui permettant de conclure sur la matérialité de ces thématiques.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par AMUNDI pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à la manière dont AMUNDI a mis à jour son analyse de double matérialité sont mentionnées à la section « 3.1.4.1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels » du Rapport de durabilité.

Nous avons, par entretien avec les personnes que nous avons jugées appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance des analyses menées par AMUNDI pour identifier et évaluer les facteurs internes et externes ayant conduit à l'actualisation de l'analyse de double matérialité.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par le groupe ainsi que sur la démarche mise en œuvre par ce dernier pour identifier notamment les éléments de contexte et réglementaires à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs internes et externes considérés par le groupe au regard de notre connaissance du groupe ;
- apprécier la pertinence des évolutions réalisées par le groupe sur l'identification des parties prenantes et des impacts, risques et opportunités ainsi que pour l'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière au regard de notre connaissance du groupe et des analyses sectorielles et benchmark concurrentiels disponibles que nous avons jugés pertinents ;

- apprécier, pour les évolutions affectant les impacts, risques et opportunités, la conformité du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière mis en œuvre par le groupe (y compris la fixation des seuils) au regard des critères définis par ESRS 1 ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée dans la section 3.1.4.1 « *Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels* » du Rapport de durabilité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par AMUNDI relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations. .

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observation

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur :

- les paragraphes « 3.2.3.1 Stratégie » et « 3.2.3.3 Métriques », précisant le périmètre retenu pour les objectifs de décarbonation qui portent sur les actifs sous gestion de la gamme Net Zero ;
- le paragraphe figurant après le tableau « Intensité carbone scopes 1, 2, 3 et totale par ETP » du paragraphe « 3.2.4.3

Métriques », qui expose les raisons pour lesquelles, compte tenu de l'état de la réglementation décrit au paragraphe « 3.1.1.2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières », Amundi n'inclut pas dans son bilan carbone les actifs gérés pour compte de tiers. A titre volontaire, Amundi publie les émissions de GES en intensité par million d'euros de chiffre d'affaires pour les actifs sous gestion de la gamme Net Zero.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS.

Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1)

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées dans la section 3.2 *Changement climatique (ESRS E1)* du Rapport de durabilité.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES) par ETP (ESRS E1-6), telles que mentionnées dans le paragraphe « 3.2.4.3 Métriques » du Rapport de durabilité, nos diligences ont notamment consisté à :

- prendre connaissance des processus, méthodologies, référentiels, données et estimations retenus par le groupe pour établir l'information publiée, y compris, le cas échéant, le dispositif de mise en œuvre et le contrôle interne associé ; concernant , plus particulièrement l'information relative à l'intensité par Equivalent Temps Plein (ETP) des émissions de scope 1, scope 2 et scope 3 (catégorie 6) relatives aux opérations propres du groupe :

- apprécier le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et du calcul des conversions afférentes, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;
- rapprocher, sur la base de sondage, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan des émissions de gaz à effet de serre par ETP avec les pièces justificatives et à apprécier l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir les émissions en intensité par ETP publiées.

En complément, en ce qui concerne les informations relatives à l'intensité carbone liée aux actifs sous gestion de la gamme Net Zero, telles que mentionnées dans le paragraphe « 3.2.4.3 Métriques » du Rapport de durabilité, nos diligences ont notamment consisté à :

- comprendre le périmètre d'actifs couverts tel que décrit dans la section « Objectifs et mise en œuvre d'une méthodologie propriétaire Net Zero » du paragraphe « 3.2.3.1 Stratégie » ;
- apprécier, sur base de sondages, que la base de calcul de l'intensité carbone liée aux portefeuilles de la gamme Net Zero correspond au périmètre d'actifs couverts tel que décrit dans le paragraphe « 3.2.3.1 Stratégie » ;
- examiner la méthodologie de calcul de l'intensité carbone des scopes 1, 2 et 3 et les hypothèses de calcul retenues par le groupe ;
- apprécier, sur la base de sondages, l'exactitude arithmétique du calcul de l'intensité carbone agrégée pour l'ensemble des actifs sous gestion de la gamme Net Zero.

En ce qui concerne les informations publiées au titre des objectifs de décarbonation portant sur l'actif sous gestion des portefeuilles de la gamme Net Zero pour l'atténuation et l'adaptation au changement climatique à horizon 2025 telles que mentionnées dans le paragraphe « 3.2.3.1 Stratégie » et « 3.2.3.3 Métriques » du Rapport de durabilité, nos diligences ont notamment consisté à :

- apprécier les informations relatives au périmètre des objectifs de décarbonation portant sur l'actif sous gestion des portefeuilles de la gamme Net Zero ainsi que les processus, méthodologies, référentiels, données et estimations retenues par le groupe pour établir l'information publiée ;
- apprécier la cohérence de ces objectifs de décarbonation avec les engagements pris par le groupe tels que retranscrits dans le Plan Ambition ESG 2025 et les autres communications faites par le groupe ;
- apprécier, sur la base d'un échantillon d'actifs sous gestion,
 - la cohérence de la stratégie des portefeuilles avec la cible climatique de rattachement ;
 - l'exactitude arithmétique du calcul de la réduction de l'intensité carbone ;
 - l'exactitude arithmétique du calcul de la métrique de suivi des objectifs de décarbonation sur la gamme Net Zero.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à analyser le processus mis en œuvre par AMUNDI pour déterminer le caractère éligible et aligné des actifs sous gestion du groupe.

Ils ont également consisté à analyser les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique l'appréciation :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas d'éléments à communiquer dans notre rapport.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Levallois-Perret, le 31 mars 2026

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Bara Naija

Forvis Mazars SA

Jean Latorzeff

Jean-Baptiste Meugniot

3.7 Mise à jour du reporting Investissement responsable (format 2024, non certifié)

Note : en complément du Rapport de durabilité, Amundi a choisi d'intégrer également dans son rapport de gestion, la mise à jour du chapitre « Agir en acteur financier responsable ». Cette décision a été prise afin d'assurer une continuité de reporting dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025. Certains éléments de ce chapitre peuvent être redondants avec des éléments déjà décrits dans le Rapport de durabilité.

Signataire des *Principles for Responsible Investment* (PRI) depuis 2006, Amundi compte parmi les pionniers de l'Investissement responsable, qu'elle a placé au cœur de sa stratégie de développement. Cette stratégie repose notamment sur une généralisation de la prise en compte des critères ESG dans tous les fonds ouverts gérés activement par Amundi ⁽¹⁾, afin de proposer à ses clients des solutions d'investissement qui cherchent à concilier performance financière et atteinte d'objectifs extra-financiers tout en respectant le niveau de risque qu'ils ont choisi. Après avoir confirmé, fin 2021, sa position de leader européen ⁽²⁾ de l'Investissement responsable en finalisant son Plan stratégique ESG 2018-2021, Amundi a annoncé en décembre 2021 qu'elle allait amplifier encore ses engagements en faveur d'une transition environnementale juste au travers d'un nouveau plan Ambitions ESG 2025.

Pour répondre aux enjeux essentiels de l'Investissement responsable, Amundi continue de se renforcer sur six axes clés détaillés dans cette section :

- une gouvernance dédiée pour superviser et piloter sa stratégie d'Investissement responsable et sa mise en œuvre ;
- sa politique d'Investissement responsable au service de la transition de l'économie vers un modèle plus durable ;
- ses solutions d'épargne et ses solutions technologiques ;
- son dispositif et ses moyens combinant une équipe dédiée à ses engagements ESG & Climat et l'implication de l'ensemble de ses collaborateurs ;
- son engagement vers les parties prenantes au sein de l'écosystème ;
- son exigence de transparence vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes.

Lors de son Assemblée générale 2022, Amundi avait soumis sa Stratégie Climat au vote consultatif, une résolution qui avait recueilli 97,7 % de votes favorables.

Outre la nécessité d'une approche scientifique et la recherche du progrès social et économique qui garantit l'acceptabilité de la transition énergétique, la Stratégie Climat d'Amundi est fondée sur la conviction qu'il faut accompagner les entreprises dans leur transition, et limiter les exclusions aux secteurs d'activités très émissifs pour lesquelles des alternatives à l'échelle existent.

Sur proposition du Conseil d'Administration, Amundi présentera sa nouvelle Stratégie Climat à l'Assemblée générale des actionnaires 2026. Cette stratégie s'inscrit dans la continuité du plan d'action 2022-2025 présenté en 2022.

Amundi avait alors présenté une démarche progressive et évolutive, visant à prendre en compte l'évolution des trajectoires énergétiques des pays et secteurs d'activité dans lesquels Amundi investit pour compte de tiers. Le nouveau plan a été élaboré dans un contexte marqué par de forts contrastes entre les rythmes de développement des différentes technologies bas-carbone, ainsi que certains reculs sur le plan des politiques climatiques. Il reflète par ailleurs les avancées réalisées par la communauté scientifique pour préciser l'importance des seuils écologiques planétaires pour le fonctionnement de notre économie et leurs interdépendances avec le climat.

L'ambition réaffirmée à travers cette stratégie est de maintenir son engagement comme acteur des transitions auprès des entreprises et dans l'intérêt de ses clients, en se fixant des objectifs sur 3 leviers d'actions : son offre, son dialogue actionnarial et son exemplarité dans la conduite de ses activités.

Amundi continuera de faire évoluer sa stratégie climatique dans les années à venir, selon les scénarios scientifiques de référence et en lien étroit avec les objectifs de ses clients.

Cette stratégie d'Investissement responsable vient en complément de nos différentes actions en interne pour générer un impact positif sur la société dans son ensemble en agissant sur nos propres opérations qui sont incluses dans notre approche sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

(1) Lorsque cela est techniquement possible. Certaines exceptions ont été définies, elles concernent les fonds pour lesquels la fonctionnalité de gestion active est limitée, tels que les fonds « Buy and Watch » ou les organismes de titrisation, les fonds immobiliers et alternatifs, les fonds non gérés sur les plateformes d'investissement d'Amundi et fonds délégués, fonds à forte concentration dans l'indice ou ceux qui présentent une couverture limitée d'émetteurs notables, les produits des plateformes d'hébergement (Fund Hosting).

(2) Source : Broadridge.

Des engagements 2022-2025 tenus

Sur les trois dernières années, Amundi a conforté sa position de leader de l'investissement responsable et a tenu tous les engagements fixés en 2022 :

- **engagement n° 1** : une note de transition environnementale est disponible pour tous les gestionnaires de portefeuille Amundi *via* la plateforme d'investissement Alto. Et un rapport climat est publié pour tous les fonds ouverts en gestion active où le score est à la fois approprié et représentatif ;
- **engagement n° 2** : 6 classes d'actif proposent *a minima* un produit *Net Zero* 2050 à fin 2025 ;
- **engagement n° 3** : les encours sur les fonds à impact ont progressé pour atteindre 21,8 milliards d'euros à fin décembre 2025 par rapport à 16,1 milliards d'euros à fin décembre 2024, pour un objectif de 20 milliards à fin 2025 ;
- **engagement n° 4** : à fin décembre 2025, 42 % de la gamme de fonds passifs est constituée de fonds ESG, contre 37 % à fin 2024, pour un objectif de 40 % à fin 2025 ;
- **engagement n° 5** : deux modules d'Alto Sustainability ont été développés, module ESG et module Climat ;
- **engagement n° 6** : un plan d'engagement climat a été élargi à + 1 818 nouveaux émetteurs à fin décembre 2025, par rapport à + 1 478 à fin 2024, pour un objectif de +1 000 entreprises à fin 2025 versus fin 2021 ;
- **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 2025, comme cela est le cas depuis 2022 ;
- **engagement n° 8** : des objectifs ESG ont été intégrés dans les objectifs annuels de 100,0 % des gérants et des commerciaux et la mise en œuvre d'engagements d'Amundi en matière de RSE et d'ESG compte pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribué à plus de 200 cadres dirigeants d'Amundi en avril 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. À fin décembre 2025, les émissions ont diminué de - 65 % par employé par rapport à 2018, pour un objectif de - 30 % à fin 2025 ;
- **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 27 mai 2025 et approuvé à 96,59 %.

La mise en œuvre du plan se traduit par une progression des encours en Investissement responsable, qui s'élèvent à fin 2025 à 1 048 milliards d'euros, contre 850 milliards d'euros à fin 2021. Au-delà des encours, cette démarche a permis d'intégrer de manière pérenne les enjeux de durabilité au sein des différentes entités du Groupe, grâce notamment aux dispositifs de formation et à l'appui des équipes d'experts d'Amundi sur l'Investissement responsable. Amundi poursuivra ses efforts en matière de développement de l'Investissement responsable et d'intégration au sein des équipes de gestion dans les années à venir, notamment *via* les cibles fixées pour 2028 présentées en section 3.8.2.

Des classements et prix reconnus par le marché

1. PRI (*Principles for Responsible Investment*) ⁽¹⁾ 2025 : Sur les 16 modules, Amundi a obtenu 5 étoiles dans onze modules et 4 étoiles dans cinq modules. Pour tous les modules évalués, nous obtenons un score supérieur à la médiane PRI. L'une des cinq étoiles obtenues par Amundi concerne le module « Politique, gouvernance et stratégie » pour la 4^e année consécutive, qui récompense les efforts d'Amundi en matière d'Investissement responsable présentés dans notre Politique Global d'Investissement responsable.
2. *ShareAction Voting Matters* 2024 : Amundi se classe 1^{er} parmi les 10 plus grands gestionnaires d'actifs au monde pour ses votes en Assemblée générale au nom de ses clients sur les questions environnementales et sociales - obtenant ainsi un score global de 96 sur 100.
3. Comité du capital des travailleurs (CWC) : Amundi se classe parmi les 5 meilleurs gestionnaires d'actifs sur 10 analysés, avec 100 % des votes alignés sur les recommandations du CWC concernant les droits des travailleurs en 2024.
4. Indice de marque d'Investissement responsable (RIBI) : Amundi, dans la plus haute catégorie « Avant Gardist », se classe 2^e en France et 3^e parmi les plus grands gestionnaires d'actifs au monde pour sa capacité à traduire son engagement en faveur du développement responsable dans sa marque.
5. CDP 2025 : Amundi rend compte au CDP par le biais de CASA, Crédit Agricole a été promu à la notation A et a atteint la « A-list ».
6. *PRI Awards* : Amundi fait partie de l'équipe qui a remporté le prix « Reconnaissance pour l'action – Droits Humains » en 2025, qui reconnaît notre puissant engagement collaboratif avec le World Benchmarking Alliance's Collective Impact Coalition on Ethical AI.9. Euromoney : Crédit Agricole a été désigné trois prix comme « Meilleure banque du monde pour la finance durable », « Meilleure banque d'Europe pour la finance durable », et « Meilleure banque de France pour la finance durable » lors des Awards for Excellence 2025 d'Euromoney. En tant que gestionnaire d'actifs de Crédit Agricole, le leadership d'Amundi en matière d'Investissement responsable est également reconnu.

(1) Source : 2025 PRI Assessment Report – Amundi, 2025 PRI Public Transparency Report – Amundi, 2025 PRI Public Climate Report – Amundi (<https://about.amundi.com/article/2025-pri-results-amundi-reconfirmed-leader-responsible-investment>).

3.7.1 Une gouvernance assurant le déploiement d'une stratégie d'Investissement responsable ambitieuse

3.7.1.1 Supervision de la stratégie d'Investissement responsable par le Conseil d'Administration

Parce qu'agir en tant qu'établissement financier responsable représente un engagement essentiel de la stratégie d'Amundi, la structure de sa gouvernance intègre les enjeux liés à une gestion responsable. Les responsabilités liées à la réalisation de ses objectifs ESG – en particulier climatiques – se reflètent notamment dans les instances de supervision et de direction, ainsi que dans le mode de fonctionnement des organes de gouvernance.

Le rôle du Conseil d'Administration

Les missions du Conseil d'Administration ont trait à la définition des orientations stratégiques de l'activité d'Amundi, en veillant à leur mise en œuvre opérationnelle par la Direction Générale. Ainsi, la Stratégie Climat entre pleinement dans le périmètre de ses réflexions et décisions. Ce rôle est explicitement décrit dans l'Article 2 de son Règlement Intérieur puisqu'il « examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux (y compris en matière de durabilité) ainsi que les mesures prises en conséquence ».

Le Conseil d'Administration veille donc à ce qu'Amundi remplisse son rôle d'acteur financier responsable. Il a décidé en 2022 que le Groupe Amundi se devait, en tant que pionnier de l'Investissement responsable et acteur engagé sur les sujets climatiques, de participer au mouvement de transparence concernant les stratégies climat, en cohérence avec ses attentes envers les entreprises dans lesquelles elle investit.

Conformément aux engagements pris dans le cadre de la Stratégie Climat, les membres du Conseil participent à une session annuelle de formation sur la thématique du climat, laquelle est intervenue fin 2025. Les administrateurs ont également bénéficié d'un point sur les actualités réglementaires européennes, notamment celles relatives à la finance durable.

Le Conseil d'Administration s'appuie notamment sur les travaux d'approfondissement menés par ses Comités spécialisés, et en particulier ceux du Comité stratégique et RSE décrit ci-dessous. Les autres Comités spécialisés du Conseil (Audit, Risques...) contribuent également chacun sur leur périmètre.

Le rôle du Comité stratégique et RSE

En matière de Stratégie Climat, le Conseil d'Administration s'appuie principalement sur les travaux du Comité stratégique et RSE. En vertu de l'article 5.3 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, ce dernier a pour mission "d'approfondir la réflexion stratégique du Groupe dans ses différents métiers, en France et à l'international, ainsi qu'en matière de responsabilité sociétale et environnementale". Présidé par une administratrice indépendante et dorénavant composé de quatre membres, il formule un avis sur la Stratégie climatique de l'entreprise et examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine et les résultats obtenus.

À la demande du Comité, la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué également Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle participent systématiquement aux réunions du Comité stratégique et RSE. D'autres intervenants ponctuels peuvent également être amenés à présenter certains sujets spécifiques, à la demande expresse du Comité.

Les travaux et avis du Comité stratégique et RSE sont rapportés au Conseil d'Administration par le Président du Comité ou par un membre du Comité désigné par celui-ci.

Par ailleurs, d'autres Comités internes, supervisés par la Direction Générale, permettent de piloter les engagements pris, notamment en matière de Stratégie climatique.

3.7.1.2 Suivi et pilotage de la stratégie d'Investissement responsable

La stratégie d'investissement responsable est discutée au plus haut niveau et pilotée par des Comités dédiés. Ces instances de gouvernance interagissent régulièrement entre elles et avec les différents métiers travaillant sur ces sujets, principalement *via* l'équipe Investissement responsable. Quatre Comités de pilotage de l'Investissement responsable sont en place et font l'objet d'un suivi régulier.

Comité Stratégique ESG et Climat

Ce Comité mensuel, présidé par la Directrice Générale d'Amundi, définit les orientations stratégiques du groupe en matière d'intégration des critères ESG, de durabilité et de climat. Il détermine et approuve les politiques d'investissement responsable et climat applicables aux investissements. L'objectif de ce Comité est de :

- piloter, valider et suivre la stratégie d'Investissement responsable et climat d'Amundi ;
- valider les principales orientations stratégiques de la Politique générale d'Investissement responsable ;
- suivre les projets stratégiques clés.

Comité de Notation ESG

Présidé par le Directeur de l'Investissement responsable, ce Comité composé des dirigeants des plateformes d'investissement, des pôles risques et conformité, se réunit mensuellement pour :

- valider l'ensemble des méthodologies d'évaluation des émetteurs en matière de durabilité ;
- examiner les politiques d'exclusion et les politiques sectorielles, et approuver leurs règles d'application ;
- examiner et prendre des décisions sur les questions de notation ESG individuelles et donner son avis sur les nouveaux cas ESG, chaque fois que cela est nécessaire.

Comité de Vote

Ce Comité est présidé par le membre de la Direction Générale en charge de la supervision de l'Investissement responsable. Il se réunit une fois par an pour approuver la Politique de Vote, puis mensuellement et ponctuellement le reste de l'année, pour :

- se prononcer sur les votes en Assemblée générales de certains cas particuliers ; les membres sont appelés à donner leur avis à titre d'expert ;
- approuver la politique de vote d'Amundi (pour les entités couvertes ⁽¹⁾) et ses règles de mise en œuvre ;
- Examiner les rapports périodiques sur les informations relatives aux votes.

Comité d'Investissement responsable

Présidé par le Directeur de l'Investissement responsable, ce Comité mensuel composé de cadres dirigeants des plateformes d'investissement, des pôles Investissement responsable, marketing, risque, audit et conformité, a pour objectif de :

- valider les méthodologies d'intégration ESG au sein des portefeuilles, qu'elles soient internes (par exemple, ESG Mainstream, *Net Zero*, Impact) ou réglementaires (PAI, Taxonomie) ;
- valider les critères de qualification des produits ainsi que les règles et principes pour les classifications réglementaires (SFDR, AMF).

3.7.1.3 Intégration de la stratégie d'Investissement responsable et Climat dans la politique de rémunération

Mettre en œuvre la Stratégie Climat d'Amundi n'est possible qu'en sensibilisant toutes ses parties prenantes. Cela suppose d'aligner la politique de rémunération des collaborateurs sur la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Cette décision est mise en œuvre de la façon suivante :

- en 2025, l'évaluation de la performance de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué prend en compte l'atteinte d'objectifs ESG (incluant des engagements climatiques ⁽²⁾) et RSE à hauteur de 20 % (en considérant les critères relatifs à la finalisation de la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 d'Amundi comptant pour 12,5 % et à la RSE Sociétale et Environnementale du groupe Crédit Agricole pour 7,5 %) ;

- la mise en œuvre des engagements d'Amundi en matière d'ESG et de RSE (qui intègre des engagements climatiques) pèse pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribuées, en 2025, à plus de 200 cadres dirigeants d'Amundi ;
- depuis 2022, Amundi a intégré les objectifs ESG dans l'évaluation de la performance des commerciaux et des gérants de portefeuille, pour que ces objectifs soient pris en compte dans leur rémunération variable.

(1) Les politiques de vote de KBI Global Investors Ltd ou des joint-ventures ne relèvent pas de la supervision de ce Comité. Les joint-ventures concernées sont listées dans notre Politique Générale d'Investissement Responsable.

(2) Les objectifs détaillés de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué sont présentés dans la section 2.4.3.

3.7.2 Une politique d'Investissement responsable au service de la transition de l'économie vers un modèle plus durable

3.7.2.1 L'analyse ESG au cœur du processus d'Investissement responsable

Le détail des méthodologies d'analyse d'Amundi est disponible dans la Politique Générale d'Investissement responsable d'Amundi, mise à jour chaque année.

Nous sommes convaincus que l'analyse ESG consolide la création de valeur en fournissant une compréhension holistique de l'entreprise. Cette vision nous a conduit à élaborer notre propre cadre d'évaluation des risques et opportunités ESG, complété par un grand nombre d'indicateurs et d'approches propriétaires sur les enjeux climatiques et les risques de durabilité.

Notre approche en matière d'ESG et d'investissement responsable est universelle par ambition et ancrée dans la réalité par nécessité.

Notre méthodologie d'analyse et de notation ESG est de type *best-in-class* par conception. Elle permet de comparer les pratiques ESG des acteurs économiques au sein d'un secteur donné et d'identifier les meilleures et les moins bonnes pratiques ESG au niveau sectoriel grâce à des recherches externes et internes, afin de promouvoir ce que nous considérons comme les meilleures pratiques à l'échelle de l'économie. Non seulement cela nous permet de sélectionner les entreprises en fonction de critères ESG pertinents pour leur secteur, mais cela constitue également un référentiel critique lorsque nous interagissons au travers de l'engagement avec des entreprises et d'autres émetteurs sur les questions ESG.

La méthodologie de notation ESG est complétée par un ensemble de notations couvrant des dimensions diverses telles que le suivi du risque de controverse, les mesures et notations relatives au climat et à la biodiversité, ainsi que les notations dérivées de la réglementation dans laquelle Amundi opère. Grâce à ses propres approches et méthodes, la ligne métier Investissement responsable fournit aux gestionnaires d'investissement de nombreuses données, leur permettant de prendre leurs décisions d'investissement.

Nous nous approvisionnons auprès de plusieurs fournisseurs de données. Les informations reçues couvrent des scores ESG, des informations liées aux controverses et d'autres informations liées à l'ESG. Notre analyse s'appuie sur ces données pour générer nos propres scores, notations et analyses de controverses. Nous utilisons également ces données pour répondre aux exigences spécifiques de nos clients en termes d'exclusion.

L'analyse ESG est placée sous la responsabilité de l'équipe Investissement responsable et intégrée dans les systèmes de gestion de portefeuille d'Amundi. Elle est disponible en temps réel dans les outils des gestionnaires pour leur fournir, en complément des notations financières, un accès immédiat aux scores ESG des entreprises et des émetteurs souverains.

Notre méthodologie d'analyse et de notation ESG adopte une approche de double matérialité. Cela signifie que notre analyse ESG vise non seulement à évaluer l'impact significatif des facteurs ESG sur la valeur des entreprises, mais aussi leur impact sur les questions environnementales et sociales, influençant ainsi significativement les moteurs de l'économie et potentiellement nos portefeuilles. C'est pourquoi nous nous efforçons de suivre en permanence les entreprises dans lesquelles nous investissons sur l'ensemble des facteurs E, S et G, tout comme les indicateurs financiers plus traditionnels. Nous nous efforçons d'identifier les problèmes et les préoccupations en amont, avant qu'ils ne nuisent à la performance de l'entreprise ou qu'ils n'affectent la performance des investissements de nos clients.

Le cadre d'analyse et la méthodologie de notation ESG d'Amundi sont à la fois propriétaires et centralisés, ce qui permet d'avoir une approche indépendante et cohérente de l'investissement responsable dans l'ensemble de l'organisation. Notre approche se fonde sur des textes de portée universelle, tels que le Pacte mondial des Nations Unies (UNGC), les Principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), ou encore les recommandations de l'Organisation internationale du travail (OIT).

Amundi a développé deux principales méthodologies de notation ESG, la première pour les entreprises émettant des instruments cotés, la seconde pour les entités souveraines. Des méthodologies et des cadres sur mesure, développés pour des besoins particuliers, des classes d'actifs ou des instruments spécifiques tels que les actifs privés ou les obligations « use-of-proceeds », complètent ces méthodologies. Les notations ESG ainsi que les critères associés et les indicateurs complémentaires de durabilité sont mis à la disposition de tous nos gestionnaires de fonds *via* leurs outils de gestion de portefeuille. Cela leur permet d'intégrer les enjeux de durabilité dans leurs décisions d'investissement et d'appliquer toutes les contraintes appropriées à leurs portefeuilles.

Analyse des entreprises

Amundi fonde son analyse ESG des entreprises sur une approche dite « Best in Class ». Chaque entreprise est évaluée par un score chiffré, échelonné autour de la moyenne de son secteur, afin de distinguer les meilleures et les moins bonnes pratiques sectorielles. L'évaluation d'Amundi repose sur une combinaison de données extra-financières externes et des analyses qualitatives sur les secteurs et les thèmes de durabilité associés. La note attribuée par Amundi se situe sur une échelle de notation allant de A pour les meilleures pratiques à G pour les moins bonnes. Les entreprises qui font l'objet d'une notation G sont exclues de l'univers d'investissement ⁽¹⁾. La note attribuée à l'émetteur est prise en compte dans la gestion en fonction de la philosophie et l'objectif du fonds.

Notre méthodologie d'analyse repose sur 38 critères dont 17 génériques (intersectoriels) et 21 critères spécifiques (applicables à certains secteurs uniquement). Ces critères sont conçus pour évaluer l'impact potentiel des enjeux de durabilité sur les entreprises ainsi que la manière dont celles-ci se les approprient.

Les gestionnaires de portefeuille et les analystes des différentes plateformes de gestion ont ainsi accès en permanence aux notations ESG des émetteurs, ainsi qu'aux analyses et métriques ESG connexes. Plus de 17 000 émetteurs font l'objet d'une notation ESG.

Analyse des émetteurs souverains

La méthodologie de notation des émetteurs souverains a pour objectif d'évaluer leur performance ESG. Les facteurs E, S et G peuvent avoir un impact sur la capacité des États à rembourser leurs dettes à moyen et long terme. Ils peuvent également refléter la manière dont les pays engagent des politiques sur les grandes questions de durabilité qui affectent la stabilité mondiale.

La méthodologie d'Amundi s'appuie sur une cinquantaine d'indicateurs ESG jugés pertinents par la recherche ESG d'Amundi pour traiter les risques et les facteurs de durabilité ⁽²⁾. Chaque indicateur peut combiner plusieurs points de données, provenant de différentes sources, y compris des bases de données internationales ouvertes (telles que celles du Groupe de la Banque mondiale, des Nations Unies, etc.) ou des bases de données propriétaires. Amundi a défini les pondérations de chaque indicateur ESG contribuant aux scores ESG finaux et aux différentes composantes (E, S et G).

Les indicateurs proviennent d'un fournisseur de données indépendant. Pour plus de clarté, ils ont été regroupés en huit catégories, chacune relevant d'un des piliers E, S ou G. À l'instar de notre échelle de notation ESG des entreprises, le score ESG des émetteurs souverains est traduit par une note ESG allant de A à G.

Indicateurs et métriques climat

Concernant les risques liés au climat, l'approche d'Amundi consiste à considérer à la fois les risques physiques et des risques de transition vers une économie bas-carbone. Les premiers peuvent découler de l'augmentation attendue de la fréquence des phénomènes météorologiques extrêmes et de leur impact potentiel sur les actifs des entreprises. Les risques de transition sont quant à eux liés aux risques qui découlent de la transition vers une économie bas-carbone et à l'objectif de contenir l'augmentation de la température mondiale bien en dessous de 2 °C par rapport aux niveaux préindustriels et de poursuivre les efforts pour la limiter à 1,5 °C, comme indiqué dans l'Accord de Paris.

Dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, Amundi a annoncé vouloir aller plus loin dans l'intégration d'objectifs extra-financiers dans sa gestion active de portefeuilles, en lien avec l'enjeu climatique. Amundi a développé une méthodologie propriétaire afin d'évaluer les engagements et les réalisations des entreprises en matière d'objectifs climatiques. Cette évaluation se traduit par un Score de Transition ⁽³⁾.

Cette méthodologie s'applique uniquement aux émetteurs privés jouant un rôle significatif dans la transition. Cela inclut les émetteurs des secteurs à fortes émissions, selon la classification sectorielle MSCI ou les émetteurs dont l'intensité carbone des scopes 1, 2 et 3 amont est supérieure à 400 tCO₂e par million d'euros de chiffre d'affaires. Les émetteurs privés concernés sont évalués selon trois dimensions clés : activités brunes, alignement et activités vertes, permettant de les classer selon trois grandes catégories :

- Non engagé : émetteur fortement exposé aux activités « brunes » ou augmentant son intensité directe d'émissions de GES.
- Aligné : émetteur ayant commencé à réduire son intensité directe d'émissions de GES et/ou s'étant au moins engagé à fixer un objectif de réduction des émissions de carbone dans le cadre de l'Initiative SBTi.
- Leader : émetteur doté d'un plan de transition crédible et ambitieux, ou proposant des solutions bas-carbone et consacrant la majorité de ses activités à ces solutions.

Ces macro-catégories sont subdivisées en six sous-catégories. Un score quantitatif, d'une échelle de 1 à 100, est attribué à chaque sous-catégorie, le score 100 représentant le niveau des « leaders ». Au niveau du portefeuille, le score de transition est calculé comme étant la moyenne des scores des émetteurs pondérée par la valeur de marché.

(1) Pour de plus amples informations sur le champ d'application de la politique d'exclusion, se référer à la Politique Générale d'Investissement Responsable <https://legroupe.amundi.com/documentation-esg>

(2) Le risque de durabilité désigne un événement ou une condition environnementale, sociale ou de gouvernance qui, s'il se produit, pourrait avoir un impact négatif important sur la valeur de l'investissement. Les impacts négatifs sur les facteurs de durabilité sont des impacts des décisions d'investissement qui entraînent des effets négatifs sur les facteurs de durabilité.

(3) Pour de plus amples informations, se référer à la Politique Générale d'Investissement Responsable <https://legroupe.amundi.com/documentation-esg>

3.7.2.2 Une politique d'engagement active

Le *stewardship* est au cœur de la philosophie d'investissement responsable d'Amundi, tout comme l'intégration systématique des critères ESG dans nos investissements. À travers ses activités de *stewardship*, incluant l'engagement et le vote, Amundi s'efforce de jouer son rôle d'investisseur responsable et de veiller à la préservation de la valeur des actifs dans la durée. Nous sommes convaincus qu'un engagement responsable et un engagement efficace jouent un rôle clé pour permettre une transition vers une économie robuste, durable, inclusive et bas-carbone.

Chez Amundi, le *stewardship* est au cœur de nos activités de recherche, de notation et de vote, constituant ainsi la clé de voûte de notre approche et de notre stratégie d'investissement responsable. L'engagement peut également être assuré par des analystes financiers ou des gérants de portefeuille. Dans tous les cas, l'équipe Recherche ESG, Engagement et Vote assure la cohérence, la traçabilité et la qualité des activités d'engagement.

Notre politique d'engagement proactif vise à améliorer le profil rendement/risque à moyen et long terme de nos portefeuilles. L'objectif est de :

- mieux gérer les risques de durabilité, en contribuant à la diffusion des meilleures pratiques, en favorisant une meilleure intégration de la durabilité dans la gouvernance, les opérations et les modèles de développement des entreprises investies ;
- mieux appréhender les impacts sur les facteurs de durabilité, en suscitant des changements positifs dans la manière dont les entités gèrent leurs propres impacts sur des thèmes spécifiques qui sont essentiels pour la durabilité de notre économie ;
- soutenir la croissance à moyen et long terme des entreprises investies en les incitant à opérer leur propre transition vers des modèles économiques robustes et durables, et à aligner leurs dépenses d'investissement, de recherche et de développement.

Les stratégies passives bénéficient de la même politique d'engagement, ainsi que de la même politique de vote.

Les facteurs de durabilité étant interdépendants, une économie saine au sein de laquelle les entreprises peuvent prospérer nécessite donc de mener des actions sur plusieurs fronts. L'équipe Recherche ESG, Engagement et Vote a identifié cinq thèmes principaux qui reflètent l'orientation générale de ses efforts d'engagement. Ces thèmes sont les suivants :

- transition vers une économie bas-carbone ;
- préservation du capital naturel ;
- capital humain et droits humains ;
- protection des clients et responsabilité sociétale ;
- pratiques de gouvernance au service d'un développement durable.

Amundi exerce son activité d'engagement avec les entreprises dans lesquelles elle investit, ou prévoit potentiellement d'investir, quel que soit le type de participations détenues. Les émetteurs sont principalement sélectionnés en fonction de leur niveau d'exposition à l'un des thèmes listés ci-dessus. Amundi pratique également l'engagement au niveau du type d'émission (obligations vertes, sociales ou durables, fonds, titres adossés à des actifs -ABS-, etc.), afin de promouvoir de meilleures pratiques et de la transparence.

L'engagement d'Amundi s'étend sur tous les continents et tient compte des réalités locales. L'objectif est d'avoir le même niveau d'ambition à l'échelle mondiale, tout en adaptant les questions et les étapes intermédiaires selon les zones géographiques.

Mesurer et suivre les progrès de l'engagement

Amundi évalue les progrès réalisés au regard des objectifs fixés à l'aide de jalons. Le premier objectif est d'induire un impact positif, et la manière dont nous décidons d'engager sera toujours déterminée par son efficacité. Adopter une vision à plus long terme et envisager différents objectifs intermédiaires, tenant compte du contexte dans lequel l'entreprise évolue, est un élément essentiel pour un engagement efficace, en gardant à l'esprit l'objectif à long terme, tout en recherchant des améliorations gérables et mesurables à court et moyen terme.

Escalade de l'engagement

Amundi favorise un dialogue constructif afin d'encourager le changement et soutenir ceux qui obtiennent déjà des résultats positifs. Si l'engagement échoue, ou si le plan de remédiation de l'émetteur apparaît insuffisant, nous mettons en œuvre un mécanisme d'escalade pouvant conduire à l'exclusion. Ces modes d'escalade incluent (sans ordre particulier) : les dégradations de la note d'un ou de plusieurs critères ESG, les questions posées lors des assemblées générales, les votes contre la direction, les déclarations publiques, le plafonnement de la note ESG et, en dernier ressort, l'exclusion si le sujet est critique.

Plus précisément, concernant les modes d'escalade *via* nos activités de vote, si nous détenons des entreprises exposées à des thèmes critiques (climat, préservation du capital naturel, y compris la biodiversité, facteurs ou risques sociaux, et autres facteurs de durabilité, controverses graves et/ou violations des principes du Pacte mondial des Nations Unies), ou en cas d'absence de réponses sur l'engagement lié aux facteurs de durabilité, Amundi peut décider de voter contre la décharge du Conseil d'Administration ou de la direction, ou la réélection du président et de certains administrateurs.

Outre l'escalade par le biais de nos activités de vote, l'échec d'un engagement peut déclencher un impact direct sur le montant des capitaux alloués à une entreprise. Les analystes ESG peuvent dégrader la note du critère concerné, et si le problème est critique, cela peut entraîner une dégradation de la note ESG finale. Amundi s'est engagé à intégrer les critères ESG dans le processus d'investissement de ses fonds ouverts gérés activement, avec pour objectif, outre les objectifs financiers, de maintenir la note ESG moyenne du portefeuille au-dessus de la note ESG moyenne de l'univers d'investissement concerné. Une dégradation des notes ESG peut donc limiter la capacité d'Amundi à investir dans l'émetteur.

3.7.2.3 Une politique de vote exigeante

La Politique de Vote d'Amundi est disponible publiquement et mise à jour annuellement.

La politique de vote d'Amundi repose sur la conviction que la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux, et de bonne gouvernance par les Conseils d'administration est essentielle à la bonne gestion d'une entreprise. Amundi entend pleinement jouer son rôle d'investisseur responsable et se mobilise ainsi sur le soutien aux résolutions portant sur le climat ou sur des enjeux sociaux.

La politique de vote est revue annuellement, en s'appuyant sur les enseignements de la campagne précédente. L'équipe *Vote et Gouvernance d'entreprise* soumet des propositions d'évolution de leurs pratiques de vote sur les principaux piliers : Droits des actionnaires, Conseils, Comités et Instances dirigeantes, Opérations financières, Politiques de rémunération des dirigeants et Enjeux environnementaux et sociaux. Les évolutions de la politique sont validées en Comité de Vote.

Nous nous attachons à la responsabilisation des membres des Conseils d'administration, en n'hésitant pas à cibler des administrateurs individuels pour la mauvaise gestion des problématiques qui leur sont dévolues, notamment en ce qui concerne leur responsabilité de contrôle des sujets environnementaux et sociaux. Par ailleurs, nous avons très souvent soutenu les résolutions d'actionnaires demandant plus de transparence sur les sujets de transition écologique et énergétique. Ainsi, nous enregistrons 86 % de votes en faveur des résolutions d'actionnaires portant sur le climat lors des Assemblées générales des entreprises auxquelles Amundi a participé en tant qu'investisseur.

Dans le cadre de l'exercice des droits de vote de ses Organismes de placement collectif (OPC), Amundi peut être confrontée à des situations de conflits d'intérêts. Des mesures de prévention et de gestion de ce risque ont donc été mises en place. La première mesure préventive est la définition et la publication de la politique de vote validée par les instances dirigeantes des sociétés de gestion du Groupe. La seconde mesure consiste à soumettre au Comité de Vote, pour validation préalable à l'Assemblée générale, les propositions de vote des résolutions relatives à une liste préétablie de sociétés cotées sensibles du fait de leurs liens avec Amundi. Au-delà de ces émetteurs préalablement identifiés, l'équipe *Vote et Gouvernance d'entreprise* soumet également au Comité de Vote les Assemblées générales pour lesquelles des conflits d'intérêts potentiels ont été identifiés lors de l'analyse des résolutions.

Depuis 2022, afin d'exercer au mieux sa responsabilité de gestionnaire dans l'intérêt exclusif de ses clients, Amundi a décidé de faire voter la plus grande partie des OPC gérés et ce quel que soit leur mode de gestion.

3.7.2.4 Normes Minimales et Politique d'Exclusion

Dans le cadre de sa responsabilité fiduciaire, Amundi a établi des normes minimales et des politiques d'exclusion sur des sujets critiques de durabilité, déclenchant des suivis spécifiques et des procédures d'escalade lorsque des violations sont identifiées, pouvant conduire à un engagement, à des actions de vote spécifiques (le cas échéant) ou à une exclusion.

Les Normes Minimales et la Politique d'Exclusion d'Amundi sont appliquées aux portefeuilles gérés activement et aux portefeuilles ESG passifs, sauf demande contraire de nos clients, et toujours dans le respect des lois et réglementations applicables.

Le Comité Stratégique ESG et Climat définit les lignes directrices des Normes Minimales et de la Politique d'Exclusion, le Comité de notation ESG valide les règles de mise en œuvre. Les émetteurs soumis à exclusion⁽¹⁾ sont signalés dans les outils de gestion et les transactions sur ces noms sont bloquées avant leur négociation dans l'outil de conformité afin d'empêcher tout achat, sauf indication contraire. Des contrôles de second niveau sont effectués par les équipes Risques.

Pour tout nouveau mandat ou fonds dédié, les Normes Minimales et la Politique d'Exclusion d'Amundi sont mises en œuvre conformément à notre documentation précontractuelle, sauf demande contraire du client.

Pour la gestion passive, l'application des Normes Minimales et de la Politique d'Exclusion diffère entre les produits ESG et les produits non ESG :

- Pour les produits passifs ESG : tous⁽²⁾ les ETF ESG et fonds indiciels ESG appliquent les Normes Minimales et la Politique d'Exclusion d'Amundi.
- Pour les produits passifs non ESG : le devoir fiduciaire et l'obligation réglementaire en matière de gestion passive consistent à répliquer le plus fidèlement possible un indice. En conséquence, le gérant de portefeuille doit respecter l'objectif contractuel de délivrer une exposition passive conforme à l'indice répliqué. Les fonds indiciels/ETF d'Amundi, répliquant des indices de référence standards (non ESG) n'appliquent donc pas d'exclusions systématiques au-delà de celles imposées par la réglementation. Toutefois, pour les titres exclus de l'univers d'investissement actif d'Amundi, en raison de l'application des Normes Minimales et de la Politique d'Exclusion, mais qui peuvent être présents dans des fonds passifs non ESG, Amundi a renforcé son processus d'engagement et ses actions de vote qui peuvent conduire à un vote contre la décharge du Conseil d'Administration ou de la direction, ou contre la réélection du président et de certains administrateurs.

(1) Veuillez-vous référer au champ d'application de la politique d'exclusion présentée dans l'annexe de la Politique Générale d'Investissement Responsable d'Amundi.

(2) Sauf demande contraire du client en cas de fonds dédié.

Pour les fonds à formule, l'application des Normes Minimales et de la Politique d'Exclusion diffère également selon leur qualification ESG ou non ESG :

- Les fonds à formule ESG appliquent les Normes Minimales et la Politique d'Exclusion d'Amundi.
- Les fonds à formule non ESG n'appliquent pas d'exclusions systématiques au-delà de celles réglementaires ⁽¹⁾.

Les Normes Minimales et la Politique d'Exclusion établissent une distinction entre les critères d'exclusion appliqués aux entreprises de ceux des états souverains. Les premiers ciblent les activités et les pratiques qui peuvent conduire à l'exclusion de titres émis par une entreprise. Les seconds peuvent conduire à l'exclusion des obligations souveraines.

1. Exclusions normatives liées aux conventions internationales

Amundi exclut les émetteurs impliqués dans les armes interdites par les instruments juridiques internationaux suivants :

- les émetteurs impliqués dans la production, la vente, le stockage ou les services liés aux mines antipersonnel et aux bombes à sous-munitions, interdits par les traités d'Ottawa et d'Oslo ⁽²⁾ ;
- les émetteurs impliqués dans la production, la vente ou le stockage d'armes chimiques ⁽³⁾ et biologiques ⁽⁴⁾.

Amundi s'appuie sur l'analyse d'un fournisseur tiers pour identifier l'implication d'une entreprise dans les opérations susmentionnées. Ces exclusions s'appliquent à toutes les stratégies (actives et passives), sur lesquelles Amundi a toute discrétion.

De plus, Amundi attend des entreprises qu'elles respectent leurs obligations fondamentales en matière de droits humains et de droits du travail, de protection de l'environnement et de lutte contre la corruption, partout où elles opèrent, conformément aux principes du Pacte mondial des Nations Unies. Amundi mène des actions d'engagement auprès des entreprises qui présentent des lacunes et exclut les plus contrevenantes. Ainsi, Amundi exclut les émetteurs qui violent, de manière grave et répétée, un ou plusieurs des dix principes du Pacte mondial des Nations Unies ⁽⁵⁾, sans prendre de mesures correctives crédibles.

Pour déterminer les entreprises susceptibles d'être impliquées ou exclues, Amundi s'appuie, entre autres, sur trois fournisseurs de données afin d'identifier les entreprises potentiellement à risque. Amundi réalise ses propres recherches et évaluations.

Cette exclusion s'applique à toutes les stratégies de gestion active et aux stratégies ESG de gestion passive sur lesquelles Amundi a toute discrétion.

2. Politiques sectorielles

Amundi met en œuvre des exclusions sectorielles ciblées, spécifiques aux combustibles fossiles (charbon thermique, pétrole, gaz et combustibles consommables), au tabac et à l'armement (armes à uranium appauvri et armement nucléaire) détaillées ci-dessous. Elles sont complétées par des exclusions spécifiques aux émetteurs souverains.

3. Politiques sectorielles

En complément de sa Politique Générale d'Investissement Responsable, Amundi a établi des politiques dédiées, relatives à certains secteurs ou thématiques. Elles s'inscrivent dans le respect des principes et objectifs de la politique définie par le groupe Crédit Agricole auquel Amundi appartient. Les modalités d'application sont adaptées aux particularités et spécificités de l'activité de gestion d'actifs, ainsi qu'aux processus opérationnels associés. Cette approche permet une application cohérente des exigences du groupe, tout en tenant compte des spécificités de l'environnement réglementaire et des règles de bonne conduite propres aux sociétés de gestion, afin de servir au mieux les intérêts de nos clients. Ces politiques dédiées reposent sur les principes énoncés dans la Politique Générale d'Investissement Responsable d'Amundi, elles couvrent les thématiques et suivants :

- Charbon thermique ;
- Déforestation et Conversion des écosystèmes ;
- Pétrole, gaz et combustibles consommables ;
- Automobiles et composants automobiles ;
- Infrastructure de transports ;
- Métaux et exploitation minière ;
- Services Publics – producteurs d'électricité.

(1) Veuillez-vous référer au champ d'application de la politique d'exclusion présentée dans l'annexe de la Politique Générale d'Investissement Responsable d'Amundi.
(2) Conventions Ottawa du 12/03/1997 et Oslo du 12/03/2008, ratifiées respectivement par 164 et 103 pays en juillet 2018 (y compris les pays de l'Union européenne et hors États-Unis).
(3) Convention sur l'interdiction de la mise au point, de la fabrication, du stockage et de l'emploi des armes chimiques et sur leur destruction - 13/01/1993.
(4) Convention sur l'interdiction de la mise au point, de la fabrication et du stockage des armes bactériologiques (biologiques) ou à toxines et sur leur destruction - 26/03/1972.
(5) Pacte mondial des Nations Unies (UN Global Compact) : « Un appel aux entreprises à aligner leurs stratégies et leurs opérations sur les principes universels sur les droits de l'homme, le travail, l'environnement et la lutte contre la corruption, et à prendre des mesures qui font progresser les objectifs sociétaux.

Combustibles fossiles

A. Charbon thermique

Objectifs et portée

La combustion du charbon est le principal contributeur au changement climatique d'origine humaine ⁽¹⁾.

L'élimination progressive du charbon est primordiale pour parvenir à la décarbonation de nos économies, c'est pourquoi Amundi s'est engagé à éliminer progressivement le charbon thermique de ses investissements d'ici 2030 dans les pays de l'OCDE et de l'UE, et d'ici 2040 dans le reste du monde. En cohérence avec les Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD) et l'Accord de Paris de 2015, cette stratégie s'appuie sur les scénarios élaborés par l'Agence internationale de l'énergie (AIE), le *Climate Analytics report* et les *Science Based Targets*.

Conformément à notre calendrier d'élimination progressive du charbon thermique d'ici 2030/2040, les règles et seuils suivants constituent le point de référence à partir duquel les entreprises sont estimées trop exposées pour pouvoir sortir du charbon thermique à un rythme approprié.

Cette politique s'applique à toutes les entreprises dans lesquelles nous investissons mais affecte principalement les sociétés minières, les services publics et sociétés d'infrastructures de transport. Le périmètre concerné couvre toutes les stratégies de gestion active et toutes les stratégies ESG de gestion passive, sur lesquelles Amundi applique une gestion discrétionnaire.

Utiliser notre rôle d'investisseurs pour inciter les émetteurs à abandonner progressivement le charbon thermique

Amundi a fait part de ses attentes aux entreprises détenues en portefeuille, qui sont exposées au charbon thermique (sur la base de leur chiffre d'affaires) et qui n'ont pas encore publié de politique d'élimination progressive du charbon thermique conforme au calendrier d'élimination progressive 2030/2040 fixé par Amundi.

De plus, pour les entreprises exclues de l'univers d'investissement actif d'Amundi selon notre politique (voir ci-dessous), ou celles dont les politiques en matière de charbon thermique sont considérées insuffisantes, Amundi applique des mesures d'escalade consistant à voter contre la décharge du Conseil d'Administration ou de la direction, ou contre la réélection du président et de certains administrateurs.

Les exclusions comme outil pour faire face aux expositions non durables

Amundi exclut :

- les entreprises minières, de services publics et d'infrastructures de transport qui développent des projets de charbon thermique avec un statut autorisé et qui sont en phase de construction ;
- les entreprises ayant des projets de charbon thermique à des stades de développement antérieur, incluant ceux annoncés, proposés ou ayant obtenu un statut préautorisé, font l'objet d'un suivi annuel.

Concernant l'extraction minière, Amundi exclut :

- les entreprises générant plus de 20 % de leur chiffre d'affaires de l'extraction du charbon thermique ;

- les entreprises dont l'extraction annuelle de charbon thermique est égale ou supérieure à 70 millions de tonnes ;

Pour les entreprises jugées trop exposées pour pouvoir se désengager du charbon thermique au rythme approprié, Amundi exclut :

- toutes les entreprises qui génèrent plus de 50 % de leur chiffre d'affaires de l'extraction de charbon thermique et de la production d'électricité à partir de charbon thermique ;
- toutes les entreprises qui génèrent entre 20 % et 50 % de leur chiffre d'affaires de la production d'électricité à partir de charbon thermique et de l'extraction de charbon thermique, avec une trajectoire de transition insuffisante ⁽²⁾.

Mise en œuvre

Pour évaluer l'exposition des entreprises au charbon thermique, Amundi utilise des mesures d'exposition aux combustibles fossiles provenant de fournisseurs de données (Trucost et MSCI). Cela nous permet de disposer d'une large couverture de données provenant de différentes sources intégrées à notre analyse et méthodologie de notation ESG. Cela nous permet également d'avoir une meilleure compréhension de l'exposition des entreprises au charbon thermique et de fournir à nos équipes d'investissement des informations complémentaires sur le sujet. Lorsque les deux fournisseurs disposent de données pour un même émetteur, nous appliquons une approche conservatrice qui consiste à retenir les données dont l'exposition au charbon thermique est la plus élevée parmi les deux fournisseurs. Une *due diligence* peut être effectuée pour enrichir ou contester les informations reçues de nos fournisseurs.

Pour évaluer le développement de nouvelles capacités de charbon thermique, Amundi réalise une *due diligence* annuelle afin d'enrichir ou challenger les informations reçues de nos fournisseurs et des différentes sources.

B. Pétrole, gaz et combustibles consommables

Objectif et champ d'application

Le volume du marché du pétrole et du gaz représente un défi complexe dans les efforts mondiaux visant à atteindre la neutralité carbone. Les émissions de gaz à effet de serre résultant de l'extraction et de l'utilisation de ces combustibles contribuent fortement au changement climatique, et les solutions ne sont pas simples. Le modèle NZE (zéro émission nette) de l'AIE, aligné sur l'objectif de 1,5 °C, stipule que, pour atteindre ses objectifs de décarbonation, l'intensité carbone opérationnelle du secteur pétrolier et gazier doit diminuer de 50 % d'ici 2030, par rapport à 2022.

Par ailleurs, investir dans des entreprises fortement exposées aux énergies fossiles entraîne de plus en plus de risques sociaux, environnementaux et économiques. Une fois extraits, les hydrocarbures non conventionnels ne sont pas différents du gaz naturel ou du pétrole conventionnel qui continueront à contribuer au mix énergétique mondial dans les années à venir, selon le « scénario de développement durable » de l'AIE et le « scénario NZE 2050 » de l'AIE. Toutefois, l'exploration et la production de pétrole et de gaz non conventionnels sont exposées à des risques climatiques aigus (en raison d'émissions de méthane potentiellement plus élevées – si elles ne sont pas correctement gérées – pour le pétrole et le gaz de schiste, et d'une intensité carbone plus élevée pour les sables bitumineux), des risques environnementaux (utilisation et contamination de l'eau, sismicité induite et pollution de l'air) et des risques sociaux (santé publique ⁽³⁾).

(1) Source GIEC 2022, Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat. Contribution du Groupe de travail III au sixième rapport d'évaluation du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat [PR Shukla, J. Skea, R. Slade, A. Al Khourdajie, R. van Diemen, D. McCollum, M. Pathak, S. Some, P. Vyas, R. Fradera, M. Belkacemi, A. Hasija, G. Lisboa, S. Luz, J. Malley, (éd.)]. Cambridge University Press, Cambridge, Royaume-Uni et New York, NY, États-Unis. doi : 10.1017/9781009157926.001.

(2) Amundi effectue une analyse pour évaluer la qualité du plan d'élimination progressive.

(3) <https://e360.yale.edu/features/fracking-gas-chemicals-health-pennsylvania>

Cette politique est applicable à l'ensemble des stratégies de gestion active et toutes les stratégies ESG de gestion passive sur lesquelles Amundi applique une gestion discrétionnaire.

Les exclusions : un outil pour traiter les expositions non durables

Lorsque cela est applicable, et sous réserve de la disponibilité, de la qualité et de la pertinence des informations recueillies, Amundi exclut les émetteurs relevant des catégories suivantes :

Hydrocarbures non-conventionnels

Amundi exclut les entreprises dont l'activité liée à l'exploration et à la production d'hydrocarbures non conventionnels représente plus de 30 % de leur chiffre d'affaires. Cela concerne les sables bitumineux, les schistes bitumineux (gisements riches en kérogène), le pétrole de schiste, le gaz de schiste, les gisements de charbon et le méthane de houille.

Pétrole, gaz et combustibles consommables

Une exclusion peut être appliquée si la *due diligence* effectuée conclut que l'émetteur dépasse significativement la trajectoire d'intensité carbone opérationnelle, sans mesure corrective crédible. Plus précisément, cela s'applique aux entreprises dont l'intensité carbone opérationnelle est incompatible avec la trajectoire de réduction moyenne globale fixée par le scénario NZE de l'AIE, soit une réduction de 50 % d'ici 2030, à la date d'application (sur la base d'une réduction linéaire moyenne).

Mise en œuvre

Hydrocarbures non-conventionnels

Pour évaluer l'exposition des entreprises aux combustibles fossiles non conventionnels, Amundi utilise des métriques provenant de fournisseurs de données (MSCI et Sustainalytics). Cela nous permet de disposer d'une large couverture de données provenant de différentes sources intégrées à notre méthodologie d'analyse et de notation ESG. Cela nous permet également d'avoir une meilleure compréhension de l'exposition des entreprises aux hydrocarbures non conventionnels et de fournir à nos équipes d'investissement des informations complémentaires sur le sujet.

Des *due diligences* peut également être réalisées pour enrichir ou contester les informations reçues de nos fournisseurs.

Pétrole, gaz et combustibles consommables

Pour évaluer l'intensité carbone opérationnelle des entreprises, Amundi utilise diverses sources de données externes, notamment Upstream EmissionsCube de Rystad, ce qui lui permet de couvrir de manière exhaustive et détaillée toutes les entreprises de son univers d'investissement. L'intensité carbone opérationnelle de chaque nouveau gisement est évaluée au cas par cas afin de garantir sa conformité avec l'objectif NZE 2030. Une *due diligence* préalable peut également être effectuée pour compléter ou nuancer les données reçues des fournisseurs.

Les règles d'exclusion relatives à l'intensité carbone opérationnelle seront mises en œuvre au plus tard début mars 2026.

C. Tabac

Objectif et portée

Le tabac a non seulement un impact négatif sur la santé publique, mais sa chaîne de valeur est également confrontée à des violations des droits de l'homme et à des défis sanitaires spécifiques pour sa main-d'œuvre, avec des conséquences environnementales importantes et des coûts économiques substantiels (estimés à plus de 1 000 milliards de dollars par an à l'échelle mondiale, selon les estimations de l'Organisation mondiale de la santé ⁽¹⁾).

En mai 2020, Amundi est devenu signataire du Tobacco-Free Finance Pledge.

Amundi pénalise les émetteurs exposés à la chaîne de valeur du tabac en limitant leur note ESG et a mis en place une politique d'exclusion pour les entreprises productrices de cigarettes. Cette politique touche l'ensemble du secteur du tabac, y compris les fournisseurs, les fabricants de cigarettes et les détaillants. Elle est applicable à toutes les stratégies de gestion active et toutes les stratégies ESG de gestion passive sur lesquelles Amundi applique une gestion discrétionnaire.

Notation ESG des entreprises exposées au tabac

La note ESG du secteur du tabac est plafonnée à E (sur l'échelle de notation allant de A à G). Cette politique s'applique aux entreprises impliquées dans les activités de fabrication, de fourniture et de distribution du tabac (seuil d'application : chiffre d'affaires supérieur à 10 %).

Les exclusions : un outil pour traiter les expositions non durables

Amundi exclut les entreprises qui fabriquent des produits complets du tabac (seuil d'application : chiffre d'affaires supérieur à 5 %), y compris les fabricants de cigarettes, car aucun produit ne peut être considéré comme exempt du travail des enfants.

Cette politique est applicable à l'ensemble des stratégies de gestion active et toutes les stratégies ESG de gestion passive sur lesquelles Amundi applique une gestion discrétionnaire.

Utiliser notre rôle d'investisseurs pour influencer les metteurs

Concernant l'exposition résiduelle aux entreprises relevant de notre politique d'exclusion (voir ci-dessus), notre politique consiste à voter contre la décharge du Conseil d'Administration ou de la direction, ou contre la réélection du président et de certains administrateurs.

Mise en œuvre

Pour évaluer l'exposition des entreprises, Amundi utilise le fournisseur de données MSCI.

(1) <https://www.hrw.org/report/2014/05/14/tobaccos-hidden-children/hazardous-child-labor-united-states-tobacco-farming>

Armes

Au-delà des exclusions normatives énoncées précédemment, Amundi exclut les armes suivantes :

A. Armes à uranium appauvri

Objectif et portée

Les armes à uranium appauvri sont considérées comme provoquant la libération de particules chimiquement toxiques et radioactives, représentant un danger à long terme pour l'environnement et la santé humaine. En conséquence, Amundi exclut les émetteurs réalisant un chiffre d'affaires significatif, défini comme supérieur à 5 % de leur chiffre d'affaires total, provenant de la production ou de la vente d'armes à uranium appauvri.

Cette politique est applicable à toutes les stratégies de gestion active et toutes les stratégies ESG de gestion passive sur lesquelles Amundi a toute discrétion.

Mise en œuvre

Pour évaluer l'exposition des entreprises, Amundi utilise ISS ESG comme fournisseur de données. Les analystes ESG effectuent une analyse complémentaire. Le Comité de Notation ESG est informé et valide les ajouts portés à la liste d'exclusion d'Amundi.

B. Armement nucléaire

Objectif et portée

Comme le stipule le Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires (TNP) : « la prolifération des armes nucléaires augmenterait considérablement le risque de guerre nucléaire » et une telle guerre pourrait entraîner une dévastation qui « frapperait l'humanité tout entière ». Par conséquent, « il est nécessaire de tout mettre en œuvre pour écarter le danger d'une telle guerre et de prendre des mesures pour sauvegarder la sécurité des populations ». L'objectif fondamental des armes nucléaires doit clairement être la dissuasion, et le commerce doit être effectué avec une extrême prudence.

Cette politique est applicable à l'ensemble des stratégies de gestion active et toutes les stratégies ESG de gestion passive sur lesquelles Amundi applique une gestion discrétionnaire.

Les exclusions : un outil pour traiter les expositions non durables.

Amundi restreint les investissements dans les entreprises exposées à l'armement nucléaire, notamment celles qui sont impliquées dans la production de composants clés et/ou dédiés à l'arme nucléaire. Amundi exclut les émetteurs qui remplissent au moins une des conditions suivantes :

- émetteurs impliqués dans la production, la vente ou au stockage d'armes nucléaires des états n'ayant pas ratifié le Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires ou des états signataires du Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires mais qui ne sont pas membres de l'OTAN ;
- émetteurs impliqués dans la production d'ogives nucléaires et/ou de missiles nucléaires complets, ainsi que dans les composants qui ont été développés et/ou modifiés de manière significative en vue d'une utilisation exclusive dans des armes nucléaires ;
- émetteurs qui réalisent plus de 5 % de leur chiffre d'affaires de la production ou la vente d'armes nucléaires, à l'exception des revenus provenant de composants à double usage ainsi que des plateformes de lancement.

Mise en œuvre

Pour évaluer l'exposition des entreprises, Amundi utilise les fournisseurs de données MSCI et ISS ESG. Les analystes ESG mènent une analyse complémentaire. Le Comité de Notation ESG est informé et valide les ajouts portés à la liste d'exclusion d'Amundi.

4. Obligations souveraines

Au-delà des exclusions applicables aux entreprises, Amundi exclut les obligations souveraines émises par certains pays. Pour identifier ces pays, Amundi utilise son propre cadre d'exclusion.

Nous sélectionnons dans un premier temps les pays figurant sur la liste des sanctions de l'Union européenne (UE) dont les avoirs sont gelés. Nous utilisons ensuite notre fournisseur de données ESG, Verisk Maplecroft, qui fournit un score « indice des sanctions commerciales ». Cet indice évalue les restrictions imposées par les États-Unis et/ou l'UE à un pays ou à un État dans les domaines suivants : i) restrictions financières et gel des avoirs ; ii) restrictions au commerce et aux services ; iii) restrictions sur les armes ; et iv) restrictions de voyage et interdictions d'entrée. Les pays ayant les scores les plus bas (c'est-à-dire le niveau de sanctions le plus élevé) sont identifiés pour exclusion. Enfin, après cet examen formel, les pays à exclure sont validés par le Comité de Notation ESG.

5. Politique des droits humains

La protection des droits humains contribue à la lutte contre les inégalités sociales et favorise une société stable et solide. Nous reconnaissons que les entreprises et les régions affichent des niveaux de maturité différents en ce qui concerne l'intégration des droits humains dans leurs activités. *A minima*, et conformément au Pacte mondial des Nations Unies, nous reconnaissons la nécessité de respecter les principes établis par la Charte internationale des droits de l'homme⁽¹⁾ et la déclaration de l'Organisation internationale du Travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux au travail. En tant que gestionnaire d'actifs responsable, nous évaluons la manière dont les entreprises prennent en compte les droits humains et traitent les violations des droits humains dans le cadre de leurs activités.

Objectif et champ d'application de la politique

Amundi estime qu'il est nécessaire que les entreprises développent une stratégie visant à assurer le respect des principes des droits humains, tant dans leurs opérations directes qu'indirectes, et ce, quel que soit le secteur d'activité.

La politique d'Amundi en matière de droits humains se concentre sur le dialogue qu'elle promeut avec les entreprises au sujet de la protection et de la promotion du respect des droits humains (dans les opérations directes et tout au long de la chaîne de valeur), en s'assurant que les entreprises prennent les mesures nécessaires pour identifier les principaux risques liés aux droits humains au sein de leurs activités, pour prévenir les abus avant qu'ils ne se produisent, et pour fournir ou préconiser des mesures correctives efficaces lorsque des problèmes sont identifiés. Une surveillance est effectuée sur les entreprises particulièrement exposées à des risques potentiels, qui manquent de procédures ou de transparence, et sur les entreprises faisant l'objet de controverses liées aux droits humains. Toutes les entreprises répertoriées sur cette liste prioritaire font l'objet d'un processus d'engagement en vue d'obtenir des améliorations. Lorsque l'engagement échoue, nous pouvons adopter un mode d'escalade afin d'encourager la mise en œuvre de mesures correctives appropriées.

(1) <https://www.ohchr.org/fr/what-are-human-rights/international-bill-human-rights>

Lorsqu'un émetteur démontre des violations graves et répétées, sans prendre les mesures correctives qui s'imposent, l'escalade peut conduire à l'exclusion (violation du Pacte mondial des Nations Unies).

Cette politique est applicable à l'ensemble des stratégies de gestion active et toutes les stratégies ESG de gestion passive sur lesquelles Amundi applique une gestion discrétionnaire. L'engagement et le vote sont appliqués à toutes les stratégies.

Notation ESG des entreprises exposées aux risques liés aux droits humains

Pour évaluer et surveiller le comportement des émetteurs en matière de droits humains, nous nous appuyons sur notre recherche interne. Notre notation ESG évalue les émetteurs à partir de données sur les droits humains qui sont disponibles auprès de nos fournisseurs de données. Les analystes ESG surveillent également les controverses pour identifier les violations des droits humains, en utilisant une grande variété de sources. Pour les émetteurs confrontés à des controverses et qui présentent de mauvais plans de remédiation, ou pour lesquels l'engagement n'a pas porté ses fruits, Amundi procède à une dégradation de la note ESG sur le critère concerné, et peut recourir à une escalade par le biais du vote ou l'exclusion de l'émetteur si celui-ci est jugé en violation avec les principes du Pacte mondial des Nations Unies.

Utiliser notre rôle d'investisseurs pour influencer les émetteurs

L'engagement en faveur des droits humains suit une double approche. Premièrement, nous collaborons de manière proactive avec les entreprises à l'identification et à la gestion des risques liés aux droits humains. Deuxièmement, nous pouvons intervenir de manière réactive lorsqu'un abus ou une allégation se produit. Amundi aborde les risques liés aux droits humains en encourageant les entreprises à reconnaître leur exposition à ces risques et à prendre des mesures concrètes pour prévenir et résoudre les problèmes s'ils surviennent. Nous menons des actions d'engagement pour encourager les entreprises à renforcer leurs politiques et les processus en matière de droits humains. Notre objectif est de veiller à ce que ces pratiques aillent au-delà d'un simple exercice de reporting et de conformité, pour avoir un impact positif et tangible. Grâce à nos activités d'engagement, nous cherchons à faciliter l'identification et l'adoption des meilleures pratiques.

Lorsqu'un abus se produit (ou lorsque des allégations crédibles surviennent), nous veillons à ce que les entreprises mettent en œuvre des mesures correctives efficaces auprès des personnes concernées et améliorent les processus pour éviter que de telles situations ne se reproduisent. En tant qu'investisseur, nous considérons l'engagement comme une occasion particulière de veiller à ce que les entreprises apprennent et s'améliorent. Si l'engagement échoue, nous identifions un mode d'escalade afin de permettre une remédiation appropriée.

Mise en œuvre

Pour évaluer la manière dont les entreprises investies prennent en compte les droits humains et traitent les violations des droits humains dans leurs opérations, Amundi utilise différentes sources, y compris ses fournisseurs de données traditionnels. La détermination du score ESG, l'engagement, l'escalade potentielle *via* le vote ou l'exclusion (violation du Pacte mondial des Nations Unies) suivent les processus décrits dans ce document.

6. Politique Biodiversité et Services Écosystémiques

La biodiversité et les services écosystémiques constituent le fondement de nos sociétés et de l'économie mondiale. La science montre clairement que la biodiversité est en danger et qu'il est urgent d'agir pour stopper et inverser sa perte. La protection de la biodiversité permet également de relever d'autres défis environnementaux, tels que le changement climatique, ainsi que des défis sociaux. Les moyens de subsistance, les revenus, les besoins sociaux et la santé des personnes ⁽¹⁾ peuvent dépendre des ressources naturelles, la perte de biodiversité peut donc entraîner des répercussions importantes sur ces dernières. Plus généralement, la biodiversité et les services écosystémiques jouent un rôle essentiel dans la réalisation des objectifs de développement durable.

En tant que gestionnaire d'actifs responsable, nous reconnaissons l'impact de la biodiversité, et consécutivement de sa protection et de sa restauration sur la valeur de nos investissements. En 2021, Amundi a signé le *Finance for Biodiversity Pledge*.

Objectif et champ d'application

La politique d'Amundi en matière de biodiversité vise à rassembler les actions d'Amundi sur ces sujets et à les relier à une politique globale. Cette politique se concentre sur les quatre principaux moteurs responsables de la perte de biodiversité : le changement d'usage des terres et des mers, le changement climatique, la pollution, l'utilisation et l'exploitation directe des ressources naturelles ⁽²⁾.

Cette politique se concentre sur les entreprises particulièrement exposées à des activités portant atteinte à la biodiversité et ne disposant pas de processus ou d'informations suffisants. Elle s'applique aux émetteurs dont les activités peuvent avoir un impact critique sur l'eau, sur les changements controversés d'utilisation des terres ou des mers (forêts et déforestation, exploitation minière en eaux profondes, autres changements controversés d'utilisation des terres ou des mers), ainsi que sur l'exposition à une pollution controversée (plastique à usage unique, pesticides et autres produits chimiques dangereux). Toutes les entreprises identifiées font l'objet d'un engagement en vue d'obtenir des améliorations.

Les plafonds détaillés ci-dessous sont applicables à toutes les stratégies de gestion active pertinentes. Les exclusions potentielles concernent les stratégies de gestion active et les stratégies ESG de gestion passive pour lesquelles Amundi applique une gestion discrétionnaire. L'engagement et le vote couvrent toutes les stratégies.

(1) On estime que 427 000 vies sont perdues chaque année à cause du déclin des pollinisateurs, *Environmental Health Perspectives*, 2022.

(2) Le changement climatique est déjà pris en compte dans les politiques existantes d'Amundi sur le charbon thermique et les combustibles fossiles non conventionnels. Les espèces invasives, considérées comme le cinquième facteur principal de perte de biodiversité par la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES), ne sont pas encore explicitement abordées par cette politique, faute de données appropriées disponibles.

Notation ESG des entreprises exposées aux risques liés à la biodiversité

Pour évaluer et suivre le comportement des émetteurs en matière de biodiversité, Amundi s'appuie sur sa propre recherche. L'outil de notation ESG propriétaire utilise les données environnementales disponibles auprès de fournisseurs tiers. Les analystes ESG surveillent également les controverses, en utilisant une grande variété de sources afin d'identifier les dommages environnementaux graves affectant négativement la biodiversité.

Les entreprises peuvent avoir des impacts sur la biodiversité, soit en raison de la nature de leurs activités (liées à la déforestation ou à la conversion des écosystèmes par exemple), soit en raison de la localisation de leurs opérations (ou de leur chaîne d'approvisionnement) dans des zones sensibles du point de vue de la biodiversité. Pour les émetteurs dont les activités ont un impact élevé sur la biodiversité et dont la gestion des risques est insuffisante, Amundi applique une note plafonnée (E ou F) sur les critères concernés intégrés à la note ESG. L'absence de processus ou d'information appropriés constitue également une raison de plafonner la note sur les critères concernés.

Utiliser notre rôle d'investisseurs pour influencer les émetteurs

Amundi mène des actions d'engagement avec les entreprises figurant sur la liste prioritaire (cf. ci-dessus) et avec les celles pour lesquelles le sujet de la biodiversité est pertinent. Nous demandons aux entreprises de mieux intégrer la biodiversité et les services écosystémiques dans leur stratégie, à la fois dans les opérations directes et tout au long de la chaîne de valeur. Cet engagement suit une double approche. En premier lieu, nous collaborons de manière proactive avec les entreprises sur

l'identification et la gestion des risques liés à la biodiversité et aux écosystèmes. Ensuite, nous pouvons intervenir de manière réactive en cas d'abus ou d'allégation. Dans ce cas, nous cherchons à nous assurer de la prise en compte de mesures appropriées pour remédier efficacement à la situation.

Amundi s'attache à traiter les risques liés à la biodiversité et aux services écosystémiques en encourageant les entreprises à reconnaître leur exposition à ces risques et à prendre des mesures concrètes pour prévenir et résoudre les problèmes s'ils surviennent. En outre, selon la situation, nous menons des actions d'engagement directement ou en collaboration avec d'autres investisseurs.

Lorsque l'engagement échoue, ou si le plan d'action ou de remédiation semble faible, nous pouvons adopter un mode d'escalade pouvant conduire à l'exclusion de l'émetteur de l'univers d'investissement actif, c'est-à-dire de toutes les stratégies d'investissement actives sur lesquelles Amundi a toute discrétion. Les modes d'escalade incluent, sans ordre particulier, les dégradations de la note ESG sur un ou plusieurs critères, les questions posées lors des assemblées générales, les votes contre la direction, les déclarations publiques, le plafonnement de la note ESG et finalement l'exclusion si le sujet est critique (cf. Politique d'Engagement ci-dessous).

Mise en œuvre

Pour évaluer l'impact des émetteurs sur la perte de biodiversité, Amundi utilise différentes sources d'information, notamment ses fournisseurs de données traditionnels. L'intégration dans les scores ESG, l'engagement et l'escalade potentielle, par le biais du vote ou de l'exclusion, suivent les processus décrits dans ce document.

3.7.3 Des solutions d'épargne et des solutions technologiques au service de l'Investissement responsable

Amundi offre aux investisseurs une gamme de produits et services parmi les plus larges du marché afin de répondre aux besoins des investisseurs dans toute leur diversité. Cette offre comprend :

- des solutions d'investissement et services de délégation de gestion ;

- une gamme complète d'expertises d'Investissement responsable ;
- des solutions technologiques et services associés ;
- un accompagnement, des animations, outils et formations.

3.7.3.1 Des solutions d'investissement et services de délégation de gestion

Amundi offre une large palette de services et solutions permettant de répondre aux besoins de ses clients investisseurs institutionnels, entreprises et distributeurs intégrant les sujets de durabilité à travers :

- services de « fiduciary management » pour ses clients investisseurs institutionnels : de la mission de conseil (univers d'investissement, allocation stratégique, allocation d'actifs à moyen terme, etc.), à la délégation d'investissement (*overlay*, allocation tactique ou mise en œuvre et suivi complet d'un portefeuille) ;
- services pour accompagner les distributeurs (réseaux bancaires, banques privées, assureurs, gestionnaires d'actifs) sur l'ensemble de la chaîne de valeur du conseil en investissement ;
- solutions d'investissement : portefeuilles modèles pour les gestions conseillées ou la gestion sous mandat ;

- services de sélection de fonds et offre de délégation (« sub-advisory ») : à travers sa plateforme de distribution Fund Channel et sa plateforme multi-gérants, Amundi permet aux distributeurs d'optimiser la structuration, la gestion et le suivi de leur offre en architecture ouverte.

Chacun de ces services et solutions prend en compte les préférences de durabilité des clients, soit en intégrant des critères ESG directement dans l'offre, soit en auditant les politiques ESG des gérants externes en cas de délégation de gestion.

En 2024, Amundi propose une gamme de portefeuilles modèles qui propose plusieurs produits avec une thématique climatique ou de durabilité.

Concernant ses services de sélection de fonds et offre de délégation, Amundi procède à la sélection de gérants externes répondants aux critères financiers et extra-financiers requis par ses clients. Cet exercice repose sur les expertises des équipes de sélection de fonds et d'Investissement responsable. En 2025, à la demande des clients distributeurs de l'épargne et de l'investissement d'Amundi, quatre fonds gérés en délégation et classés Article 8 au sens de la réglementation SFDR ont ainsi été lancés.

3.7.3.2 Une gamme complète d'expertises d'Investissement responsable

Amundi dispose d'une offre complète et diversifiée qui permet de répondre aux besoins spécifiques de chacun des investisseurs et à leurs préférences en matière de durabilité. Elle couvre tous les types de gestion : gestion active, passive, actifs privés, solutions structurées et gestion alternative. Elle propose des expertises sur toutes les zones géographiques et sous différents formats juridiques.

Cette offre de gestion est proposée en fonds ouverts ou à travers des fonds dédiés et mandats. Les fonds dédiés et mandats sont sur mesure, en adéquation avec les besoins spécifiques et réglementaires des clients.

Amundi applique des normes minimales et une politique d'exclusion⁽¹⁾ aux portefeuilles gérés activement et aux portefeuilles ESG passifs, sauf demande contraire du client, et toujours dans le respect des lois et des réglementations

applicables. L'objectif de ces fonds est d'obtenir un score ESG moyen supérieur au score ESG moyen de leur indice de référence ou univers d'investissement. De nombreux produits individuels ou gammes de fonds bénéficient également d'une intégration ESG plus poussée, *via* une plus forte sélectivité, un niveau de notation ou des indicateurs extra-financiers plus élevés, ou encore une sélection thématique, etc.

Enfin, tant pour intégrer les évolutions réglementaires que pour offrir à ses clients une transparence renforcée, Amundi a décidé de structurer son offre en deux grandes familles :

- les fonds qui investissent dans toutes les activités économiques (hors politiques d'exclusion mentionnées ci-dessus) ;
- les fonds qui appliquent des limites aux activités liées aux énergies fossiles.

Investir dans toutes Activités Économiques		Appliquer des limites aux énergies fossiles	
STANDARD	SELECT	RESPONSABLE	CLIMAT
TOUT SECTEUR ÉCONOMIQUE, ÉMETTEURS AVEC MESURES DE PROTECTION ESG	TOUT SECTEUR ÉCONOMIQUE, ÉMETTEURS FAVORISANT LES BONNES PRATIQUES ESG	VERS UNE ÉCONOMIE PLUS DURABLE	LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE
Investissement dans toutes les activités économiques Respect des Normes Minimales et de la Politique d'Exclusion d'Amundi Approche d'amélioration de la notation avec une note ESG du portefeuille supérieure à celle de l'univers d'investissement ⁽¹⁾	Investissement dans toutes les activités économiques Respect des Normes Minimales et de la Politique d'Exclusion d'Amundi Amélioration significative de la notation ⁽²⁾ , une approche de sélectivité ⁽³⁾ ou d'autres approches significatives ⁽⁴⁾	Investissement dans des entreprises aux pratiques ESG rigoureuses Investissement dans des projets et/ou des entreprises favorisant une économie plus durable (gestion des ressources naturelles, accès à un travail décent, etc.)	Décarbonation du portefeuille d'investissement et/ou investissement dans des entreprises clairement engagées vers la neutralité carbone Investissement dans des projets d'énergies renouvelables, des constructeurs de voitures électriques, etc.

L'ESMA (European Securities and Markets Authority) fait référence aux exclusions du CTB (Climate Transition Benchmark) telles que détaillées uniquement à l'article 12.1, points (a) à (c) du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission et fait référence aux exclusions PAB (Paris Aligned Benchmark) telles que détaillées uniquement à l'article 12.1, points (a) à (g) du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission (les articles 12.2 et 12.3 du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission ne doivent pas être considérés comme faisant partie exclusions requises par les lignes directrices de l'ESMA relatives à la dénomination des fonds).

- (1) Ou autre forme d'intégration contraignante de la notation ESG dans le processus d'investissement.
 (2) La note ESG ou autre note extra-financière moyenne du produit d'investissement doit être supérieure à la note de l'univers d'investissement après élimination d'au moins 20 % des titres les moins bien notés.
 (3) L'univers d'investissement devrait être réduit d'au moins 20 %.
 (4) Approches basées sur une méthodologie significativement engageante telle que définie par l'AMF (Autorité des marchés financiers).

(1) La politique générale d'Investissement responsable d'Amundi est disponible sur son site internet.

Produits « impact »

Les produits « impact » sont des produits d'investissement dont l'objectif est de générer un impact environnemental et/ou social positif, mesurable tout en procurant un rendement financier. L'impact est mesuré par rapport à des objectifs d'impact spécifiques définis en amont, qui sont basés sur l'intentionnalité des investisseurs ou sur celle des sociétés dans lesquelles ils investissent. Les thèmes d'impact sont aussi divers que le type de résultats durables recherchés, par exemple : créer des emplois dans des zones à fort chômage ; fournir l'accès à des services essentiels pour les populations à faible revenu ; réduire les émissions nettes de gaz à effet de serre (GES) par unité de production, etc.

Amundi a développé une grille d'évaluation interne pour évaluer les trois dimensions clés de l'investissement à impact : l'intentionnalité, la mesurabilité et l'additionnalité. Pour être qualifié de produit « impact », le fonds doit avoir une note minimale sur les trois dimensions.

Dans le cadre du plan Ambitions ESG 2025, Amundi s'est engagé à étendre l'offre de solutions d'investissement à impact pour atteindre 20 milliards d'euros.

À fin 2025, les encours de produits « impact » ont atteint 21,8 milliards d'euros, soit une augmentation de près de 5,7 milliards sur l'année. Cette augmentation a été portée, d'une part, par un alignement de produits existants avec le cadre d'investissement à « impact » d'Amundi et, d'autre part, par le lancement de nouvelles stratégies d'investissement à « impact » notamment dans des actifs cotés (Obligations et Actions) et non cotés (Private Equity et Infrastructures).

Produits Net Zero

L'offre *Net Zero* est détaillée dans la section 3. 2. 3 « Stratégie d'investissement sur le Climat ».

Réplication d'indices ESG

Amundi dispose de l'une des gammes d'ETF d'Investissement responsable les plus larges du marché européen ⁽¹⁾. Celle-ci couvre les principales classes d'actifs et zones géographiques pour une allocation de portefeuille diversifiée.

Conformément au plan Ambitions ESG 2025, Amundi a continué à élargir cette offre et a atteint son objectif d'au moins 40 % d'ETF ESG au sein de la gamme ETF à horizon 2025 : 42 % des ETF indiciels d'Amundi sont ESG au 31 décembre 2025, c'est-à-dire classifiés article 8 ou 9 au sens de la réglementation SFDR.

La réalisation de cet objectif s'est faite non seulement par le lancement de nouveaux produits, mais également par une démarche volontariste de transformation de fonds répliquant des indices traditionnels vers des indices intégrant des critères ESG.

Amundi a poursuivi de manière proactive son développement ESG avec le lancement de nouvelles solutions d'investissement en 2025, avec en particulier le lancement d'un ETF Label ISR offrant une exposition actions aux marchés émergents, de deux nouveaux ETF d'obligations d'États incluant des obligations vertes et d'une gamme d'ETF ESG alliant investissement responsable et faible tracking error.

Fonds structurés d'Investissement responsable

Amundi a été pionnier dans le développement d'une gamme de fonds à formule ESG avec notamment le lancement en 2021 d'un fonds à impact qui investissait dans des actions liées à un indice sur la thématique sociale. Depuis, Amundi a poursuivi l'innovation en solutions structurées, avec le lancement de plusieurs fonds à formule ESG sur les thématiques de l'environnement ou du climat.

D'autres solutions structurées sont également proposées aux investisseurs à l'international au travers de fonds de gestion de portefeuille avec protection du capital et des investissements en ligne avec la Politique Générale d'Investissement Responsable d'Amundi.

Ces lancements s'appuient sur la volonté d'Amundi de proposer aux investisseurs des fonds répondant à leurs besoins et préférences en matière de durabilité, même sur des actifs spécifiques comme les solutions structurées.

Gamme de solutions d'Investissement responsable Epargne Salariale et Retraite

Amundi a été l'une des trois premières sociétés de gestion à obtenir le label CIES (Comité intersyndical de l'épargne salariale) en avril 2002, grâce à sa large gamme de solutions d'Investissement responsable et solidaire. Depuis, cette offre a été enrichie de nouvelles thématiques telles que la transition énergétique, la lutte contre le changement climatique, le développement durable, les technologies respectueuses de l'environnement, la réduction des inégalités sociales. Ces placements bénéficient de l'expertise reconnue d'Amundi en matière d'Investissement responsable, ainsi que sur le savoir-faire de CPR Asset Management, spécialiste de la gestion thématique.

Plus de 85 % des encours de l'épargne salariale et retraite d'Amundi sont classés 8 et 9 au sens de la réglementation SFDR en France (hors actionnariat salarié) et représentent plus de 45 % des encours totaux gérés dans le pays en épargne salariale et retraite.

Par ailleurs, Société Générale Gestion, filiale à 100 % d'Amundi, a accompagné Société Générale dans la construction d'une nouvelle offre en Epargne Salariale et Retraite, dénommée « Palissandre ». Cette nouvelle offre, qui s'inscrit dans la démarche RSE de la Banque, vient compléter la gamme de fonds d'Epargne Responsable créée pour sa clientèle grand public.

En effet, Société Générale a souhaité mettre à disposition des salariés de sa clientèle Entreprises un dispositif d'Epargne Salariale et Retraite 100 % ISR construit autour de 7 fonds offrant ainsi plus de lisibilité dans la construction de leur épargne.

À fin octobre 2025, quatre fonds ont obtenu le label ISR France, les trois autres sont en cours de labellisation pour le courant de l'année 2026.

(1) EFIGI Global ESG ETFs industry insights report December 2025. Amundi est le 2^e fournisseur d'ETF ESG en nombre de produits et en encours.

Expertises d'Investissement responsable Amundi Actifs Réels et Alternatifs (ARA)

Amundi ARA propose une gamme de solutions d'Investissement responsable et à impact dans les domaines de l'immobilier, de la dette privée, du private equity, de la multigestion et des infrastructures.

Les pratiques « impact » se développent au sein de ces expertises.

Immobilier

Au cours de l'année, Amundi Immobilier a poursuivi ses engagements responsables en déployant une politique ESG au niveau des actifs sous gestion directe.

Ainsi, chacun des actifs immobiliers disposent d'une évaluation de sa performance extra-financière reposant sur une grille d'évaluation composée de 14 thématiques clés (énergie, carbone, biodiversité, mobilité et transports,) et de près de cinquante critères.

Cette notation est systématiquement accompagnée de la définition d'un plan d'action permettant d'améliorer l'évaluation extra-financière dans le temps. C'est grâce à cette démarche que nous poursuivons nos objectifs de transparence sur la stratégie extra-financière des fonds par l'obtention et renouvellement du label ISR France pour 6 fonds immobiliers, représentant près de 300 immeubles localisés sur plusieurs pays européens.

Dette Privée

La prise en compte des enjeux ESG et des pratiques à impact s'est poursuivie cette année. Amundi Dette Privée s'engage, notamment, en partageant ses analyses des résultats extra-financiers et axes d'amélioration auprès des émetteurs que nous finançons. Nous renouvelons notre participation à des groupes de travail ayant pour objectifs de définir :

- des critères d'impact en dette privée, avec la Commission « Impact » de l'Institut de la Finance Durable ;
- l'impact des indicateurs dans le cadre de la structuration de *Sustainability Linked-Loans*, avec la Commission « Impact SLL » de France Invest ;
- la structure et l'organisation de webinaires biodiversité pour les émetteurs et participations avec le groupe de travail « Biodiversité » de France Invest ; et
- des approches communes de la finance et du capital naturel sur la place de Paris, avec la Commission « Biodiversité » de l'Institut de la Finance Durable.

Private equity et multigestion

Amundi Private Equity intègre les facteurs ESG dans les processus d'investissement de ses trois activités (Private Equity Midcap, Fonds de fonds et Impact) tout au long de la période de détention. Les équipes s'engagent à soutenir les transitions durables par le biais d'une politique d'engagement et d'une stratégie d'investissement durable.

Amundi Private Equity MidCap accompagne les entreprises de son portefeuille dans la formalisation et la structuration de leurs démarches ESG, ainsi que dans la définition de leur ambition RSE au travers d'une feuille de route ESG personnalisée avec chacune d'entre elles. Cet accompagnement annuel se traduit par une progression de la performance ESG du portefeuille, notamment sur des enjeux de couverture au bilan carbone ⁽¹⁾ (+ 15%), d'examen des sujets ESG en Conseil de Surveillance ⁽²⁾ (+ 14%) ; de mise en place d'un système de partage de la valeur pour les salariés (+ 9%) et de conditionnement de la rémunération du dirigeant à l'atteinte d'objectifs de performance en matière de durabilité (+ 43%).

L'organisation de trois webinaires Biodiversité, avec le groupe de travail Biodiversité de France Invest pour la compréhension et l'intégration des enjeux biodiversité, ont été organisés cette année afin d'accompagner les entreprises dans leur montée en compétence sur ce sujet.

Concernant les activités de la plateforme de multigestion Amundi Alpha Associates, la collaboration avec les gestionnaires des actifs en portefeuille sur les enjeux ESG se poursuit et se renforce avec une augmentation du taux de participation à la campagne annuelle ainsi qu'une augmentation de la collecte d'indicateurs quantitatifs permettant de suivre les impacts ESG du portefeuille et permet d'inciter les sociétés de gestion à améliorer la performance extra-financière des entreprises en portefeuille.

Pour les activités « impact », voir le paragraphe Produits « impact » ci-dessus.

Infrastructures

Amundi Transition Énergétique (ATE) promeut un modèle énergétique robuste et durable face aux défis de l'approvisionnement en énergie, de l'évolution des prix, de l'épuisement des ressources naturelles et aux impératifs de protection de l'environnement.

Cette année, ATE a renforcé sa position d'acteur clé de la transition énergétique en Europe. L'intégralité des fonds du programme Alba II sont désormais classés comme fonds à impact. Ce programme investit dans des projets à fort potentiel d'expansion et adressant les enjeux de la transition énergétique (production d'énergie, hydrogène, bornes de recharge).

(1) *Scopes 1 et 2 ou scopes 1, 2 et 3.*

(2) *Sur les fonds lancés après 2020.*

3.7.3.3 Des solutions technologiques et services associés

À travers Amundi Technology, Amundi propose une gamme complète d'outils et de services pour accompagner les clients dans la transformation de leur modèle opérationnel et ainsi se concentrer sur leur cœur de métier.

Ces solutions spécialisées 100 % cloud soutiennent les besoins avancés des clients pour couvrir l'ensemble du cycle de vie des investissements.

Amundi Technology a renforcé son soutien à l'Investissement responsable et la finance durable avec le lancement d'ALTO* ⁽¹⁾ *Sustainability*, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux. Le développement de cette plateforme est l'un des 10 axes du plan Ambitions ESG 2025 d'Amundi.

Innovante et modulaire, la solution ALTO* *Sustainability* apporte une flexibilité supplémentaire aux clients et les aide à aligner les décisions d'investissement avec leurs objectifs ESG et Climat. Elle permet aux utilisateurs de :

- intégrer leurs propres données et analyses ESG dans ALTO* *Investment* ;
- intégrer des données ESG tierces et bénéficier d'un service de contrôle et mise en qualité de ces données par les équipes d'Amundi ;
- construire des scores sur mesure au niveau de l'émetteur et/ou du portefeuille ;
- utiliser les données ESG, climat, biodiversité et SFDR dans toute la chaîne de valeur de la gestion d'actifs : analyse de portefeuille, simulation, contrôles *pre-trade* et *post-trade* des règles d'investissement, production des reportings ;

- suivre la trajectoire *Net Zero* des portefeuilles avec ALTO* *Dashboard*.

ALTO* *Sustainability* facilite la mise en œuvre des obligations réglementaires en matière de reporting. Ainsi, les professionnels de l'investissement peuvent efficacement mettre en œuvre des stratégies d'investissement ESG.

Selon les modèles opérationnels et les objectifs des clients, des services BPO ⁽²⁾ complètent ces solutions technologiques pour le *Dealing*, le *Middle Office*, la gestion des données de référence et le *Reporting*.

Amundi Technology dispose également d'un laboratoire d'innovations, *The Innovation Lab*. L'équipe est composée d'experts parmi lesquels des data scientists, des gérants et des développeurs. Ce laboratoire soutient les activités des clients et cherche à tirer parti de l'inclusion de la fintech et de l'innovation, facteur clé de différenciation au service de tous ses clients. Pour continuer à améliorer l'expérience client, Amundi intègre progressivement l'intelligence artificielle dans ses outils lorsque cela est pertinent. Avec ce laboratoire, Amundi s'engage à utiliser l'IA ⁽³⁾ de manière éthique et transparente tout en protégeant la sécurité des données des clients.

En 2025, Amundi Technology a intégré le module ALTO *Climate*, développé par l'innovation Lab, à la suite ALTO* *Sustainability*, permettant de quantifier l'impact de stress tests climatiques sur les portefeuilles.

3.7.4 L'Investissement responsable : une responsabilité partagée par tous les collaborateurs

L'ensemble des collaborateurs d'Amundi est mobilisé au service du projet sociétal de l'entreprise sous l'impulsion et le support de la ligne métier dédiée à l'Investissement responsable.

3.7.4.1 Les acteurs de la gestion active

Une gouvernance croisée entre les équipes de gestion et les équipes de l'Investissement responsable

L'alignement stratégique et la coopération entre les équipes de gestion active et celles de l'Investissement responsable sont assurés à travers des Comités regroupant les décisionnaires des deux équipes.

Les dirigeants de l'équipe Investissement responsable sont membres des Comités clés de la Gestion Active :

- le CRIO (*Chief Responsible Investment Officer*) est membre des deux Comités de Direction de la Gestion Active (Comité restreint et Comité élargi) ;

- le CRIO et le responsable de la Recherche ESG, de l'Engagement et du Vote sont membres du Comité d'Investissement.

De manière réciproque, les dirigeants de la Gestion Active sont membres des Comités décisionnaires de l'Investissement responsable. Le CIO (*Chief Investment Officer*) est à ce titre membre du Comité Stratégique ESG & Climat, du Comité de Vote et du Comité Investissement responsable.

Des représentants des plateformes d'investissement sont également membres du Comité de Vote, du Comité de Notation ESG, et du Comité Investissement responsable.

(1) ALTO* : Amundi Leading Technologies & Operations.

(2) BPO : Business Process Outsourcing.

(3) IA : intelligence artificielle.

Intégration ESG dans le processus d'investissement

Le « mainstreaming ESG » (au niveau global portefeuille)

Avec la politique d'exclusion, le processus d'intégration ESG d'Amundi est appliqué par défaut à tous les fonds ouverts gérés activement (fonds maîtres et nourriciers), chaque fois que cela est techniquement possible. L'objectif de chaque fonds est d'obtenir un score ESG moyen supérieur au score ESG moyen de son indice de référence ou univers d'investissement. Cela se traduit par la prise en compte par tous les gérants concernés des scores ESG des émetteurs, tel que définis par notre système de notation propriétaire, afin de répondre aux objectifs de leur fonds.

L'intégration dans la sélection de valeurs à l'intérieur des portefeuilles

Les critères ESG, au même titre que les critères financiers, font partie intégrante du cadre d'analyse global des émetteurs. L'évaluation des *business models* intègre les facteurs ESG pertinents pour l'entreprise qui dépendent pour beaucoup de l'industrie dans laquelle elle opère.

L'engagement et le vote

La politique d'engagement est définie par l'équipe Investissement responsable, en lien avec les équipes de gestion. Elle est déployée au moyen de dialogues avec les émetteurs, auxquels sont associées les plateformes d'investissement. L'engagement vise à encourager et à inciter les entreprises à prendre en compte des enjeux de responsabilité sociétale, environnementale et de gouvernance, dans une recherche d'amélioration de leur performance financière et extra-financière.

La politique de vote d'Amundi complète la stratégie d'engagement. Elle repose sur une vision globale de l'entreprise, et analyse notamment la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux par son Conseil d'Administration et dans sa gouvernance. Le Comité de Vote est l'organe de gouvernance qui valide la politique de vote. Plusieurs responsables des plateformes d'investissement sont membres du Comité de Vote et participent à l'ensemble des décisions prises.

L'intégration dans la recherche par l'Amundi Investment Institute

Pour les équipes de recherche de l'Amundi Investment Institute, l'intégration des enjeux investissement responsable s'articule notamment autour des axes suivants :

- prise en compte des considérations climatiques et sociales dans le calcul des rendements attendus à long terme pour les classes d'actifs ;
- inclusion de points de vue investissement responsable dans les perspectives annuelles d'investissement ;
- développement et proposition aux équipes d'investissement de nouvelles stratégies d'investissement responsables et impact climat ;
- recherche sur des thèmes clés : financement mixte, risque physique, capital naturel ;
- recherche sur les comportements des investisseurs en matière de préférence d'investissement responsable ;
- recherche sur l'engagement grâce à l'intelligence artificielle et au grand modèle de langage (LLM).

Intégration dans l'outil de gestion de portefeuille

Les équipes de gestion ont un accès intégré à des données et scores ESG via l'outil de gestion de portefeuille propriétaire d'Amundi, ALTO. Cela permet aux gestionnaires de prendre en compte les risques de durabilité et les impacts sur les facteurs de durabilité dans leur processus de décision d'investissement et d'appliquer la politique d'exclusion d'Amundi le cas échéant. Ils sont également en mesure de concevoir et de gérer leur portefeuille dans le respect des règles ESG spécifiques et des objectifs ESG qui peuvent s'appliquer aux stratégies et produits d'investissement qui relèvent de leur compétence.

3.7.4.2 Les acteurs des ETF et de la gestion passive

Une gouvernance partagée entre les équipes de la gestion passive et l'équipe Investissement responsable

Les équipes de gestion de la plateforme ETF et gestion passive interagissent de manière très rapprochée avec la plateforme Investissement responsable, et en particulier les équipes de recherche quantitative. Cette coopération permet notamment d'enrichir les réflexions dans le cadre de la mise en place de nouvelles solutions clients ESG ou Climat ou afin de coordonner le dialogue avec les fournisseurs d'indices.

Par ailleurs, la plateforme ETF et gestion passive participe au Comité Stratégique ESG & Climat et au Comité de Notation ESG, ce qui assure une bonne coordination entre les équipes dans la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe en matière d'Investissement responsable.

Intégration des critères ESG dans le processus d'investissement

La plateforme ETF et gestion passive chez Amundi participe pleinement aux ambitions du Groupe en matière d'Investissement responsable.

Par ailleurs, les caractéristiques intrinsèques des ETF en particulier – simplicité, accessibilité et faibles coûts – font de ces produits de véritables outils de démocratisation de l'accès à l'Investissement responsable.

L'Investissement responsable en ETF indiciels et gestion passive chez Amundi repose ainsi sur trois piliers :

- la réplication d'indices ESG et Climat : Amundi dispose de l'une des gammes d'ETF d'Investissement responsable les plus larges du marché européen ⁽¹⁾. Celle-ci couvre les principales classes d'actifs et zones géographiques pour une allocation de portefeuille diversifiés ;

(1) EFIGI Global ESG ETFs industry insights report December 2025. Amundi est le 2^e fournisseur d'ETF ESG en nombre de produits et en encours.

- les solutions sur mesure d'optimisation ou d'exclusion ESG : elles s'appuient sur une connaissance approfondie des indices de marché actions et obligataires, sur un dialogue permanent avec les fournisseurs d'indices et sur une coopération continue avec les équipes de recherche quantitative Groupe de manière à accompagner les clients dans leurs objectifs de transition ESG ;

- le vote et l'engagement : Amundi est convaincue qu'être un gérant indiciaire responsable va au-delà du développement et de la gestion de produits et solutions responsables. Cela nécessite d'avoir une stratégie d'engagement et une politique de vote robustes permettant de promouvoir la transition vers une économie bas-carbone, plus durable et plus inclusive. Les actions menées par Amundi en termes d'engagement et de vote s'appliquent à l'ensemble de ses gestions, indiciaire comme active.

3.7.4.3 Les acteurs de la gestion Actifs Réels et Alternatifs

Amundi Actifs Réels et Alternatifs

Dans la continuité des engagements pris au sein d'Amundi Actifs Réels et Alternatifs (ARA) pour mettre l'ESG au cœur des différentes expertises de la plateforme, une équipe dédiée intégrée a été créée en 2021 et renforcée en 2024. Ce nouveau dispositif renforce l'étroite collaboration existante depuis plusieurs années entre les équipes de gestion de la plateforme ARA et l'équipe de Recherche ESG d'Amundi, afin d'intégrer et de décliner les ambitions du plan Ambitions ESG 2025 d'Amundi au cœur de la stratégie d'ARA.

Les engagements d'Amundi Actifs Réels et Alternatifs en faveur de l'Investissement responsable s'articulent autour de trois axes majeurs, à savoir :

- agir pour le climat ;
- accroître la transparence ;
- aligner les intérêts de toutes les parties prenantes.

Afin d'assurer une transparence sur les principes de gouvernance, la politique et la stratégie qui guident l'intégration des critères ESG dans sa politique d'investissement, Amundi Actifs Réels & Alternatifs a rédigé une Charte d'Investissement responsable et a publié cette année la quatrième édition de son rapport d'investisseur responsable ⁽¹⁾.

Pour renforcer son engagement en faveur de l'ESG et aller plus loin dans l'accompagnement des PME et ETI, Amundi Actifs Réels & Alternatifs a organisé durant l'exercice différentes sessions d'échanges ainsi que l'évènement annuel des « Rencontres ESG ». Cet évènement à destination de l'ensemble des entreprises en portefeuille, vise à réunir des entreprises exemplaires et des experts ESG sur des sujets tels que la décarbonation, la biodiversité ou encore la donnée, pour partager les bonnes pratiques et tendances observées sur le marché des actifs réels.

Par ailleurs, nous avons lancé, cette année, un partenariat avec la Toulouse School of Economics pour définir un cadre d'analyse des indicateurs permettant de déterminer et mesurer l'impact des entreprises sur la Biodiversité.

Amundi Immobilier

Avec un encours géré de 31,9 milliards d'euros au 30 juin 2025, Amundi Immobilier place l'ESG au cœur de ses gestions et de ses processus d'investissement depuis plus de quatorze ans, avec la mise en place d'une Charte ESG et en devenant l'un des membres fondateurs de l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID), dont elle assure par ailleurs la charge de Trésorier. Amundi Immobilier est en outre investie dans des travaux de place visant à apporter transparence et prise en compte renforcée des aspects environnementaux, sociaux et de

gouvernance dans toute la chaîne de valeur des métiers de l'immobilier, et notamment dans celles assurant le développement du Label ISR des fonds immobiliers.

Amundi Immobilier contribue activement à différentes initiatives en faveur de la biodiversité ou de la prise en compte au niveau européen des enjeux extra-financiers par la chaîne de valeur de l'immobilier, tels que :

- **Biodiversity Impulsion Group (BIG)** qui vise à développer un référentiel commun d'indicateurs et d'outils de mesure pour définir et améliorer l'empreinte biodiversité des projets immobiliers ;
- **European Sustainability Real Estate Initiative (ESREI)**, qui vise, au sein de l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID), à étendre son périmètre d'étude à l'échelle européenne, et notamment, à renforcer la veille technique et réglementaire dans les pays de l'Union européenne et au niveau de la Commission européenne ainsi qu'à créer un réseau d'acteurs européens de l'immobilier durable.

En tant que membre actif de la Commission de l'Association française des sociétés de placement immobilier (ASPI) pour la déclinaison du label ISR aux fonds immobiliers, Amundi Immobilier contribue aux travaux pour la deuxième version du Label ISR des fonds immobiliers et a renouvelé les labels ISR des fonds Opcimmo, Amundi Immobilier Domipierre, Edissimmo et Rivoli Avenir Patrimoine.

Amundi Private Equity Funds et Amundi Alpha Associates ⁽²⁾

Depuis 2014, la démarche ESG représente un levier de création de valeur pour Amundi PEF, qui l'a intégrée dans ses décisions d'investissement et tout au long de la période de détention de ses participations.

Pour son activité de **fonds directs**, le questionnaire de *due diligence* ESG a été revu afin d'intégrer de nouvelles demandes :

- une plus grande corrélation avec la notation ESG des émetteurs cotés développée par le Groupe ;
- un alignement des critères ESG suivis avec les référentiels et pratiques de place (ex. : Questionnaire France Invest) ;
- une réponse à une réglementation croissante (SFDR, Taxonomie, CSRD, etc.) ;
- une semi-automatisation de l'outil, afin d'homogénéiser la notation des entreprises ;
- une notation des entreprises partagée avec l'activité ARA de Dette Privée.

(1) https://www.amundi.fr/fr_institut/actifs-reels-alternatifs

(2) Activité fonds directs et activité fonds de fonds.

Cette nouvelle méthodologie facilite la mise en place de feuilles de route ESG pour chacune des participations en portefeuille. Elle s'assure que les entreprises répondent à leurs obligations réglementaires en termes d'ESG et les accompagne dans la définition ou l'amélioration de leur stratégie RSE. En qualité d'actionnaire actif participant à la gouvernance des entreprises, Amundi PEF fait de l'ESG un sujet de dialogue actionnarial. Il vérifie que les questions ESG sont abordées dans les Conseils d'administration ou de Surveillance et que l'entreprise progresse tout au long de l'investissement. Sa démarche d'engagement se matérialise par des recommandations à plus ou moins long terme, adaptées à l'entreprise et à son secteur.

Pour son activité de *fonds de fonds* ⁽¹⁾, les stratégies et politiques ESG des gestionnaires ainsi que des fonds investis sont analysées attentivement. Elles font partie intégrante de l'appréciation globale portée sur la proposition d'investissement. Amundi Alpha Associate analyse également des indicateurs ESG quantitatifs et qualitatifs pertinents, tant sur les gérants que sur les fonds et les investissements sous-jacents.

Impact Économique, Social et Solidaire

Amundi a continué de renforcer son activité d'investissement à impact social et solidaire, conformément à son ambition annoncée en 2018 de devenir l'acteur de référence du secteur. Le fonds à impact Transition Juste, lancé en 2024, vise à financer une économie innovante, bas-carbone et inclusive par l'investissement dans des entreprises qui développent, possèdent ou exploitent une technologie ou un savoir-faire spécifique qui les distingue des acteurs traditionnels en fournissant des solutions bas-carbone.

Le fonds Amundi Finance et Solidarité, qui a fêté ses dix ans en 2023 poursuit ses investissements.

Amundi Finance et Solidarité investit principalement dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) qui s'attachent au « prendre soin des personnes et de la planète ».

Le fonds Amundi Transition Juste a été lancé en 2024 et les premiers investissements ont été réalisés.

Enfin, le Club des Partenaires, organisé tous les ans par l'équipe de gestion permet à l'ensemble de notre écosystème de se rencontrer, de lancer des pistes de réflexions communes et de développer des synergies.

Amundi Dette Privée

La prise en compte des critères ESG fait partie intégrante du processus d'investissement en dette privée, de la phase de sélection des investissements jusqu'à la maturité des prêts et obligations.

Chaque opportunité présentée en Comité d'Investissement fait l'objet d'une due diligence portant sur les risques ESG identifiés et sur les engagements d'amélioration pris par l'entreprise. Cette due diligence éclaire l'analyse crédit, réalisée de manière concomitante. La due diligence ESG est effectuée par l'équipe ESG ARA, en collaboration avec l'équipe de Recherche ESG et l'équipe d'investissement Dette Privée. Cela inclut notamment l'envoi de questionnaires ESG, des échanges avec le management et des revues d'études sectorielles d'agences de notation extra-financières. C'est aussi l'opportunité pour l'équipe Dette Privée d'engager les entreprises, en les accompagnant sur la voie de l'amélioration de leurs pratiques environnementales et sociales.

L'équipe Dette Privée et l'équipe ESG participent activement à des groupes de travail de place sous l'égide de France Invest ⁽²⁾, notamment sur les thématiques de la dette privée à Impact et de la Biodiversité qui se traduiront par la publication d'un guide de bonnes pratiques pour l'Impact et de webinaires de sensibilisation des différentes parties prenantes sur les enjeux autour de la Biodiversité. L'équipe ESG contribue également à deux groupes de travail sur les mêmes thématiques (Impact et Biodiversité) supervisés par l'Institut de la Finance Durable.

Cette année a été l'occasion de renforcer la politique d'engagement auprès des émetteurs et de poursuivre le déploiement de stratégies centrées sur l'impact et l'amélioration des pratiques ESG au sein de l'activité Dette Privée notamment dans le cadre des premiers investissements du fonds à impact Amundi Ambition Agri Agro Direct Lending Europe qui vise à financer la transition du secteur agricole et agroalimentaire européen.

Enfin dans les domaines de la dette immobilière, la mise à profit des expertises ESG de dettes et d'Immobilier d'ARA permet de mieux intégrer les enjeux de durabilité dans la sélection et la gestion des encours au moyen d'une notation ESG sur l'immeuble sous-jacent ainsi qu'au niveau du sponsor equity.

Amundi Transition Énergétique (ATE)

Amundi Transition Énergétique (ATE) est une société de gestion d'actifs, créée en 2016, dédiée aux infrastructures vertes et à la transition énergétique. Elle promeut un modèle énergétique robuste et durable face aux défis de l'approvisionnement en énergie, de l'évolution des prix, de l'épuisement des ressources et aux impératifs de protection de l'environnement. Pour ce faire, elle investit dans des infrastructures vertes ou des actifs liés à la transition énergétique.

Le programme d'investissement Alba II, lancé par Amundi Transition Énergétique en 2023, se concentre sur des actifs d'infrastructure non cotés liés à la transition énergétique et à la décarbonisation. L'année 2025 a permis de finaliser les travaux menant à la classification en fond à impact de ce programme.

Il est composé de plusieurs fonds, et offre aux investisseurs institutionnels et particuliers la possibilité d'investir en actions dans des actifs réels et des entreprises d'infrastructure de transition énergétique en France et en Europe. Les thématiques d'investissement incluent la production d'énergie à partir de ressources naturelles renouvelables, l'amélioration de l'efficacité énergétique, ou encore les actifs de décarbonisation des transports et des processus industriels.

La place centrale des critères extra-financiers dans les gestions d'Amundi Actifs Réels & Alternatifs (« ARA »)

Au cœur de la stratégie d'Amundi, l'Investissement responsable se déploie au sein des 6 expertises d'Amundi Actifs Réels & Alternatifs, qui proposent une large gamme de fonds allant de fonds avec une politique ESG affirmée jusqu'aux fonds à impact. La mise en œuvre de cette politique ESG est le fruit d'une coopération étroite et permanente entre les ressources dédiées à l'ESG et les différentes équipes de gestion.

La prise en compte de ces critères ESG se fait au travers de 5 étapes clés dans la vie d'un produit.

(1) *Fonds de capital investissement, infrastructures ou dettes non cotées.*

(2) *Association des Investisseurs pour la Croissance.*

Politique d'exclusion

Amundi Actifs Réels et Alternatifs applique des règles d'exclusion ciblées conformes à celles de la politique d'exclusion du Groupe.

En complément, pour l'expertise Amundi Transition Énergétique, le secteur du nucléaire est également exclu.

Politique de sélection

L'examen préliminaire, lors de la phase de sélection d'un actif, permet de s'assurer que l'équipe d'investissement se concentre exclusivement sur les secteurs autorisés par la politique d'Investissement responsable pour la catégorie d'actifs, le fonds ou le mandat.

Des exclusions supplémentaires peuvent être appliquées dans les prospectus de certains fonds en fonction de la stratégie visée par le fonds.

Due diligence

En sus de la politique d'exclusion appliquée en premier filtre, toute opportunité reçue et présentée en Comité d'investissement fait l'objet d'une due diligence ESG qui permet une analyse approfondie des risques extra-financiers identifiés. Cette due diligence fait partie intégrante des critères d'analyse et permet de compléter l'analyse financière, réalisée de manière concomitante.

La due diligence ESG est effectuée par toutes les expertises, en collaboration avec les experts ESG d'Amundi.

Décision d'investissement

Le processus de décision d'investissement et le memorandum d'investissement de chaque expertise incluent systématiquement les résultats de la due diligence ESG. Les équipes de chaque fonds sont notamment attentives aux opportunités et aux modalités de suivi de l'empreinte carbone des actifs. La dimension ESG fait partie intégrante de la décision d'investissement.

Période de détention

Lorsque cela est possible pendant la période de détention, chaque gérant ou responsable d'investissement entretient un dialogue constant avec les entreprises et/ou les gestionnaires des actifs en portefeuille. Cette relation privilégiée est utilisée pour le suivi des plans d'actions et l'amélioration des performances ESG.

Les équipes de gestion ont deux priorités d'investisseur responsable : l'examen périodique des performances extra-financières de leurs actifs en portefeuille et la réalisation de bilans carbone. Chaque expertise a en outre développé des pratiques et plans d'action spécifiques à son univers d'investissement.

3.7.4.4 L'équipe dédiée à l'Investissement responsable

Amundi a mis en place une ligne métier dédiée à l'Investissement responsable. Ce centre d'expertise fournit des méthodologies d'évaluation et de notation ESG, des notations et des indicateurs ESG propriétaires ainsi que des analyses qualitatives. Ce pôle d'activité assure également la recherche, le support et le transfert de connaissances aux plateformes d'investissement et aux unités marketing et développement. Tous les membres de l'équipe collaborent avec des professionnels de l'investissement pour les aider à intégrer l'ESG dans leurs processus d'investissement et leurs expertises lorsque cela s'applique. La ligne métier est structurée en cinq équipes qui sont localisées en Amérique du Nord, en Europe et en Asie-Pacifique, la majorité des collaborateurs étant basés à Paris.

Recherche ESG, Engagement et Vote

Cette équipe opère depuis les bureaux de Paris, Londres, Singapour, Pékin et Tokyo, elle compte plus de 40 collaborateurs issus de différents horizons.

Les analystes ESG suivent chaque secteur d'activité et les principaux segments d'investissement (obligations souveraines, entreprises, obligations vertes et durables, etc.) sur les sujets ESG clés. Ils évaluent les risques et opportunités de durabilité ainsi que l'exposition négative aux facteurs de durabilité ; ils sélectionnent les indicateurs clés de performance et les pondérations dans le système de notation ESG d'Amundi. Chaque analyste ESG est spécialisé sur un ensemble de secteurs et de thématiques dont il assure le suivi en interne, pilotant ainsi la recherche ESG et les stratégies d'engagement dans ce domaine. L'équipe est structurée avec des responsables sectoriels et thématiques qui supervisent les activités dans chacun des domaines macro-secteur et thématique.

Les analystes ESG travaillent avec l'équipe gouvernance d'entreprise qui est composée de spécialistes dédiés au vote et à la conduite du dialogue préassemblée. Ces experts exercent les droits de vote attachés aux titres détenus en portefeuille, dont Amundi assure la gestion pour le compte de ses clients. Les analystes ESG et de gouvernance d'entreprise rencontrent, dialoguent et entretiennent un dialogue constant avec les entreprises afin d'améliorer leurs pratiques et impacts ESG. Ces spécialistes travaillent activement avec les gérants de portefeuille et les analystes financiers afin de renforcer le savoir-faire et l'expertise ESG dans l'ensemble de groupe ; cela couvre la culture et la pratique d'un engagement ambitieux et impactant avec les émetteurs par le biais des différentes plateformes d'investissement.

Méthode et solutions ESG

Cette équipe d'analystes quantitatifs et d'ingénieurs financiers assure le développement et le maintien (en collaboration avec l'équipe de Recherche ESG et l'équipe ESG Global Data Management) des systèmes de notations ESG propriétaires d'Amundi. Ces spécialistes pilotent l'intégration et le développement des scores ESG et des solutions ESG, permettant aux analystes et aux gestionnaires de portefeuille d'intégrer les considérations ESG et de durabilité dans leurs décisions d'investissement, et aux équipes de développement commercial de créer des solutions d'investissement innovantes en intégrant des données de durabilité dans les produits financiers (notations ESG, données climatiques, mesures d'impact, controverses...). Ils supervisent le développement et l'intégration d'outils analytiques ESG dans les systèmes de gestion de portefeuille et les systèmes de reporting client d'Amundi, ils assurent également la mise en œuvre des règles d'exclusion ESG des clients.

Développement commercial ESG et Advocacy

Présente à Paris, Munich, Milan, Boston, Tokyo et Hong Kong, l'objectif de cette équipe est d'accompagner et de développer l'offre et les solutions investissement responsable, adaptées aux besoins et aux enjeux des investisseurs sur tous les segments et dans toutes les zones géographiques, en collaboration avec les plateformes d'investissement et les unités marketing. Elle fournit une expertise, des conseils et des services en matière d'investissement responsable à tous les clients et partenaires d'Amundi. L'équipe contribue à la promotion interne et externe de l'investissement responsable et supervise l'engagement d'Amundi dans les initiatives de finance responsable. Elle développe des programmes de formation pour les clients et pour les collaborateurs.

Stratégie réglementaire ESG

Au sein de la ligne métier Investissement responsable, cette équipe couvre les problématiques réglementaires ESG. Elle accompagne le développement d'Amundi en anticipant l'impact des futures réglementations dans ce domaine et contribue aux travaux du secteur financier sur le renforcement continu du cadre d'investissement responsable dans toutes les juridictions.

Équipe « ESG COO Office »

Cette équipe coordonne les projets de la ligne métier Investissement responsable avec les fonctions supports du Groupe, elle produit les tableaux de bord de suivi de l'activité (business, budget, IT, audit, projets) et supervise les grands projets transverses.

3.7.4.5 Une politique de formation continue pour l'ensemble de collaborateurs

Afin que chaque collaborateur participe pleinement au développement de l'entreprise, Amundi les accompagne dans la compréhension et le déploiement de la stratégie Investissement responsable.

À cet effet, elle a mis en place un dispositif de formation et d'accompagnement qui couvre une grande diversité de sujets permettant de se familiariser avec l'Investissement responsable en général, et de comprendre le fonctionnement d'Amundi en tant qu'investisseur responsable. Ainsi le dispositif couvre notamment les définitions, les acteurs, la réglementation les enjeux liés aux questions sociales, environnementales et de gouvernance (ESG), et détaille les missions de la recherche ESG d'Amundi, les politiques et méthodologies ESG propriétaires, et enfin les outils dédiés.

Ces différents thèmes se présentent sous forme de formations obligatoires en e-learning, mais aussi sous forme de webinars, vidéos ou autres supports pédagogiques.

La ligne métier dédiée à l'Investissement responsable, l'équipe formation et l'Amundi Institute participent à la réalisation de ces contenus, qui sont mis à disposition sur la plateforme digitale « ESG Suite » administrée par l'équipe Investissement responsable ou sur eCampus, plateforme d'apprentissage gérée par les ressources humaines ainsi que l'IFCAM, université du groupe Crédit Agricole.

Ce dispositif a été renforcé par le lancement du programme « Responsible Investment Training ». Lancé fin 2022 et déployé en 2023, ce programme propose des parcours de formation dédiés par métier. Les formations obligatoires constituent le socle commun des parcours. Elles sont enrichies par des modules dont le contenu et le niveau d'expertise sont adaptés aux besoins et attentes des métiers concernés. Ces parcours, coconstruits par les équipes Investissement responsable, Formation, RSE et les lignes métiers, ont pour objectif d'accompagner les collaborateurs dans leur compréhension de la stratégie d'investisseur responsable d'Amundi, et notamment Stratégie Climat, afin qu'ils en deviennent, chacun à leur niveau, pleinement contributeurs. En 2023, ce parcours a été enrichi avec un e-learning d'approfondissement sur le climat, des vidéos et un mémo détaillé sur les réglementations de la finance durable ainsi que des tutoriels. En 2025, trois nouvelles formations dédiées à la politique engagements et votes, documentation marketing et communication responsable ont été lancées.

Par ailleurs, une attention particulière est portée à la sensibilisation et la formation des cadres dirigeants d'Amundi afin qu'ils disposent des connaissances requises pour garantir la robustesse et la qualité de la mise en œuvre de la stratégie d'Investissement responsable d'Amundi.

En 2025, 100 % des collaborateurs d'Amundi ⁽¹⁾ ont été formés à l'Investissement responsable, conformément à l'engagement pris dans son plan Ambitions ESG 2025.

3.7.5 Un engagement renforcé envers les autres parties prenantes d'Amundi

Tout d'abord, Amundi s'engage auprès de ses émetteurs. Nous définissons l'engagement comme un processus distinct de nos dialogues traditionnels avec les entreprises. L'objectif principal de l'engagement est d'influencer les activités ou les actions des entreprises, en les guidant afin d'améliorer leurs pratiques ESG ou afin d'avoir un impact sur les sujets clés liés au développement durable. Par ailleurs, Amundi est engagée à accompagner ses clients dans leur démarche d'alignement de leurs portefeuilles d'investissement sur la trajectoire *Net Zero*. Dans ce contexte, Amundi met à leur disposition ses travaux de recherche sur les défis climatiques et de biodiversité ainsi que les trajectoires *Net Zero*. Elle organise des formations consacrées

aux sujets ESG et *Net Zero*. Elle propose progressivement à ses clients investisseurs institutionnels de gérer leur portefeuille sur un objectif d'alignement.

De plus, Amundi considère la collaboration avec ses pairs comme un moyen de contribuer aux meilleures pratiques de son écosystème et s'implique activement dans les initiatives essentielles à l'amélioration des standards de place, comme les *Principles for Responsible Investment* (PRI) ou la *Powering Past Coal Alliance* (PPCA). Enfin, Amundi a annoncé, dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, le lancement d'ALTO* Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.

(1) CDD, CDI, hors JV.

3.7.6 Une mise en œuvre transparente

La transparence est depuis toujours la pierre angulaire de l'approche d'Amundi. Toutes ses politiques et rapports relatifs à l'Investissement responsable et au climat sont rendus publics et peuvent être consultés sur son site Internet.

3.7.6.1 Les politiques de vote et d'Investissement responsable

La façon dont Amundi intègre le défi climatique et les enjeux ESG à sa politique d'investissement, ainsi que la politique relative à son usage des droits de vote, sont présentées dans différents documents :

- le document relatif à la politique d'Investissement responsable présente le dispositif d'Amundi en la matière, avec notamment la description de sa méthodologie d'évaluation ESG et de sa politique d'exclusion ;

- celui relatif à la politique de vote présente les principes qui guident ses votes et la manière dont elle y intègre à la fois les enjeux ESG et climatiques. Cette politique est publiée en amont de la campagne de vote.

3.7.6.2 Le rapport d'Engagement et de Vote

Le rapport d'Engagement d'Amundi détaille le processus d'engagement d'Amundi, résultant du dialogue et de la collaboration avec les entreprises sur des questions liées aux risques environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Le rapport sur l'exercice des droits de vote et le dialogue actionnarial décrit la mise en œuvre de la politique de vote d'Amundi *via* l'usage de ses droits de vote – les votes individuels sont également publiés sur son site.

Par ailleurs, Amundi publie tous les ans un rapport de *Stewardship*, validé par le FRC (*Financial Reporting Council*), revenant sur la façon dont elle répond aux différents codes de *Stewardship* dont elle est signataire.

3.7.7 Tableau d'indicateurs ⁽¹⁾

Nature	Indicateurs	Unité	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Encours totaux sous gestion	Encours totaux sous gestion	Milliard d'euros	2 380	2 240	2 037
	Encours sous gestion	Milliard d'euros	1 048	983	886
	Encours en Investissement responsable gestion passive	Milliard d'euros	188	164	134
Encours Investissement responsable	% d'ETF ESG dans le nombre total d'ETF	%	42	37	33
	Encours de solutions à impact	Milliard d'euros	21,8	16,1	13,2
	Encours du Fonds Amundi Finance et Solidarité	Millions d'euros	632,8	600,4	509,0
	Encours Investment Responsable Amundi Immobilier	Milliard d'euros	11,9	13,1	16,2
	Nombre de collaborateurs dans l'équipe Investissement responsable	ETP	71,7	69,9	73,0
Dispositif humain et technique	Émetteurs notés sur les critères ESG (Amundi ESG world)	Nombre	17 204	20 845	19 698
	Nombre de fournisseurs de données ESG	Nombre	20	22	23
Exposition charbon thermique des portefeuilles	Exposition pondérée des portefeuilles en % des encours totaux	%	0,03	0,04	0,06
Politique d'engagement	Nombre d'émetteurs exclus	Nombre	1 958	1 843	1 748
	Nombre total d'entreprises engagées	Nombre	2 948	2 883	2 531
Politique de vote	Nombre de résolutions votées	Nombre	113 447	109 630	109 972
	Nombre d'Assemblées générales votées	Nombre	10 851	10 515	10 357

(1) Les indicateurs relatifs au Climat sont communiqués dans le Rapport de durabilité.

3.8 Stratégie Climat d'Amundi (non certifié)

3.8.1 État d'avancement

En accord avec l'engagement pris dans le plan Ambitions ESG 2025, Amundi a soumis sa Stratégie Climat au vote consultatif de ses actionnaires lors de son Assemblée générale 2022. Cette résolution « Say on Climate » a recueilli 97,7 % de votes favorables.

Conformément à la bonne pratique consistant à présenter annuellement l'état d'avancement de la mise en œuvre de la Stratégie Climat, Amundi a soumis à son Assemblée générale 2025 une résolution « Say on Climate » *ex post* détaillant les avancées réalisées au cours de l'exercice 2024. Cette résolution a été approuvée à 96,59 % des voix.

Amundi présentera lors de son Assemblée générale 2026 une résolution « Say on Climate » *ex post* pour la dernière fois dans le cadre de cet exercice, détaillant les avancées réalisées. Un tableau précisant point par point les résultats est présenté ci-dessous.

La mise en œuvre du plan se traduit par une progression des encours en Investissement responsable, qui s'élèvent à fin 2025 à 1 048 milliards d'euros, contre 850 milliards d'euros à fin 2021. Au-delà des encours, cette démarche a permis d'intégrer de manière pérenne les enjeux de durabilité au sein des différentes entités du Groupe, grâce notamment aux dispositifs de formation et à l'appui des équipes d'experts d'Amundi sur l'Investissement responsable. Amundi poursuivra ses efforts en matière de développement de l'Investissement responsable et d'intégration au sein des équipes de gestion dans les années à venir, notamment *via* les cibles fixées pour 2028 présentées en section 3.8.2.

Amundi Say-on-Climate - État d'avancement à fin 2025

✓ : Réalisé → : En ligne avec l'objectif ★ : Objectif du plan Ambitions ESG 2025

			Cible/ mesure ex-post	Échéance	Réalisé au 31/12/2025	Statut du progrès
1. Intégration de l'enjeu climatique dans la conduite de l'activité						
A. Mettre le climat au centre de la gouvernance, aligner et responsabiliser						
<u>Rôle du Conseil d'Administration</u>	« Sensibilisés depuis 2020 aux enjeux climatiques, les membres du Conseil, soucieux de développer leurs compétences en la matière, bénéficieront à l'avenir d'une session annuelle de formation sur la thématique du climat. »	Nombre d'heures consacrées par le Conseil d'Administration au sujet Climat	Nb d'heures	Annuelle	3 h 50	✓
		Taux de présence moyen aux sessions sur le sujet Climat et Investissement Responsable	> 80 %	Annuelle	92,4 %	✓
<u>Le Dispositif d'Alignement des Collaborateurs au travers d'une nouvelle politique de rémunération</u>	« La réalisation de la stratégie Climat n'est possible qu'en sensibilisant toutes les parties prenantes d'Amundi et suppose un dispositif d'alignement de la politique de rémunération des collaborateurs sur la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Cette décision est en cours de déploiement. »	Existence d'un plan de rémunération de la DG, indexé aux objectifs ESG, RSE	100 %	Annuelle	100 %	✓ ★
		Existence d'un plan de rémunération de 200 cadres dirigeants, indexé aux objectifs ESG, RSE	100 %	Annuelle	100 %	✓ ★
		% de collaborateurs ayant des objectifs ESG sur la population concernée (Commerciaux et Gérants)	100 %	Annuelle	100 % ⁽¹⁾	✓ ★

			Cible/ mesure ex-post	Échéance	Réalisé au 31/12/2025	Statut du progress
B. Se fixer des objectifs de réduction des émissions directes						
<u>L'alignement de la politique RSE sur les enjeux Net Zero 2050</u>	« Une réduction, d'ici 2025, de 30 % de ses émissions de CO ₂ par ETP sur la consommation d'énergie (scope 1 et 2) et sur les déplacements professionnels (scope 3), comparativement à l'année de référence 2018. »	• Réduction des émissions de GES liées à l'énergie (scope 1 + 2) par ETP vs 2018 ^{(2) (3)}	- 30 %	2025	-66 %	✓ ★
	« L'intégration à sa politique d'achat des éléments relatifs au changement climatique et visant la réduction de l'empreinte carbone générée (scope 3) dès 2022. Les fournisseurs seront également engagés dans une démarche d'évaluation de leurs émissions de CO ₂ en vue de fixer des objectifs de décarbonation. »	• Réduction des émissions de GES liées aux déplacements professionnels (scope 3) par ETP vs 2018 ^{(2) (3)}	- 30 %	2025	-65 %	✓ ★
		• Intégration dans la politique Achats d'un objectif de réduction de l'empreinte carbone	Objectif à définir en 2023	2025	100 % (Objectif = réduction >35 %)	✓
C. Déployer les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs						
<u>Le Déploiement des Ressources dédiées à nos engagements ESG et Climat</u>	« Amundi a quasiment doublé la taille de son équipe ESG au cours des trois dernières années pour atteindre 40 collaborateurs et prévoit de l'augmenter encore de 40 % en 2022. »	• 40 % d'augmentation des effectifs de l'équipe ESG – Investissement Responsable	100 %	2022	100 %	✓
<u>La Formation Continue des Collaborateurs</u>	« À partir de 2022, un programme de formation sur le climat et l'ESG construit avec les experts Amundi sera mis en œuvre, couvrant l'ensemble du personnel, avec des modules adaptés à différents niveaux d'expertises, afin d'assurer qu'au fil du temps chaque employé reçoive une formation adaptée sur le climat et l'ESG. »	• Pourcentage de collaborateurs formés à l'investissement responsable ⁽⁴⁾	100 %	2023	100 %	✓
	« Par ailleurs, s'assurer que les cadres dirigeants d'Amundi disposent des connaissances requises en matière de climat est essentiel pour garantir la robustesse et la qualité de la mise en œuvre d'une stratégie climatique. Amundi développe donc un programme de formation spécifique pour ces derniers. »	• Nombre d'heures de formation dédiées aux enjeux Climat dispensées au SLT (<i>Senior Leadership Team</i>)	Nb d'heures	Annuelle	2h25	✓
<u>La Contribution aux efforts de l'industrie</u>	« Amundi s'implique activement dans les initiatives de places essentielles à l'amélioration des standards de place. »	• Bilan d'activité sur les engagements collectifs	Bilan	Annuelle	100 % ⁽⁵⁾	✓
	« Par ailleurs, Amundi est engagée dans l'accompagnement de ses clients quant à leur démarche d'alignement de leurs portefeuilles d'investissement. Dans ce contexte, Amundi met à leur disposition ses travaux de recherche autour des défis climatiques et des trajectoires Net Zero. »	• Bilan d'activité sur les recherches relatives au Climat publiées par Amundi sur le site Amundi Research Center	Bilan	Annuelle	100 % ⁽⁵⁾	✓
	« Elle propose progressivement à ses clients institutionnels de gérer leur portefeuille sur un objectif d'alignement. »	• Nombre de clients ⁽⁵⁾ institutionnels démarchés sur les enjeux Net Zero	Nb de clients	Annuelle	1111	✓
	« Enfin, Amundi a annoncé dans le cadre de son plan Ambitions 2025, le lancement d'ALTO* Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux. »	• ALTO* Sustainability commercialisé et nombre de modules proposés	Nb de modules commercialisés	Modules commercialisés	Modules ESG et Climat	✓ ★

			Cible/ mesure ex-post	Échéance	Réalisé au 31/12/2025	Statut du progrès
D. Mettre en œuvre cette stratégie en toute transparence						
<u>Les Politiques de Vote et d'Investissement responsable</u>	« La façon dont Amundi intègre le défi climatique et les enjeux ESG à sa politique d'investissement ainsi que son usage des droits de vote est présentée dans différents documents [...] »	- Politique de Vote - Politique d'Investissement responsable			100 %	✓
<u>Le Rapport de Stewardship</u>	« Ce rapport de stewardship, répondant aux standards du UK stewardship Code, ainsi que d'autres codes de même nature [...], rend compte annuellement des actions mises en œuvre dans la gestion pour compte de tiers, afin de valoriser au mieux les intérêts de ses clients. Les rapports annuels sur les politiques d'Engagement et de Vote dressent le bilan des campagnes réalisées par Amundi dans son dialogue actionnarial et l'usage de ses droits de vote. »	- Rapport de Stewardship validé par la FRC - Rapport de Vote			100 % ⁽⁵⁾	✓
			Publica- tions	Annuelle 2024	100 % ⁽⁵⁾	✓
<u>Le Rapport Climat – TCFD</u>	« Ce Rapport Annuel, répondant aux exigences de la TCFD [...] décrit la gouvernance mise en place pour appréhender les enjeux liés au climat, la gestion des risques et les initiatives de soutien aux transitions vers une économie bas-carbone. »	Rapport Climat et Durabilité			100 % ⁽⁵⁾	✓
2. Intégration de l'enjeu climatique dans sa gestion pour compte de tiers						
A. Intégrer de manière systématique l'évaluation de la transition dans ses fonds ouverts actifs						
Intégration à 100 % de l'évaluation de la transition dans les fonds ouverts actifs ⁽⁷⁾	« Ainsi, Amundi travaille à la mise en place d'une méthodologie de notation, afin d'évaluer, dans une approche « best-in-class », les efforts de transition des émetteurs par rapport à un scénario <i>Net Zero</i> , notamment au travers des efforts de décarbonation de leur activité et le développement de leurs activités vertes. Les portefeuilles concernés auront pour objectif affiché d'ici 2025 d'avoir un profil de transition environnementale meilleur que celui de leur univers d'investissement de référence. »	Mise en œuvre de l'évaluation de la transition environnementale dans le process d'investissement	100 %	2025	70 %	→ ★
B. Développer sur les grandes classes d'actifs des fonds de transition <i>Net Zero</i> 2050						
<u>Offre <i>Net Zero</i> en gestion active sur les principales classes d'actifs</u>	« D'ici 2025, Amundi proposera également sur l'ensemble des grandes classes d'actifs, des fonds ouverts de transition vers l'objectif <i>Net Zero</i> 2050 [...] »	Nombre de classes d'actifs proposant un produit d'investissement dédié à la transition <i>Net Zero</i>	6	2025	6	✓ ★
C. Contribuer à l'effort de financement de la transition énergétique						
<u>Soutien à l'effort de financement de la transition énergétique</u>	« En 2022, Amundi poursuivra ses efforts de développement de solutions visant à investir dans des entreprises ou financer des projets ayant une contribution environnementale positive. »	Bilan d'activités sur les solutions vertes, climat	Bilan	Annuelle	100 % ⁽⁵⁾	✓

			Cible/ mesure ex-post	Échéance	Réalisé au 31/12/2025	Statut du progrès
3. Intégration de l'enjeu climatique dans les actions envers les entreprises						
Désinvestissement des hydrocarbures non-conventionnels > 30 %	« Amundi s'engage à publier sa politique d'exclusion concernant les secteurs du pétrole et du gaz, suite à son annonce de désinvestir d'ici la fin de l'année 2022 les entreprises dont l'activité est exposée à plus de 30 % aux hydrocarbures non conventionnels. »	• Politique publiée & périmètre éligible désinvesti ⁽⁸⁾	100 %	2022	100 %	✓ ★
A. Déployer le dialogue actif pour accélérer et peser sur la transformation des modèles						
Engagement Climat élargi à + 1 000 entreprises	« Dans le cadre de son plan Ambitions 2025, Amundi va démarrer un cycle « d'engagement » avec 1 000 entreprises supplémentaires d'ici 2025. »	• Nombre additionnel d'entreprises engagées sur le climat ⁽⁹⁾	+ 1 000	2025	+ 1818	✓ ★
B. Promouvoir une transition énergétique socialement acceptable						
Rapport d'activité d'engagement sur la dimension « Transition juste »	« La dimension sociale de la transition énergétique reste un élément d'attention important pour Amundi qui continuera ainsi d'y investir des moyens, que ce soit en termes de recherche ou de politique d'engagement. »	• Rapport d'activité d'engagement sur la dimension « Transition juste »	Bilan	Annuelle	Intégré dans le rapport d'engagement	✓

(1) Sur la base des collaborateurs appartenant à une entité utilisant MyDev, inc. KBI, BOC, et excluant Alpha Associates.

(2) Mesure réalisée sur les entités de plus de 100 ETP, en intensité.

(3) Mise à jour semestrielle.

(4) Périmètre de Formation : catalogue de formation Amundi, formations individuelles ou collectives, certifications de place, et webinaires réalisés dans le cadre d'Investment academy ; données suivies par DRH Formation.

(5) Publication en année (N) des rapports sur les données (N-1).

(6) Clients existants et prospects.

(7) Périmètre des fonds ouverts gérés activement, lorsqu'une méthodologie de notation transition est applicable. À décembre 2025 le réalisé correspond au niveau de mise en œuvre de l'objectif.

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

(9) Pour information : 547 engagements liés au climat sur un périmètre de 464 entreprises à fin 2021.

3.8.2 Stratégie Climat d'Amundi 2025-2028

Sur proposition du Conseil d'Administration, Amundi présentera sa nouvelle Stratégie Climat à l'Assemblée générale des actionnaires 2026.

Consciente de la responsabilité et des obligations qu'elle porte vis-à-vis de ses clients pour qui elle investit, Amundi se doit d'adopter une démarche progressive dans la fixation des ambitions d'une Stratégie Climat de long-terme, avec des étapes intermédiaires.

Déterminer l'alignement d'une entreprise avec les objectifs des Accords de Paris soulève encore à ce jour des défis, les connaissances scientifiques et les méthodologies ne cessant de s'enrichir et d'évoluer. Malgré les évolutions récentes en termes de réglementations et cadres d'analyse, le large spectre de classes d'actifs et régions du monde où Amundi investit, ne bénéficie pas encore des données nécessaires à un plan d'action exhaustif. Il n'en reste pas moins que des moyens peuvent, d'ores et déjà, être déployés. La Stratégie Climat d'Amundi sera donc amenée à évoluer au fur et à mesure des évolutions méthodologiques, des protocoles de définitions des ambitions, des cadres réglementaires et des données disponibles quant à l'appréciation de l'alignement sur un objectif de neutralité carbone 2050.

Par ailleurs, le contexte international actuel, marqué notamment par de forts contrastes entre les rythmes de développement des différentes technologies bas-carbone, une recherche accrue d'autonomie stratégique sur les chaînes de valeur énergétiques par les différentes régions du monde, ainsi que certains reculs sur le plan des politiques climatiques, auront des conséquences sur l'évolution des systèmes énergétiques. S'il est trop tôt pour en mesurer les impacts, des ajustements de court terme des trajectoires énergétiques sont probables et influenceront sur la stratégie d'alignement progressif des portefeuilles d'investissement. Si le système financier ne peut en aucun cas se substituer à l'action des États et des gouvernements pour lutter contre la crise climatique, Amundi considère néanmoins qu'il fait partie de la solution.

Enfin, Amundi reconnaît que le contexte récent a également été marqué par l'accélération du risque physique climatique et les avancées réalisées par la communauté scientifique pour définir l'importance des seuils écologiques planétaires pour le fonctionnement de notre économie et leurs interdépendances avec le climat ; avancées qui doivent donc être prises en compte.

Forte de son engagement sur les enjeux climatiques et de sa responsabilité vis-à-vis de ses clients et de la Société, la Stratégie Climat d'Amundi se veut donc évolutive et progressive, avec des objectifs à court et moyen terme.

Elle repose sur trois convictions :

1. la nécessité d'une approche scientifique : la transition est un sujet fondamental qui appelle une révolution industrielle et sociétale, fondée à la fois sur des constats scientifiques établis, le développement de solutions technologiques éprouvées et l'évolution des usages ;
2. la nécessité d'accompagner la transition des entreprises dans lesquelles Amundi investit plutôt que de favoriser les exclusions ou le désinvestissement, qui doivent se limiter aux activités venant compromettre cette transition. La transition implique d'assumer pleinement d'accompagner la transformation des entreprises très émissives vers des modèles de développement décarbonés, à un rythme compatible avec l'atteinte de la neutralité carbone à 2050 ;
3. la recherche du progrès social et économique : Amundi considère que la transition ne pourra être réalisée que si elle est socialement acceptable.

Outre son adhésion à la coalition *Net Zero* des gestionnaires d'actifs, Amundi déploie donc un plan d'action Climat 2028 en intégrant l'enjeu climatique à trois niveaux :

1. **Dans sa gestion pour compte de tiers**, en décrivant ses engagements en matière de solutions d'épargne et d'investissement pour ses clients et au service du développement durable et des enjeux de transition ;
2. **Dans ses actions envers les entreprises où elle investit**, en décrivant sa politique d'exclusion, ses actions de dialogue actionnarial et sa politique d'usage des droits de vote, afin d'influer en faveur de leur transition vers un modèle d'activité décarboné et résilient en lien avec les objectifs des Accords de Paris ;
3. **Dans la conduite de son activité**, à savoir les moyens mis en œuvre au sein de son organisation, à travers l'alignement de ses collaborateurs et de sa gouvernance, mais également à travers ses engagements de réduction des émissions directes de gaz à effet de serre.

Stratégie Climat 2028, en détails

UNE OFFRE D'ÉPARGNE POUR NOS CLIENTS AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DES ENJEUX DE TRANSITION

Maintien de l'offre la plus large de stratégies d'investissement ⁽¹⁾ **Climat et Labels** investissement responsable ⁽²⁾

Lancement d'une offre **Climat** liée aux enjeux d'Adaptation

Lancement d'une offre **Capital Naturel**

Poursuite du déploiement des solutions d'investissement à **Impact**

Extension de l'**engagement auprès des clients et prospects** institutionnels sur les enjeux climatiques de transition et d'adaptation

UN ENGAGEMENT MAJEUR AUPRÈS DES ENTREPRISES INVESTIES

Déploiement du dialogue **Climat** auprès des entreprises investies afin de couvrir 85% de l'empreinte carbone des indices mondiaux ⁽³⁾ en 2028

Conduite de l'engagement Climat, afin de favoriser une transition ordonnée et réaliste vers des modèles économiques résilients, avec notamment :

- la prise en compte de l'ensemble des chaînes de valeurs, avec une couverture significative des acteurs de l'offre énergétique mais aussi de la demande
- la prise en compte de l'interdépendance des enjeux dans un contexte de multiples transitions (climatique, énergétique, digitale, démographique) avec :
 - l'engagement des entreprises les plus exposées aux enjeux de la **préservation du capital naturel**
 - la poursuite du dialogue sur la **dimension sociale** afin de préserver la pérennité économique des acteurs et des territoires

UNE EXEMPLARITÉ DANS LA CONDUITE DE NOS ACTIVITÉS

Réduction des **émissions directes** de GES de près de 41 % ⁽⁴⁾ par employé par rapport à l'année 2019

Intégration des critères de durabilité dans la **politique de rémunération** des cadres dirigeants

Effort continu de **formation** auprès des administrateurs et collaborateurs

Contribution à la **connaissance collective** sur les enjeux de transition (Recherche et publications relatives au Climat, participation aux groupes de place)

Transparence au travers de la publication des politiques et rapports d'activité (Engagement, Vote, Climat & Durabilité, offre de solutions Climat et Impact)

(1) Nombre de catégories de stratégies couvertes par un produit Climat ou Label investissement responsable selon la grille « Aggregated » de Broadridge.

(2) Labellisation : *Luxflag ESG, Environment & Climate Finance, Towards Sustainability, FNG Siegel, Umweltzeichen, Finansol, Greenfin, et ISR.*

(3) Indices Actions : *MSCI ACWI* et *Indice Obligataire* : *Bloomberg global aggregate corporate index.*

(4) - 50 % à horizon 2030.

3.8.3 Rappel du « Say on Climate » d'Amundi (tel qu'exposé dans le DEU 2021)

Le « Say on Climate » d'Amundi

Depuis sa création, l'investissement responsable est l'un des piliers fondateurs d'Amundi, reposant sur trois convictions :

- les acteurs économiques et financiers portent une responsabilité sociétale ;
- l'intégration des dimensions Environnementale, Sociale et de Gouvernance dans les choix d'investissement est source de performance de long terme ;
- l'ESG sera un relais de croissance pour Amundi partout dans le monde.

Réussir la transition énergétique nécessite d'aligner les acteurs clés sur des stratégies à court, moyen et long terme :

- **les États** qui doivent définir des politiques publiques, industrielles et fiscales ainsi qu'une réglementation cohérente ;
- **les Entreprises** qui doivent concevoir les solutions technologiques nécessaires à la mutation et planifier cette dernière ;
- **le Système Financier** qui doit accompagner les entreprises en leur allouant les capitaux nécessaires.

Fort de son avancée suite à son précédent plan ESG (2018-2021) et surtout consciente des efforts qu'il reste à fournir pour que tous les secteurs et toutes les entreprises adoptent une stratégie d'alignement avec les Accords de Paris, Amundi souhaite aller plus loin, sur la thématique du Climat.

Le changement climatique est sans doute le plus grand défi de notre époque. Au travers de l'alliance financière de Glasgow (« Glasgow Financial Alliance for Net Zero »), le secteur financier s'est engagé autour d'un objectif commun : mettre en œuvre les

moyens qui sont les siens en faveur d'une économie mondiale décarbonée et atteindre les objectifs de l'Accord de Paris.

Consciente des enjeux et des moyens à déployer, Amundi estime que les actionnaires doivent être pleinement informés de la manière dont les entreprises entendent contribuer à cet effort collectif.

Ainsi Amundi, en tant qu'actionnaire, encourage les entreprises, dans lesquelles elle investit, à soumettre leur stratégie climat à un vote consultatif lors de leur Assemblée générale.

En tant qu'entreprise cotée, Amundi estime qu'il est également de sa responsabilité d'être transparente sur sa propre stratégie climat envers ses actionnaires.

La présentation de cette stratégie, de ses ambitions et de ses progrès annuels, est par ailleurs un exercice essentiel à l'instauration d'un dialogue actionnarial équilibré.

Les motivations des actionnaires à l'occasion d'un tel vote peuvent être multiples. Dans l'hypothèse où la résolution ne serait pas adoptée, le Conseil d'Administration mettrait en œuvre les moyens à sa disposition pour échanger et recueillir auprès de ses actionnaires des informations sur les raisons les ayant conduits, le cas échéant, à ne pas soutenir le projet de résolution proposé. Il informerait ses actionnaires du résultat de cette démarche et indiquerait les mesures envisagées pour en tenir compte.

Ainsi, Amundi souhaite soumettre sa stratégie climatique au vote consultatif annuel de son Assemblée générale 2022. À partir de 2023, Amundi sollicitera également un vote consultatif sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre de cette stratégie.

La démarche d'Amundi : une démarche progressive et évolutive

Consciente de la responsabilité et des obligations qu'elle porte vis-à-vis de ses clients pour qui elle investit, Amundi se doit d'adopter une **démarche progressive** dans la fixation des ambitions d'une stratégie Climat de long-terme, **avec des étapes intermédiaires**.

Déterminer l'alignement d'une entreprise avec les objectifs des Accords de Paris reste, à ce jour, un défi. Les connaissances scientifiques et les méthodologies ne cessent de s'enrichir et d'évoluer. Le large spectre de classes d'actifs et régions du monde où Amundi investit, ne bénéficie pas encore des cadres d'analyses et données nécessaires à un plan d'action exhaustif. Il n'en reste pas moins que des moyens peuvent, d'ores et déjà, être déployés.

La stratégie Climat d'Amundi sera donc amenée à évoluer au fur et à mesure des évolutions méthodologiques, des protocoles de définitions des ambitions, des cadres réglementaires et des données disponibles quant à l'appréciation de l'alignement sur un objectif de neutralité carbone 2050.

Par ailleurs, les circonstances récentes, liées au conflit en Ukraine, auront des conséquences sur l'évolution des systèmes énergétiques. Elles imposent notamment un renforcement de l'indépendance énergétique en Europe comme dans tous les pays dans lesquels Amundi investit. S'il est trop tôt pour en mesurer les impacts, des ajustements de court terme des trajectoires énergétiques sont probables et influenceront sur la stratégie d'alignement progressif des portefeuilles d'investissement.

Si le système financier ne peut en aucun cas se substituer à l'action des États et des gouvernements pour lutter contre la crise climatique, Amundi considère néanmoins qu'il fait partie de la solution.

Fort de son engagement sur les enjeux climatiques et de sa responsabilité vis-à-vis de ses clients et de la Société, la stratégie Climat d'Amundi se veut donc évolutive et progressive, avec des objectifs à court et moyen terme.

Elle repose sur trois convictions :

1. **la nécessité d'une approche scientifique** : la transition est un sujet fondamental qui appelle une révolution industrielle, fondée à la fois sur des constats scientifiques établis et le développement de solutions technologiques éprouvées ;
2. **la nécessité d'accompagner la transition des entreprises** dans lesquelles Amundi investit plutôt que de favoriser les exclusions ou le désinvestissement, qui doivent se limiter aux activités venant compromettre cette transition. La transition implique d'assumer pleinement d'accompagner la transformation des entreprises très émissives vers des modèles de développement décarbonés ;
3. **la recherche du progrès social et économique** : Amundi considère que la transition ne pourra être réalisée que si elle est socialement acceptable.

Outre son adhésion à la coalition *Net Zero* des gestionnaires d'actifs, **Amundi déploie donc un plan d'action Climat 2022-2025 en intégrant l'enjeu climatique à trois niveaux :**

1. **dans la conduite de son activité**, à savoir les moyens mis en œuvre au sein de son organisation, à travers l'alignement de ses collaborateurs et de sa gouvernance sur ces objectifs, mais également à travers ses engagements de réduction des émissions directes de gaz à effet de serre ;
2. **dans sa gestion pour compte de tiers**, en décrivant ses engagements en matière de solutions d'épargne et d'investissement ;
3. **dans ses actions envers les entreprises où elle investit**, en décrivant sa politique d'exclusion, ses actions de dialogue actionnarial et sa politique d'usage des droits de vote, afin d'influer en faveur de leur transition vers un modèle d'activité décarboné en lien avec les objectifs des Accords de Paris.

1. L'intégration de l'enjeu climatique dans la conduite de l'activité d'Amundi visant à l'alignement des parties prenantes sur une stratégie climat transparente

A. Mettre le climat au centre de la gouvernance, aligner et responsabiliser

Le rôle du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a décidé fin 2020 d'intégrer les enjeux sociaux et environnementaux au sein de sa gouvernance. Depuis mai 2021, les progrès réalisés au niveau des indicateurs clés liés au climat et à l'ESG sont analysés au moins trimestriellement par le Conseil. Sensibilisés depuis 2020 aux enjeux climatiques, les membres du Conseil, soucieux de développer leurs compétences en la matière, bénéficieront à l'avenir d'une session annuelle de formation sur la thématique du climat.

En 2021, une journée de séminaire stratégique a permis aux membres du Conseil de se pencher sur la stratégie à déployer en la matière et les axes concrets de mise en œuvre du nouveau Plan Sociétal « Ambitions 2025 ».

Le Conseil est également appuyé par son Comité Stratégique et RSE présidé par un administrateur indépendant, qui examine chaque année les avancées du Rapport Annuel relatif à l'information sociale, environnementale et sociétale incluant les questions climatiques, figurant au Chapitre 3 du document d'enregistrement universel.

En 2021, au travers de ses travaux portant sur la stratégie, ce Comité a été amené à recommander au Conseil d'Administration l'adoption du Plan relatif aux ambitions stratégiques du Groupe en matière de climat et d'ESG.

À l'avenir, le Comité Stratégique et RSE sera appelé chaque année à se prononcer sur le rapport d'avancement de la stratégie Climat et ESG d'Amundi.

La gouvernance mise en place à l'échelle du Conseil, se décline également dans l'organisation interne de la Société.

Le Comité Stratégique ESG & Climat

Ce Comité mensuel, présidé par la Directrice Générale, définit et valide la politique ESG et climat applicable aux investissements ainsi que les orientations stratégiques du Groupe Amundi en la matière. Il a vocation à :

- piloter, contrôler et valider la stratégie climat d'Amundi en matière d'investissement ;
- valider les orientations stratégiques de la politique d'investissement responsable et de la politique de vote ;
- piloter les principaux projets stratégiques.

Ce Comité s'appuie sur les recommandations du Comité de Notation ESG, présidé par la Directrice du département ESG, en charge de la politique d'investissement responsable et des méthodologies associées, et du Comité de Vote, présidé par un membre de la Direction Générale en charge de la politique de vote.

Le dispositif d'alignement des collaborateurs, au travers d'une nouvelle politique de rémunération

La réalisation de la stratégie Climat n'est possible qu'en sensibilisant toutes les parties prenantes d'Amundi et suppose un dispositif d'alignement de la politique de rémunération des collaborateurs sur la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Cette décision est en cours de déploiement.

Ainsi, l'intégration des critères ESG et climat dans la politique de rémunération se fera en deux étapes :

- dès 2022, et sous réserve de son approbation par l'Assemblée, l'évaluation de la performance et la rémunération de la Directrice Générale prendront en compte les objectifs ESG et RSE à hauteur de 20 %. Par ailleurs, la mise en œuvre du plan Ambitions 2025 pèsera pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance à destination des 200 cadres dirigeants d'Amundi ;
- à partir de 2022, Amundi intégrera progressivement les objectifs ESG dans l'évaluation de performance des commerciaux et des gérants de portefeuille, afin que la détermination de leur rémunération variable intègre cette dimension.

B. Se fixer des objectifs de réduction des émissions directes

L'Alignement de la Politique RSE aux Enjeux Net Zero 2050

Dans le cadre de son plan Ambitions 2025, Amundi s'est fixé deux objectifs pour maîtriser son empreinte environnementale directe :

- une réduction, d'ici 2025, de 30 % de ses émissions de CO₂ par ETP sur la consommation d'énergie (scope 1 et 2) et sur les déplacements professionnels (scope 3), comparativement à l'année de référence 2018 ;
- l'intégration à sa politique d'achat des éléments relatifs au changement climatique et visant la réduction de l'empreinte carbone générée (scope 3) dès 2022. Les fournisseurs seront également engagés dans une démarche d'évaluation de leurs émissions de CO₂ en vue de fixer des objectifs de décarbonation.

C. Déployer les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs

Le déploiement des ressources dédiées à nos engagements ESG et Climat

Les cadres méthodologiques et d'analyses de l'industrie restent encore partiels et se construisent au fur et à mesure des avancées scientifiques et technologiques dans la compréhension des impacts du changement climatique. Aussi, le besoin de recherche est crucial, afin que les professionnels puissent prendre des décisions éclairées et les intégrer à leurs stratégies d'investissement.

Amundi a quasiment doublé la taille de son équipe ESG au cours des trois dernières années pour atteindre 40 collaborateurs et prévoit de l'augmenter encore de 40 % en 2022. Ce renforcement permettra ainsi de soutenir ses efforts de recherche portant sur l'analyse des risques et des opportunités liés au climat et aux objectifs de neutralité carbone, et à leur impact sur les scénarios macroéconomiques, les secteurs et les entreprises. Bien que cette recherche « climat » fasse déjà partie de son analyse sectorielle ESG pour les secteurs fortement exposés au changement climatique, elle reste dépendante des données disponibles et de méthodologies crédibles de trajectoire « Net Zero ».

Pour alimenter et compléter cet effort, Amundi investit dans les données et le développement d'outils d'aide à la décision. Pour que les professionnels de l'investissement aient accès aux informations nécessaires pour prendre des décisions éclairées, Amundi a significativement élargi sa couverture en augmentant le nombre de ses fournisseurs de données ESG de 4 à 14, procurant ainsi à ses professionnels l'accès à 100 millions de données extra-financières par mois. Par ailleurs, Amundi a multiplié par cinq son budget IT en la matière au cours des trois dernières années. L'outil de gestion de portefeuilles, Alto, a notamment été doté de moteurs de calcul plus performants et d'un ensemble de nouvelles fonctionnalités Climat & ESG.

Amundi renforce ainsi ses équipes, tant au niveau de l'intégration et du traitement de la donnée extra-financière en matière climatique, qu'au niveau digital, et prévoit d'enrichir son équipement analytique de façon continue en intégrant des fonctionnalités conçues en interne par ses experts.

La Formation continue des collaborateurs

Alors qu'il s'agit d'engager l'ensemble des collaborateurs et des fonctions d'Amundi dans la réalisation de la stratégie Climat, **l'enjeu de la formation est essentiel en complément des plans de renforcement des ressources.**

En 2021, plusieurs sessions de formation ont été organisées sur les questions climatiques, Net Zero et plus globalement ESG à l'intention des professionnels de l'investissement. Une offre de formation renforcée a été mise à disposition de l'ensemble du personnel.

À partir de 2022, un programme de formation sur le climat et l'ESG construit avec les experts Amundi sera mis en œuvre, couvrant l'ensemble du personnel, avec des modules adaptés à différents niveaux d'expertises, afin d'assurer qu'au fil du temps chaque employé reçoive une formation adaptée sur le climat et l'ESG.

Par ailleurs, s'assurer que les cadres dirigeants d'Amundi disposent des connaissances requises en matière de climat est essentiel pour garantir la robustesse et la qualité de la mise en œuvre d'une stratégie climatique. Amundi développe donc un programme de formation spécifique pour ces derniers.

La contribution aux efforts de l'industrie

Amundi valorise la collaboration avec ses pairs comme moyen de contribuer aux meilleures pratiques de son écosystème. Amundi s'implique activement dans les initiatives de place essentielles à l'amélioration des standards de place ⁽¹⁾.

Par ailleurs, Amundi est engagée dans l'accompagnement de ses clients quant à leur démarche d'alignement de leurs portefeuilles d'investissement. Dans ce contexte, Amundi met à leur disposition ses travaux de recherche ⁽²⁾ autour des défis climatiques et des trajectoires Net Zero; elle propose progressivement à ses clients investisseurs institutionnels de gérer leur portefeuille sur un objectif d'alignement.

Enfin, Amundi a annoncé dans le cadre de son plan Ambitions 2025, le lancement d'Alto Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.

D. Mettre en œuvre cette stratégie en toute transparence

La transparence reste la pierre angulaire de l'approche d'Amundi. Toutes ses politiques et rapports relatifs à l'ESG et au climat sont rendus publics et peuvent être consultés sur son site internet ⁽³⁾.

Les Politiques de Vote et d'Investissement Responsable

La façon dont Amundi intègre le défi climatique et les enjeux ESG à sa politique d'investissement ainsi que son usage des droits de vote est présentée dans différents documents :

- le document relatif à la politique d'investissement responsable présente le dispositif d'Amundi en matière d'investissement responsable, avec notamment la description de sa méthodologie d'évaluation ESG et sa politique d'exclusion ;
- celui relatif à la politique de vote ⁽⁴⁾ présente les principes qui guident ses votes, et la manière dont elle y intègre à la fois les enjeux ESG et climatiques.

Le Rapport de Stewardship

Ce rapport de *stewardship*, répondant aux standards du *UK stewardship Code*, ainsi que d'autres codes de même nature (codes japonais, australien, canadien, italien notamment), rend compte annuellement des actions mises en œuvre, dans la gestion pour compte de tiers, afin de valoriser au mieux les intérêts de ses clients. Les rapports annuels sur les politiques d'Engagement et de Vote dressent le bilan des campagnes réalisées par Amundi dans son dialogue actionnarial et l'usage de ses droits de vote (votes également publiés sur son site ⁽⁵⁾).

Le Rapport Climat – TCFD

Ce rapport annuel, répondant aux exigences de la TCFD (*Task-Force on Climate related Financial Disclosures*) décrit la gouvernance mise en place pour appréhender les enjeux liés au climat, la gestion des risques et les initiatives de soutien aux transitions vers une économie bas-carbone.

(1) Cf. Liste des participations aux initiatives dans le Stewardship report.

(2) <https://research-center.amundi.com/esg>

(3) https://www.amundi.fr/fr_instit/politiques-rapports-d-investissement-responsable

(4) Couvrant Amundi Aalam Sdn Bhd (Malaisie), Amundi Asset Management, Amundi Austria, Amundi Canada, Amundi Deutschland, Amundi Hong Kong, Amundi Iberia, Amundi Immobilier, Amundi Irlande, Amundi Japon, Amundi Luxembourg, Amundi Sgr, Amundi Singapore mandats, Amundi UK Ltd, BFT IM, CPRAM, Étoile Gestion, Lyxor Asset Management, Lyxor International Asset Management, Lyxor Funds Solutions, Sabadell Gestion d'actifs, Société Générale.

(5) https://www.amundi.fr/fr_instit/politiques-rapports-d-investissement-responsable

2. L'intégration de l'enjeu climatique dans sa gestion pour compte de tiers

Amundi s'emploie à accélérer l'alignement de ses investissements avec l'objectif *Net Zero* d'ici 2050 et ainsi à contribuer à l'effort collectif nécessaire à la transition vers une économie décarbonée. Si Amundi dispose d'une politique d'exclusion des émetteurs exposés à certaines activités, **sa philosophie d'action est très clairement d'accompagner, soutenir mais aussi peser sur la transition des émetteurs afin d'avoir un impact positif sur l'économie réelle**. Pour ce faire, Amundi a développé et entend continuer à développer un large éventail d'actions.

A. Intégrer de manière systématique l'évaluation de la transition dans ses fonds ouverts actifs

Amundi a développé ses propres méthodologies de notation ESG pour mesurer la performance extra-financière d'un émetteur, intégrant notamment des indicateurs de performance liés au climat, eux-mêmes sélectionnés selon les secteurs et la matérialité de leur impact. Depuis 2021, l'ensemble ⁽¹⁾ des fonds ouverts de gestion active a intégré un objectif de notation ESG supérieure à celle de l'univers d'investissement.

Dans le cadre de son plan Ambitions 2025, Amundi a annoncé vouloir aller plus loin dans l'intégration d'objectifs extra-financiers dans sa gestion active de portefeuilles, en lien avec l'enjeu climatique. Ainsi, Amundi travaille à la mise en place d'une méthodologie de notation, afin d'évaluer, dans une approche « best-in-class », les efforts de transition des émetteurs par rapport à un scénario *Net Zero*, notamment au travers des efforts de décarbonation de leur activité et le développement de leurs activités vertes. Les portefeuilles concernés auront pour objectif affiché d'ici 2025 d'avoir un profil de transition environnementale meilleur que celui de leur univers d'investissement de référence.

B. Développer, sur les grandes classes d'actifs, des fonds de transition *Net Zero* 2050

D'ici 2025, Amundi proposera également sur l'ensemble des grandes classes d'actifs, des fonds ouverts de transition vers l'objectif *Net Zero* 2050. En mettant à disposition une gamme active de fonds de transition, Amundi souhaite pouvoir guider l'épargne vers des solutions d'investissement permettant d'accompagner la transition des émetteurs, tout en offrant les moyens à ses clients de mettre leurs portefeuilles en adéquation avec les engagements *Net Zero* qu'ils auraient pris. L'épargnant aura ainsi le choix de placer son épargne dans des fonds qui intègrent pleinement cet objectif de transition *Net Zero*. Amundi continue par ailleurs à développer sa gamme climat en gestion passive.

C. Contribuer à l'effort de financement de la transition énergétique

Une forte augmentation des dépenses de capital et de R&D est nécessaire pour atteindre l'objectif de *Net Zero* en 2050. Pour contribuer à ces investissements, Amundi, depuis trois ans, a accéléré l'élaboration de solutions innovantes pour financer les développements respectueux du climat et la transition énergétique.

Ces solutions s'inscrivent dans une palette d'innovations financières et de partenariats stratégiques noués avec de grandes institutions publiques, permettant de générer à la fois l'offre et la demande pour de nouveaux projets de financements verts. À fin 2021, les solutions d'obligations vertes totalisaient 5,3 milliards d'euros, couvrant les marchés développés et émergents.

En 2022, Amundi poursuivra ses efforts de développement de solutions visant à investir dans des entreprises ou financer des projets ayant une contribution environnementale positive.

3. L'intégration de l'enjeu climatique dans ses actions envers les entreprises afin d'accélérer leur transition vers un modèle d'activités décarboné

Convaincue qu'il faut accompagner la transition des entreprises plutôt que de favoriser le désinvestissement, le plan d'action d'Amundi vis-à-vis des émetteurs se fonde sur un déploiement de moyens ambitieux sur l'activité d'« engagement », afin de les accompagner et peser sur les transformations nécessaires vers des modèles de développement décarbonés. Dans ce contexte, l'usage des politiques d'exclusions, n'est jugé pertinent que lorsqu'il cible des activités venant compromettre cette transition.

Amundi applique ainsi des règles d'exclusion qui constituent un des socles de sa responsabilité de gestion. Elles consistent à exclure les entreprises qui ne sont pas conformes à sa politique d'investissement responsable ⁽²⁾. Au-delà des activités non conformes aux conventions internationales et cadres de régulations nationales ⁽³⁾, Amundi met en œuvre des exclusions sectorielles ciblées, spécifiques aux industries venant compromettre l'atteinte des objectifs *Net Zero* et l'environnement en général.

Le Charbon

Le charbon étant le plus important contributeur individuel au changement climatique imputable à l'activité humaine, Amundi a mis en œuvre depuis 2016 une politique sectorielle sur le charbon thermique, générant l'exclusion de certaines entreprises et émetteurs qui a été progressivement étendue depuis 2016. En 2020, Amundi a étendu cette politique à toute entreprise développant ou prévoyant de développer de nouvelles capacités d'exploitation du charbon thermique.

Amundi exclut ⁽⁴⁾ ainsi aujourd'hui :

- les entreprises développant ou projetant de développer de nouvelles capacités charbon thermique (producteurs, extracteurs, centrales, infrastructures de transport) ;
- les entreprises réalisant plus de 25 % de leur revenu de l'extraction du charbon thermique ;
- les entreprises réalisant une extraction de charbon thermique de 100 MT ou plus, sans intention de réduction ;
- toutes les entreprises dont le revenu issu de l'extraction du charbon thermique et de la production d'électricité au charbon thermique est supérieur à 50 % du revenu total ;
- toutes les entreprises de production d'électricité au charbon et d'extraction de charbon avec un seuil entre 25 % et 50 % du revenu total et un score de transition énergétique détérioré.

(1) Périmètre des fonds ouverts actifs, dès lors qu'une méthodologie ESG est techniquement applicable.

(2) https://www.amundi.fr/fr_institut/politiques-rapports-d-investissement-responsable

(3) Ces exclusions sont appliquées sous réserve de conformité aux lois et règlements applicables et sauf dispositions contractuelles contraires pour les produits ou services dédiés. Elles s'appliquent à toutes les stratégies de gestion active sur lesquelles Amundi a la discrétion entière de gestion de portefeuille et aux produits de gestion passive ETF ESG, à l'exception des indices très concentrés.

(4) Sur le périmètre d'application de la politique d'exclusion décrit dans la politique d'investissement responsable.

Amundi s'est engagée à ne plus être exposée au charbon d'ici 2030 dans les pays de l'OCDE, et d'ici 2040 dans les autres pays. Dans ce contexte, Amundi a engagé toutes les entreprises de ses portefeuilles exposées au charbon pour leur demander de présenter un plan de sortie progressive à horizon 2030/2040 selon la localisation de leurs activités. Cet effort d'engagement va se poursuivre et sera complété par un usage des droits de vote en cohérence avec cet objectif.

Les hydrocarbures non-conventionnels

Par ailleurs, Amundi s'engage à publier sa politique d'exclusion concernant les secteurs du pétrole et du gaz, suite à son annonce de désinvestir d'ici la fin de l'année 2022 les entreprises dont l'activité est exposée à plus de 30 % aux hydrocarbures non conventionnels ⁽¹⁾ (sur le périmètre d'application de la politique d'exclusion d'Amundi ⁽²⁾).

A. Déployer le dialogue actif pour accélérer et peser sur la transformation des modèles

Pilier majeur de sa vision d'investisseur responsable, la politique « d'engagement » s'exerce à l'occasion des échanges réguliers entre les analystes et les entreprises investies, et à travers des actions individuelles ou collaboratives d'engagement sur les grands enjeux du développement durable, afin de favoriser des changements concrets vers une économie inclusive, durable et bas-carbone. Le réchauffement climatique et la dégradation des écosystèmes, qui menacent de provoquer des réactions en chaîne destructrices constituent une thématique prioritaire dans ses campagnes « d'engagement ».

Ainsi, Amundi a engagé 472 entreprises en 2020 et 547 en 2021 sur les enjeux climatiques. Dans le cadre de son plan Ambitions 2025, Amundi va démarrer un cycle « d'engagement » avec 1 000 entreprises supplémentaires d'ici 2025. Dans le cadre de ce dialogue, Amundi demande aux entreprises la publication d'une stratégie climatique détaillée, fondée sur des indicateurs précis et des objectifs pour chaque « scope » d'émissions carbone ainsi que sur les CAPEX (plan d'investissement) correspondants.

En complément de ses campagnes d'« engagement », Amundi intègre depuis 2019 la prise en compte des enjeux climatiques dans l'exercice de ses droits de vote comme un de ses thèmes prioritaires. Cette politique repose sur la conviction que la prise en compte de ces défis par les Conseils d'administration est essentielle à la bonne gestion d'une entreprise.

En ce sens, Amundi soutient les résolutions qui visent à mettre en œuvre un meilleur reporting et une plus grande transparence sur la stratégie climatique des entreprises.

La politique de vote s'attache à vérifier que les politiques et/ou les rapports de rémunération soumis au vote comportent une composante extra-financière. Pour les entreprises appartenant au secteur de l'énergie (pétrole et gaz, services publics de production d'électricité et sociétés minières), un critère climatique doit être inclus dans les paramètres de rémunération variable.

Elle consiste parfois à voter contre la décharge du Conseil ou de la Direction générale, ou contre la réélection du Président et de certains administrateurs sur un périmètre d'entreprises, exclues de l'univers d'investissement concerné par la « Politique d'Investissement responsable d'Amundi » ou ayant une stratégie climat insuffisante et alors qu'elles opèrent dans des secteurs pour lesquels la transition est primordiale.

B. Promouvoir une transition énergétique socialement acceptable

Amundi estime que la transition vers une économie sobre en carbone doit être inclusive et durable. À ce titre, il est nécessaire de prendre en compte l'impact social, au même titre que l'impact sur la préservation du capital naturel. L'analyse d'impact sur ces problématiques étant encore balbutiante, Amundi a décidé de dédier des programmes d'engagement spécifiques sur ces thèmes basés sur de la recherche propriétaire.

Par ailleurs, Amundi est fondateur de « Investors for a Just Transition », la première coalition d'investisseurs sur la transition juste, pour soutenir les efforts collaboratifs en la matière.

Amundi a également lancé deux grands programmes d'engagement autour de l'économie circulaire et de la biodiversité (ainsi que des travaux de recherche connexes) pour sensibiliser les émetteurs à ce sujet et leur demander de définir une stratégie robuste ⁽³⁾.

La dimension sociale de la transition énergétique reste un élément d'attention important pour Amundi qui continuera ainsi d'y investir des moyens, que ce soit en termes de recherche ou de politique d'engagement.

Conclusion

Amundi continuera de faire évoluer sa stratégie climatique dans les années à venir, selon les scénarios scientifiques de référence et en lien étroit avec les objectifs de ses clients, à la fois en investissant dans les solutions d'accélération de la transition et en alignant progressivement ses portefeuilles sur l'objectif de neutralité 2050.

⁽¹⁾ Voir glossaire.

⁽²⁾ Cf. Politique d'Investissement responsable d'Amundi.

⁽³⁾ Voir rapport d'engagement : <https://www.amundi.com/institutional/Responsible-investment-documentation>.

04

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES RÉSULTATS EN 2025

4.1 CADRE D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS	274
4.1.1 Principes et méthodes comptables	274
4.1.2 Périmètre de consolidation	274
4.2 CONTEXTE DE MARCHÉ EN 2025	274
4.2.1 Environnement macroéconomique et financier	274
4.2.2 Le marché de la gestion d'actifs	277
4.3 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS CONSOLIDÉS D'AMUNDI EN 2025	280
4.3.1 Faits marquants	280
4.3.2 2025 : encours records et collecte élevée à + 88 milliards d'euros	281
4.3.3 Une rentabilité de haut niveau	283
4.3.4 Indicateurs alternatifs de performance (IAP) et retraitements pro forma	286
4.3.5 Dividende	288
4.4 BILAN ET STRUCTURE FINANCIÈRE	289
4.4.1 Bilan consolidé d'Amundi	289
4.4.2 Éléments hors bilan	292
4.4.3 Structure financière	292
4.5 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES	295
4.6 ANALYSE DES RÉSULTATS D'AMUNDI (SOCIÉTÉ MÈRE)	296

4.1 Cadre d'établissement des comptes consolidés

4.1.1 Principes et méthodes comptables

Les principes et méthodes comptables et leurs évolutions sont décrits dans la note 1 des annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2025.

4.1.2 Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation ainsi que ses évolutions sont décrits dans la note 9.3 des annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2025.

4.2 Contexte de marché en 2025

4.2.1 Environnement macroéconomique et financier

En 2025, la **dynamique économique mondiale est restée solide** malgré un **contexte géopolitique tendu**. Aux États-Unis, la croissance s'est maintenue, tandis que l'inflation est restée élevée et que la détérioration du marché du travail a conduit la Fed à réduire ses taux en fin d'année. En Europe, la croissance s'est montrée résiliente et l'inflation a oscillé autour de 2 % : la Banque centrale européenne a achevé son cycle de baisse au milieu de l'année.

En Asie, la Chine a maintenu la trajectoire de croissance mais les pressions déflationnistes persistent, et au Japon la croissance s'est dégradée tandis que l'inflation demeure élevée. Les marchés actions mondiaux ont progressé, portés par le secteur technologique et les baisses de taux. Le dollar s'est affaibli, l'or a connu une année record et le pétrole a reculé.

~ 2 %

TAUX D'INFLATION 2025 EN EUROPE

Contexte géopolitique

En 2025, la géopolitique mondiale est profondément marquée par le retour de Donald Trump à la présidence américaine. Les annonces spectaculaires du « Liberation Day » enclenchant une guerre commerciale ont entraîné une forte volatilité des marchés. Avec les droits de douane, Washington a conditionné ses alliances à des contreparties économiques et a relancé une politique de réindustrialisation, provoquant une montée des tensions avec la Chine, l'Union européenne, le Japon, l'Inde et de nombreux pays émergents. L'enjeu des terres rares côté chinois et des semi-conducteurs côté américain reste central. La confrontation sino-américaine a été un fil rouge de l'année, qui dépasse le seul sujet commercial mais s'étend sur le champ technologique avec l'essor rapide de l'**intelligence artificielle (IA)** chinoise (DeepSeek) et militaire. Les interventions militaires se sont multipliées sur l'ensemble des continents.

En **Europe**, la guerre en Ukraine a renforcé les tensions avec la Russie, avec une nouvelle série de sanctions de l'Union européenne.

Si les Européens ont maintenu un soutien inconditionnel à l'Ukraine, la nouvelle administration américaine s'est montrée plus réservée, D. Trump menaçant à plusieurs reprises V. Zelensky de stopper l'aide militaire à son pays s'il n'acceptait pas en contrepartie un accès aux ressources minières au profit des États-Unis et une perte de territoire au profit de la Russie. Les négociations d'un conflit clé pour l'avenir de l'Europe se sont largement jouées hors de l'influence des Européens, avec des contacts russo-américains directs, en particulier lors du sommet d'Anchorage, lieu d'une rencontre historique entre V. Poutine et D. Trump. Les garanties de sécurité de l'Ukraine restent incertaines en cas d'accord de paix mais une adhésion à l'Union européenne a été évoquée. Les velléités répétées de prise de contrôle du Groenland par les États-Unis ont fini de jeter un trouble sur l'avenir de l'OTAN. Dans un contexte de désengagement des États-Unis, le thème de l'autonomie stratégique européenne s'est imposé avec un revirement historique de l'Allemagne sur les dépenses militaires. L'Union européenne a lancé le plan « ReArm EU », un important programme d'investissement dans l'industrie de la défense. La Commission a finalisé le traité du MERCOSUR, source ensuite de tension entre états membres.

En **Asie**, le sommet de l'Organisation de coopération de Shanghai (SCO) marque une affirmation de puissance de Pékin et confirme la consolidation d'un bloc eurasiatique incluant l'Inde et la Russie, cherchant à promouvoir un ordre multipolaire, fondé sur une dédollarisation partielle, une coopération énergétique et sécuritaire et une contestation croissante des normes occidentales. Le statut de Taïwan est resté au centre des tensions diplomatiques, que les imposants exercices militaires de la Chine n'ont fait qu'exacerber.

Zone euro

La dynamique de la zone euro est restée positive cette année. La **croissance du PIB** était de + 1,6 % au premier trimestre (en variation annuelle) et n'est plus que de + 1,3 % au quatrième trimestre. L'expansion a été largement portée par les dépenses publiques et les investissements, tandis que la consommation privée était faible. Le taux de chômage est resté relativement stable passant de 6,3 % en janvier à 6,3 % en décembre. Le secteur manufacturier était globalement en contraction et les services en expansion.

États-Unis

Avec le retour de D. Trump au pouvoir, la **politique économique** américaine a été axée sur le rééquilibrage de la balance commerciale, la réindustrialisation, l'arrêt de la transition énergétique, l'arrêt des flux migratoires, une politique budgétaire expansionniste, et une pression forte sur les institutions fédérales et le désengagement des institutions internationales. Des annonces d'investissements étrangers importants en contrepartie de droits de douanes limités ont marqué la communication de la Maison Blanche tout au long de l'année. La politique douanière et l'arrêt des flux migratoires ont temporairement modifié la trajectoire baissière de l'inflation et tendu le marché du travail. Les États-Unis ont également connu le plus long *shutdown* de leur histoire (43 jours), qui a pris fin le 12 novembre.

Malgré ce contexte incertain, la dynamique économique a été positive. L'activité s'est d'abord contractée au premier trimestre puis la croissance a progressé de trimestre en trimestre pour atteindre un rythme supérieur à 2,2 % sur l'année.

Asie

Le **Japon** a connu une nette dégradation de son économie cette année avec une croissance faible et une poursuite de la hausse de l'inflation. Le PIB a connu une dynamique en dents de scie. Cette détérioration était liée à la faiblesse de l'investissement résidentiel privé et au recul des exportations, malgré l'accord commercial avec les États-Unis. L'inflation a persisté tout au long de l'année, mais montre des signes d'atténuation au quatrième trimestre. La Banque du Japon (BoJ) a décidé de monter son taux directeur de 25 points de base en janvier et en décembre pour atteindre 0,75 %, au plus haut depuis 30 ans, et a indiqué ne pas avoir atteint le taux neutre. Dans ce contexte d'une contraction de la croissance, d'une inflation persistante, ainsi que d'une faiblesse du Yen, la nouvelle Première Ministre a initié un plan de relance de 117 milliards d'euros en novembre.

Les affrontements entre l'Inde et le Pakistan du 7 au 10 mai 2025, déclenchés après l'attentat de Pahalgam, représentent la plus grave escalade militaire depuis 20 ans.

Au **Moyen-Orient**, l'année aura été marquée par des combats intenses entre Israël, le Hamas et le Hezbollah, **dans la bande de Gaza et au Liban**, puis une guerre de 12 jours avec l'Iran. Les États-Unis ont totalement ou partiellement détruit les infrastructures militaires nucléaires iraniennes. Le conflit à Gaza s'est terminé par un cessez-le-feu précaire.

L'inflation dans la zone euro a convergé vers l'objectif de la Banque centrale européenne (BCE) : l'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH) est passé de + 2,5 % en variation annuelle à + 2 %. Les écarts entre pays sont néanmoins marqués : l'inflation est restée élevée en Espagne et en Allemagne, alors qu'elle était faible en France. Dans ce contexte, la BCE a abaissé ses taux jusqu'en juin, son taux de dépôt est passé de 3 % à 2 %, puis a maintenu le statu quo, précisant qu'elle ne s'engagerait pas à l'avance sur une trajectoire de taux compte tenu du niveau d'incertitude.

Elle a été soutenue par un très fort dynamisme de l'investissement, largement lié à l'intelligence artificielle (IA), qui a plus que compensé la faiblesse de la consommation. Le marché du travail s'est détérioré et le taux de chômage est passé de 4,0 % en janvier à 4,4 % en décembre.

L'inflation est restée largement supérieure à l'objectif de 2 % de la Fed, oscillant entre 2,3 % et 3 %. L'indice des prix à la consommation (IPC) est passé de + 3 % en janvier à + 2,7 % en décembre. En raison du niveau d'inflation élevé et du manque de visibilité suite à la guerre commerciale, la Fed avait décidé de maintenir le *statu quo* avec une fourchette de 4,25 %-4,50 % au premier semestre. Au second semestre, face à la pression de la Maison Blanche ainsi qu'à la détérioration du marché de l'emploi, la Fed a abaissé à trois reprises ses taux directeurs de 25 points de base (pb), passant à 3,50 %-3,75 %. Dans le contexte du *shutdown* et par crainte d'un manque de liquidité en fin d'année, la Fed a mis un terme prématuré au *Quantitative Tightening* et repris l'expansion de son bilan via l'achat de *Treasury Bills*.

Sur l'année, la **Chine** a enregistré des performances économiques globalement décevantes, avec une demande intérieure faible et un secteur immobilier toujours en berne. Les exportations font toutefois exception et l'excédent commercial a atteint un record de 1 200 milliards de dollars. La croissance du PIB demeure soutenue, mais elle est passée de + 5,4 % au premier trimestre en variation annuelle à + 4,5 % au quatrième trimestre. Le phénomène « d'involution » en Chine a persisté, du fait de nombreux secteurs en surproduction et d'une pression déflationniste soutenue, mais qui semble s'atténuer. L'indice des prix à la consommation (IPC), dont les variations étaient négatives sur l'essentiel de l'année, termine en hausse de + 0,7 %, signe d'un ralentissement de la déflation. Cependant, les prix à la production ont continué de baisser et l'indice des prix à la production (IPP) demeure largement négatif : - 2,3 % en janvier, un creux à - 3,6 % en juin-juillet, puis - 2,2 % en fin d'année.

Le marché de l'immobilier s'est dégradé tout au long de l'année, mais la baisse des prix semble s'atténuer : les prix des logements neufs se repliaient de - 5,0 % en janvier, et - 2,7 % en décembre en glissement annuel. Dans ce contexte, la Chine envisage de nouvelles mesures pour soutenir son marché immobilier, notamment en accordant des subventions hypothécaires aux nouveaux acheteurs et en augmentant les remboursements d'impôt sur le revenu pour les emprunteurs. Dans ce contexte, la Banque Populaire de Chine a maintenu ses taux inchangés (taux préférentiel à un an à 3,0 % et à 5 ans à 3,50 %) pour le 7^e mois consécutif, bien que ces taux restent à leurs niveaux les plus bas jamais enregistrés.

Taux

L'année a été marquée par une phase de pentification des courbes et une divergence des trajectoires de taux.

Aux **États-Unis**, la trajectoire des taux a été fortement baissière, portée par les réductions des taux directeurs de la Fed ainsi que la fin du *quantitative tightening* en fin d'année. Le rendement de l'UST à 2 ans a perdu - 77 pb et finit l'année à 3,47 %. Le taux à 10 ans connaît également un fort repli de - 40 pb pour atteindre 4,17 %. Le rendement du 30 ans est resté beaucoup plus stable et clôture l'année en hausse de + 6 pb à 4,84 %.

La trajectoire des taux en **Europe** est en revanche orientée à la hausse. La perspective d'une forte augmentation des besoins de financement de l'Allemagne a entraîné une hausse de ses taux plus rapide que celle des autres pays de la zone euro.

Actions

+ 20,6 %

HAUSSE MARCHÉS ACTIONS (MSCI ACWI) 2025

Les marchés actions ont enregistré de bonnes performances en 2025, portées par la croissance des résultats des entreprises, l'assouplissement des politiques monétaires et la thématique de l'intelligence artificielle. Cependant, la baisse du dollar a limité la performance des indices américains en euro.

Le MSCI ACWI (en USD) clôture l'année en hausse de + 20,6 %, les marchés émergents dégageant la meilleure performance, avec le MSCI Marchés Émergents en hausse de + 30,3 % malgré la guerre commerciale.

Les indices **américains** soutenus par l'IA et les baisses de taux de la Fed ont poursuivi la tendance de 2024. Le S&P 500 progresse de + 16,4 % et le Nasdaq 100 de + 20,2 % en dollar US. Les grandes valeurs de technologies dont les résultats ont surpris positivement sont restées prédominantes, entraînant une forte concentration des indices actions. L'ampleur des investissements dédiés à l'IA (en

Devises et matières premières

Le **dollar US** s'est fortement déprécié dans la première partie de 2025 avec le lancement de la guerre commerciale et l'incertitude sur les finances publiques américaines, ainsi que la perspective de baisses des taux de la Fed. L'EUR/USD clôture l'année à 1,17, en hausse de + 13,4 %. La Livre Sterling gagne également du terrain face au dollar (+ 7,7 %) pour clôturer à 1,35.

En **Inde**, malgré l'échec des négociations commerciales avec les États-Unis, la dynamique économique indienne est restée solide. Après une croissance du PIB de + 7,4 % au premier trimestre en variation annuelle, + 7,8 % au deuxième et + 8,2 % au troisième trimestre. Les indicateurs avancés confirment la tendance : le secteur des services comme manufacturier était en expansion toute l'année. L'inflation a baissé significativement, passant de 4,3 % en janvier (glissement annuel) à 1,3 % en décembre. Dans ce contexte de désinflation et d'assainissement des finances publiques, la Reserve Bank of India (RBI) a abaissé son taux repo de 6,50 % au début de l'année à 5,25 %.

Le taux de rendement du Bund à 10 ans progresse en effet de + 49 pb et clôture à 2,86 %, alors que le 2 ans est resté stable, progressant seulement de + 4 pb à 2,12 %. L'année a été marquée par un resserrement des différentiels de taux d'intérêt, en particulier pour l'Italie dont le *spread* s'est resserré de - 46 pb. En France l'OAT 10 ans est en hausse de + 37 pb, clôturant à 3,56 % et l'écart de taux avec l'Allemagne a + 71 pb place l'hexagone en dernière position de la zone euro.

Au **Japon**, le plan de relance, les perspectives d'une inflation plus élevée, la faiblesse du yen et le relèvement du taux directeur de la BoJ ont provoqué une envolée des taux longs. Le taux à 10 ans japonais a progressé de + 97 pb sur l'année pour atteindre 2,07 %, alors que le 30 ans a clôturé à 3,40 %, en hausse de + 110 pb et sur des niveaux inconnus depuis les années 90.

datacenters par exemple) a fait peser des doutes sur la rentabilité à terme des acteurs du secteur.

Signe que les investisseurs cherchent à diversifier leurs expositions vers les petites et moyennes capitalisations, le Russell 2000 terminant l'année en hausse de + 12,8 % (en dollar US).

L'Europe clôture également l'année dans le vert, portée par les banques et le secteur de la défense : l'Eurostoxx 50 gagne + 18,3 %. L'Espagne est le meilleur marché européen (IBEX + 49,3 %), porté par la croissance de son économie. L'Italie surperforme aussi, le FTSE MIB clôturant en hausse de + 30,8 %. L'Allemagne a connu un premier semestre flamboyant avant de performer plus modérément en fin d'année (DAX + 23,0 %). C'est beaucoup mieux que le CAC 40 qui enregistre une hausse de + 10,4 % (+ 14,3 % dividendes réinvestis). Les banques européennes réalisent une performance record (+ 80,3 %), et le secteur de la défense progresse de + 56,5 %. Enfin, les investisseurs se sont tournés vers le style *Value* et les petites et moyennes capitalisations.

En **Asie**, le Japon clôture l'année en tête : le Nikkei 225 progresse de + 26,2 %. La Chine a connu un premier semestre solide mais des prises de profits sur les valeurs technologiques en fin d'année ont entraîné une baisse, le HSCEI clôture en hausse de + 22,3 %.

Malgré la faiblesse du Yen, l'USD/JPY clôture en légère baisse de - 0,3 % pour atteindre 157, après un passage à 140.

Année record pour l'**or**. L'once clôture à 4 319\$, affichant une performance exceptionnelle de + 64,6 %.

Enfin, la faiblesse de la demande chinoise ainsi que les anticipations d'un retour de la production russe lié au plan de paix ont pesé sur le **pétrole** : le Brent clôture à 61\$/baril, en baisse de - 18,5 %.

4.2.2 Le marché de la gestion d'actifs ⁽¹⁾

Les fonds de moyen et long terme (hors monétaires) ont enregistré des souscriptions nettes de **+ 1 800 milliards d'euros** sur la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025, une collecte supérieure à celle de 2024 (environ **+ 1 500 milliards d'euros**). Si le marché des fonds de moyen et long terme a bénéficié d'une dynamique favorable amorcée l'année précédente, la collecte reste néanmoins éloignée du montant record de près de **+ 2 700 milliards d'euros** atteint en 2021.

+ 1 060 Md€

COLLECTE MONDIALE OBLIGATAIRE 2025

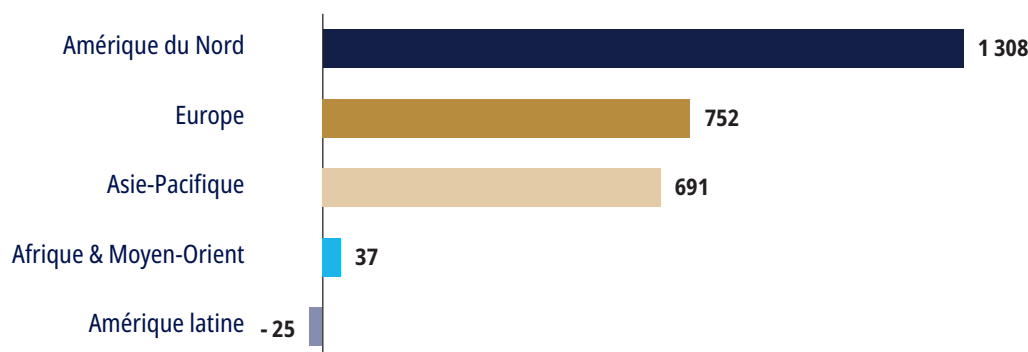
Sur le périmètre des stratégies de moyen et long terme, l'essentiel de la collecte s'est porté sur les **fonds obligataires** avec **+ 1 060 milliards d'euros**, après **+ 1 100 milliards** en 2024. À l'autre bout du spectre, la période de vaches maigres s'est poursuivie pour les **fonds diversifiés**, qui réduisent cependant les pertes par rapport à 2024 (-290 milliards d'euros) avec une décollecte se repliant à **- 41 milliards d'euros**, une tendance de bon augure pour la nouvelle année. Les **fonds actions** ont, quant à eux, collecté plus de **+ 610 milliards d'euros** en 2025, soit une légère baisse par rapport à 2024 (+ 650 milliards d'euros). Avec la normalisation continue des taux, la collecte en **fonds monétaires** a ralenti mais est restée positive, à environ **+ 980 milliards d'euros** en 2025, contre **+ 1 500 milliards d'euros** en 2024 — soit environ deux tiers du niveau de l'année précédente.

L'engouement des investisseurs pour la gestion passive a poursuivi sa consolidation au cours de l'année. Les flux nets vers les **fonds indiciels et ETF** se sont établis à près de **+ 1 470 milliards d'euros**, un volume équivalent à celui de l'année précédente. En conséquence, la part de marché de la **gestion active** continue à reculer au niveau mondial, **passant de 60 % à 58 % sur le périmètre des stratégies de moyen et long terme**. La progression de la gestion passive se confirme sur tous les marchés (Asie-Pacifique, Amérique du Nord, Europe) et s'avère particulièrement prononcée en Asie-Pacifique. Malgré cet enthousiasme prononcé et continu pour la gestion passive, les stratégies actives de moyen et long terme ont enregistré des souscriptions nettes **sept fois supérieures** à celles de 2024, atteignant **+ 330 milliards d'euros** contre **+ 42 milliards d'euros** l'année précédente.

Dans le périmètre de la gestion active, les **fonds « durables »** prenant en compte des facteurs extra-financier dans leur politique d'investissement sont restés dans le vert avec une collecte nette de **+ 298 milliards d'euros**, s'expliquant à la fois par la bonne performance commerciale des stratégies de moyen et long terme (**+ 170 milliards d'euros**) et monétaires (**+ 124 milliards d'euros**). Contrairement à 2024 et à la tendance générale du marché, les fonds de gestion passive déployant des stratégies durables enregistrent une légère décollecte de quelques milliards.

COLLECTE NETTE MONDIALE 2025 PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (FONDS À MOYEN ET LONG TERME ET FONDS MONÉTAIRES)

(en milliards d'euros)



(1) Sources : Amundi et Broadridge Financial Solutions – FundFile & ETFGI/Fonds ouverts (hors mandats et fonds dédiés) à fin décembre 2025. La collecte des produits multi-distribués (cross-border) a été réaffectée en totalité en Europe.

4.2.2.1 Marché européen

Après une collecte positive de + 550 milliards d'euros en 2024, le marché européen des fonds poursuit sa remontée avec une collecte nette de + **752 milliards d'euros** en 2025. Ce niveau demeure néanmoins légèrement inférieur à celui atteint en 2021 (+ 792 milliards d'euros).

Les investisseurs européens ont continué à privilégier les placements moins risqués, c'est-à-dire les fonds obligataires et les fonds monétaires. La collecte des **fonds obligataires** s'élève ainsi à environ + **335 milliards d'euros**, alimentée par l'appétit des investisseurs pour les fonds obligataires flexibles (59 milliards d'euros), euro court terme (+ 31 milliards d'euros) et à maturité fixe (+ 25 milliards d'euros). Les fonds monétaires ont attiré environ 170 milliards d'euros de collecte nette sur l'année.

+ **335** Md€

COLLECTE DES FONDS OBLIGATAIRES EN EUROPE 2025

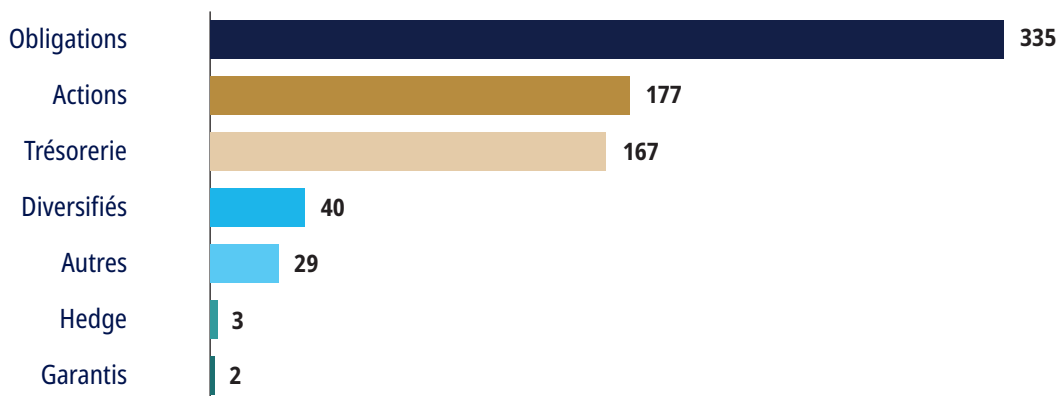
Les **fonds diversifiés** ont connu une meilleure année 2025 avec environ + **40 milliards d'euros** de collecte nette, après une année noire en 2024 marquée par des rachats d'environ + 72 milliards d'euros. En tête, les fonds de fonds dynamiques contribuent à hauteur de + 31 milliards d'euros de collecte nette.

Les **fonds actions** ont, quant à eux, attiré + **177 milliards d'euros**. Seuls les fonds actions passifs ont contribué à la collecte nette (environ + 200 milliards d'euros), tandis que les fonds actions actifs ont enregistré des sorties d'environ - 20 milliards d'euros. Les fonds actions mondiales et européennes figurent en tête, avec des collectes respectives de plus de + 97 et + 36 milliards d'euros. Ce dynamisme s'est matérialisé aux dépens des fonds actions britanniques (- 23 milliards d'euros) et des fonds investissant sur la thématique de la transition climatique (- 15 milliards d'euros).

Les encours gérés dans le cadre de stratégies « durables » représentent désormais environ **54 %** des encours totaux gérés pour des investisseurs européens, en recul par rapport à fin 2024 (**59 %**).

COLLECTE NETTE 2025 EN EUROPE PAR CLASSES D'ACTIFS

(en milliards d'euros)



Autres = titrisation, dérivés, change, immobilier, matières premières...

4.2.2.2 Marchés d'Asie-Pacifique

Avec une collecte positive de l'ordre de + **690 milliards d'euros**, l'Asie-Pacifique est la troisième région en termes de collecte nette en 2025. Contrairement à 2024, les investisseurs de la zone Asie-Pacifique ont été plus prudents sur les fonds **actions** et **obligataires**, avec respectivement + **267** et + **104 milliards d'euros** de collecte, contre + 335 et + 251 milliards en 2024.

+ **267** Md€

COLLECTE EN ACTIONS EN ASIE-PACIFIQUE 2025

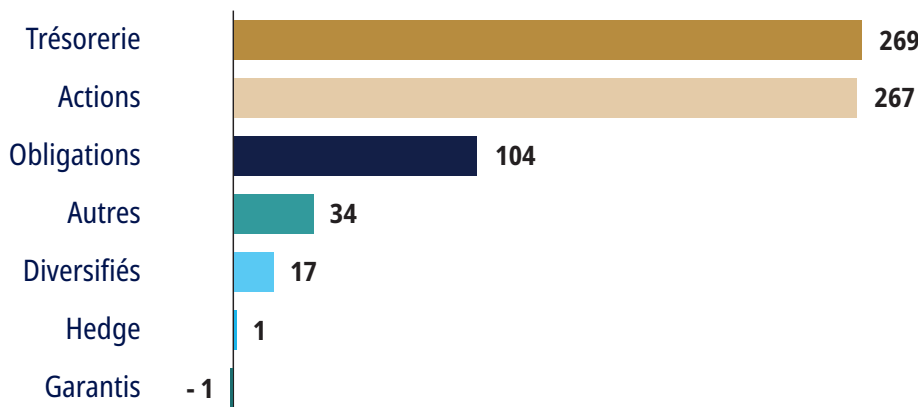
actions technologiques (+ **43 milliards d'euros**). Les actions indiennes et taiwanaises affichent respectivement des collectes nettes d'environ **31** et **19 milliards d'euros**. Le moteur de la collecte obligataire aura été le dynamisme relatif du marché obligataire chinois (+ **46 milliards d'euros**), suivi du marché obligataire global (+ **13 milliards d'euros**).

Les stratégies diversifiées, quant à elles, atteignent un niveau de **17 milliards d'euros** de collecte sur l'année, portées par les flux vers les fonds de fonds conservateurs (+ **12 milliards d'euros**), les stratégies alternatives en valeur relative (+ **7 milliards d'euros**) et les fonds mixtes équilibrés (+ **6 milliards d'euros**).

Les encours gérés dans le cadre de **stratégies « durables »** représentent environ **3,5 %** des encours totaux gérés pour des investisseurs de la zone Asie-Pacifique, une proportion stable par rapport à fin 2024.

COLLECTE NETTE 2025 EN ASIE-PACIFIQUE PAR CLASSES D'ACTIFS

(en milliards d'euros)



Autres = titrisation, dérivés, change, immobilier, matières premières...

4.2.2.3 Marché nord-américain

~ + 1 300 Md€

COLLECTE NETTE EN AMÉRIQUE DU NORD 2025

Avec une collecte positive de + 1 300 milliards d'euros, le marché nord-américain fait la course en tête en 2025. À l'instar de l'année précédente, les fonds **obligataires** (+ 596 milliards d'euros) demeurent responsables de près de la moitié de la collecte, suivis des fonds **monétaires** (+ 540 milliards d'euros) et des fonds **actions** (+ 173 milliards d'euros).

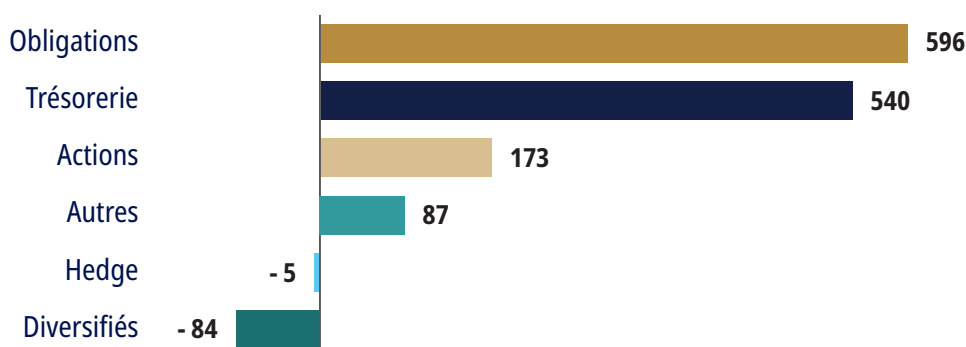
La collecte des fonds actions a été **réduite de - 30 %** par rapport à l'année précédente, traduisant une prudence accrue des investisseurs face aux valorisations élevées et incertitudes du marché actions américain en 2025.

Par ailleurs, l'essentiel de la collecte sur les actifs de moyen et long terme a été réalisé sur la **gestion passive** (+ 837 milliards d'euros, contre + 770 milliards d'euros l'année précédente). Les fonds de **gestion active** de moyen et long terme ont souffert de **sorties nettes de - 66 milliards d'euros** (contre - 113 milliards d'euros en 2024). Le découplage entre stratégies actives et passives reste particulièrement marqué sur le marché nord-américain.

En termes d'encours, la **gestion responsable** demeure un segment relativement confidentiel sur ce marché, représentant environ **1 %** des encours totaux, une proportion stable par rapport à fin 2024.

COLLECTE NETTE 2025 EN AMÉRIQUE DU NORD PAR CLASSES D'ACTIFS

(en milliards d'euros)



Autres = titrisation, dérivés, change, immobilier, matières premières...

4.3 Activité et résultats consolidés d'Amundi en 2025

4.3.1 Faits marquants

2025 marque le lancement réussi du nouveau plan stratégique à trois ans d'Amundi « Invest for the future », annoncé le 18 novembre, qui, dans la continuité du précédent Plan à Moyen Terme Ambitions 2025, a mis l'accent sur plusieurs axes stratégiques afin de poursuivre la dynamique de croissance tout en accélérant sa diversification.

En 2025, Amundi a atteint des **encours records, à 2 380 milliards d'euros au 31 décembre 2025**, en croissance de + 6 % sur l'exercice. Cette croissance a été portée par une forte dynamique de **collecte** qui s'élève à + **88 milliards d'euros** en 2025, positive à la fois en gestion passive (+ 76 milliards d'euros) et en gestion active (+ 13 milliards d'euros), grâce aux stratégies obligataires et diversifiées. Cette collecte est positive sur les deux segments de clientèle d'Amundi, *Retail* et Institutionnels, ainsi que pour les joint-ventures.

Cette performance est portée par les succès sur les **piliers stratégiques** du Groupe. On peut particulièrement noter :

- une collecte 2025 de + 10 milliards d'euros avec les **acteurs digitaux**, représentant la moitié des flux du segment de clientèle *Retail* ;
- des premiers succès dans la **retraite** avec la signature de nouveaux mandats, par exemple au Royaume-Uni et en Irlande ;
- une poursuite du fort développement en **Asie**, avec une collecte qui s'élève à 33 milliards d'euros, soit 40 % de la collecte du Groupe et dont près de la moitié est réalisé en distribution directe (hors joint-ventures) ;
- une poursuite du développement de la plateforme **ETF** d'Amundi, qui est le deuxième collecteur en Europe avec + 45 milliards d'euros de collecte sur 2025 ;
- une **innovation** continue en gestion active, avec le lancement au quatrième trimestre du premier fonds monétaire « tokenisé » et de trois nouveaux fonds UCITS dans le cadre du partenariat avec Victory Capital aux États-Unis ;
- une forte croissance d'**Amundi Technology**, qui gagne dix nouveaux clients et affiche des revenus en hausse de + 45 % par rapport à 2024 ;
- une poursuite de l'engagement en **Investissement responsable**, avec le gain de nombreux mandats institutionnels, le lancement d'un fonds monétaire excluant les énergies fossiles pour un consortium d'universités britanniques ou encore le lancement de fonds biodiversité et obligations vertes à destination de nos distributeurs.

Le 18 novembre 2025, le Groupe a par ailleurs annoncé un **nouveau partenariat stratégique de 10 ans avec ICG**, une des premières sociétés de gestion européennes spécialisées dans les marchés privés. Ce partenariat ouvre de nouvelles perspectives pour les deux parties et permettra à Amundi d'accélérer son développement sur les actifs privés, l'un des créneaux à forte croissance de la gestion d'actifs, en s'appuyant sur l'expertise et l'historique de développement d'ICG. Ce partenariat sera accompagné d'une prise de participation dans ICG, Amundi devenant un actionnaire stratégique. Conformément à cet accord, Amundi a commencé à constituer une participation de 9,9 % dans cette société, notamment par l'acquisition de 4,64 % dès le 18 novembre grâce à une transaction structurée.

Dès l'obtention des autorisations réglementaires le Groupe Amundi nommera un administrateur au conseil d'ICG et consolidera par mise en équivalence sa participation de 4,64 %, au deuxième ou troisième trimestre 2026. ICG commencera alors à émettre au profit d'Amundi de nouvelles actions sans droit de vote à hauteur de 5,26 % du capital, et à racheter à due concurrence dans le marché, afin de les annuler, ses propres actions ordinaires, permettant ainsi d'annuler la dilution liée à l'émission des nouveaux titres. Le Groupe Amundi s'attend à atteindre les 9,9 % d'intérêt économique dans ICG à la fin de ce processus, début 2027.

Il résulte de ces succès sur les axes stratégiques une excellente performance opérationnelle, avec une **hausse du résultat avant impôt ajusté** ^(aj) de + **6 %** ^(pf) sur l'année, à 1 858 millions d'euros. Cette croissance est portée par une **forte croissance des revenus**, à + 6 % ^(pf) par rapport à 2024, et une **bonne maîtrise des charges** malgré les investissements dans les axes de croissance (distribution tiers, Asie, technologie, ETF, actifs privés...). Le **coefficient d'exploitation ajusté** ^(aj) 2025 s'établit ainsi à **52,1 %**, au meilleur niveau du secteur.

Enfin, le Conseil d'Administration prenant acte de ces succès et souhaitant tenir les engagements pris en 2022 dans le cadre du Plan Ambitions 2025, proposera à l'Assemblée générale un **dividende de 4,25 euros par action**, représentant un taux de distribution de 74 %, supérieur aux engagements pris initialement, et lancera dès le 4 février 2026 un **plan de rachat d'actions propres** ⁽¹⁾ pour 500 millions d'euros.

(aj) Données ajustées : voir section 4.3.4 Indicateurs alternatifs de performance (IAP)

(pf) Retraitements pro forma : voir section 4.3.4 retraitements pro forma.

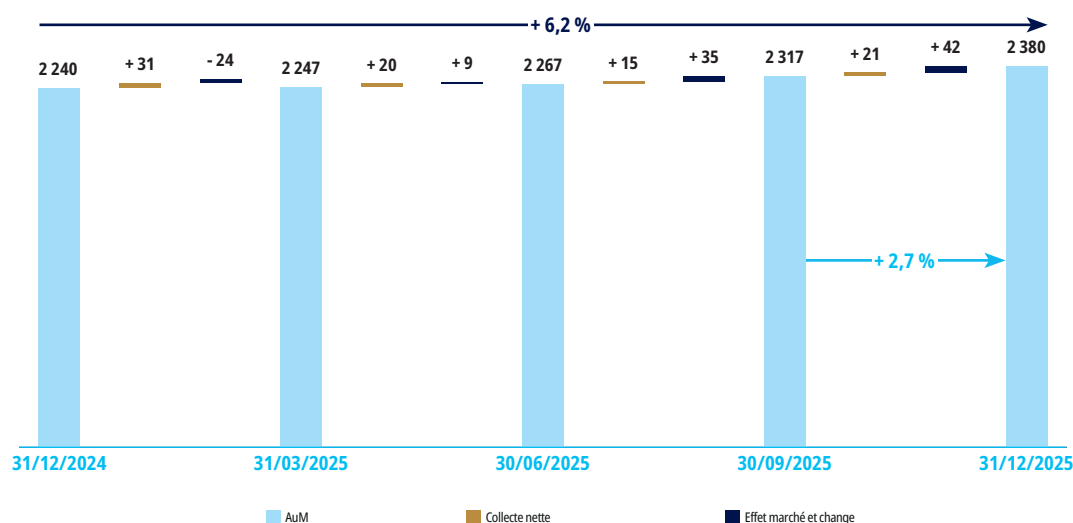
(1) En vue de leur annulation.

4.3.2 2025 : encours records et collecte élevée à + 88 milliards d'euros

Les encours gérés par Amundi au 31 décembre 2025 atteignent 2 380 milliards d'euros, en hausse de + 6,2 %, soit + 140 milliards d'euros sur un an, grâce à une collecte nette positive de + 87,6 milliards d'euros sur l'année, un effet marché positif de + 154,9 milliards d'euros contrebalancé par un effet change de - 93,0 milliards d'euros lié principalement à la baisse de la roupie indienne. Amundi enregistre également au deuxième trimestre un effet périmètre de - 9,7 milliards d'euros lié à la finalisation de l'accord de partenariat avec le gestionnaire d'actifs américain Victory Capital.

ÉVOLUTION DES ENCOURS SOUS GESTION ^(en) D'AMUNDI EN 2025

(en milliards d'euros)



En 2025, Amundi a dégagé une collecte élevée portée par les **actifs MLT à + 81,2 milliards d'euros** ⁽¹⁾, à la fois en gestion passive (+ 76 milliards d'euros), dont les ETF (+ 46 milliards d'euros) et en gestion active (+ 13 milliards d'euros), grâce aux gestions obligataires et diversifiées.

En termes de clientèle, les deux grands segments et les JV ont contribué à la collecte annuelle.

Le **Retail** affiche un bon niveau de collecte à + 21,7 milliards d'euros grâce à la dynamique des distributeurs tiers (+ 33 milliards d'euros), malgré les sorties des réseaux UniCredit en Europe (- 16 milliards d'euros sur l'année).

Le segment **institutionnel** enregistre une collecte de + 47,7 milliards d'euros grâce à la bonne dynamique des contrats vie en euros pour les assureurs Crédit Agricole et Société Générale (+ 16 milliards d'euros) et au gain d'importants mandats auprès de fonds de pension, banques centrales et fonds souverains.

La très bonne activité de nos **entreprises associées** (+ 18,1 milliards d'euros) s'explique cette année encore par la performance de l'Inde (SBI MF, + 10,4 milliards d'euros) ; la JV en Chine est désormais positive (ABC-CA, + 2,4 milliards d'euros) et la Corée du Sud a connu un très bon exercice (NH Amundi, + 5,8 milliards d'euros) ; les autres JV (Maroc, Arménie) sont également en collecte positive (+ 1,0 milliard combiné). Enfin la distribution auprès des clients américains de Victory Capital enregistre une légère décollecte (1,4 milliard d'euros pour la quote-part de détention d'Amundi de 26 % sur les 9 derniers mois de l'année), mais les stratégies gérées par Victory Capital ont collecté + 0,8 Milliard d'euros auprès des clients d'Amundi en Europe et en Asie.

(en) Encours et collecte nette incluant les actifs conseillés et commercialisés et les fonds de fonds, comprenant 100 % de la collecte nette et des encours gérés des JV asiatiques ; pour Wafa Gestion au Maroc et la distribution aux clients US de Victory Capital, les encours et la collecte nette sont repris pour la part d'Amundi dans le capital des deux sociétés.

(1) Hors entreprises associées, à savoir les JV et Victory Capital/Distribution US.

4.3.2.1 Détail des encours sous gestion et de la collecte nette par classes d'actifs ^(en)

(en milliards d'euros)	Encours 31/12/2025	Encours 31/12/2024	% var. 31/12/2024	Collecte 2025	Collecte 2024
Actions	623	544	+ 14,6 %	+ 46,0	+ 7,3
Diversifiés	286	274	+ 4,2 %	+ 3,5	- 23,2
Obligations	761	747	+ 1,8 %	+ 39,3	+ 47,4
Actifs privés, alternatifs & structurés	106	114	- 7,4 %	- 7,6	+ 2,4
ACTIFS MLT hors JV	1 776	1 680	+ 5,7 %	+ 81,2	+ 34,0
Trésorerie hors JV	180	188	- 4,5 %	- 11,7	- 1,8
ACTIFS HORS JV ET VICTORY - DISTRIBUTION US	1 956	1 868	+ 4,7 %	+ 69,5	+ 32,2
JV	364	372	- 2,0 %	+ 19,5	+ 23,3
Victory - distribution US	60	-	NS	- 1,4	-
TOTAL	2 380	2 240	+ 6,2 %	+ 87,6	+ 55,4
<i>Dont actifs MLT</i>	<i>2 163</i>	<i>2 018</i>	<i>+ 7,2 %</i>	<i>+ 93,3</i>	<i>+ 56,0</i>
<i>Dont produits de trésorerie</i>	<i>217</i>	<i>222</i>	<i>- 2,2 %</i>	<i>- 5,7</i>	<i>- 0,5</i>

4.3.2.2 Détail des encours sous gestion et de la collecte nette par segments de clientèle ^(en)

(Actifs MLT seulement, en milliards d'euros)	Encours 31/12/2025	Encours 31/12/2024	% var. 31/12/2024	Collecte 2025	Collecte 2024
Réseaux France	146	138	+ 5,6 %	+ 1,1	+ 1,1
Réseaux internationaux	161	167	- 3,3 %	- 12,0	- 6,5
<i>Dont Amundi BOC WM</i>	<i>4</i>	<i>2</i>	<i>+ 89,8 %</i>	<i>+ 2,0</i>	<i>- 1,2</i>
Distributeurs tiers	397	401	- 1,1 %	+ 32,6	+ 31,9
RETAIL	704	706	- 0,3 %	+ 21,7	+ 26,6
Institutionnels & Souverains*	572	521	+ 9,8 %	+ 30,7	+ 0,7
Corporates	121	122	- 1,1 %	- 2,0	+ 2,8
Épargne entreprises	104	90	+ 15,7 %	+ 3,1	+ 3,1
Assureurs CA & SG	455	429	+ 6,0 %	+ 15,9	- 1,0
INSTITUTIONNELS*	1 251	1 162	+ 7,7 %	+ 47,7	+ 5,6
JV	364	372	- 2,0 %	+ 19,5	+ 23,3
Victory - distribution US	60	-	NS	- 1,4	-
TOTAL	2 380	2 240	+ 6,2 %	+ 87,6	+ 55,4

* Y compris fonds de fonds.

4.3.2.3 Détail des encours sous gestion et de la collecte nette par zones géographiques ^(en)

(en milliards d'euros)	Encours 31/12/2025	Encours 31/12/2024	% var. 31/12/2024	Collecte 2025	Collecte 2024
France	1 051	994	+ 5,7 %	+ 5,4	+ 18,7
Italie	199	202	- 1,4 %	- 9,0	- 14,5
Europe hors France & Italie	517	440	+ 17,5 %	+ 47,9	+ 17,1
Asie	475	469	+ 1,3 %	+ 32,6	+ 28,1
Reste du monde	138	135	+ 2,2 %	+ 10,7	+ 6,1
TOTAL	2 380	2 240	+ 6,2 %	+ 87,6	+ 55,4
TOTAL hors France	1 329	1 246	+ 6,7 %	+ 82,2	+ 36,8

(en) Encours et collecte nette incluant les actifs conseillés et commercialisés et les fonds de fonds, comprenant 100 % de la collecte nette et des encours gérés des JV asiatiques ; pour Wafa Gestion au Maroc et la distribution aux clients US de Victory Capital, les encours et la collecte nette sont repris pour la part d'Amundi dans le capital des deux sociétés.

4.3.3 Une rentabilité de haut niveau

Données ajustées pro forma ^(aj) ^(pf)

Sur l'année 2025, le **résultat avant impôt ajusté** ^(aj) s'élève à **1 858 millions d'euros**, en hausse de **+ 6,2 %** ^(pf). Cette bonne rentabilité, en croissance, traduit une solide performance opérationnelle.

Les **revenus nets ajustés** ^(aj) s'élèvent à 3 417 millions d'euros, en hausse de **+ 6 %** par rapport à 2024 pro forma ^(pf).

Cette performance est tirée par l'ensemble des revenus d'activité.

- les **commissions nettes de gestion** progressent de **+ 4 %** ^(pf), portées par la progression des encours, en dépit d'une légère érosion de la marge liée au mix produits et au mix clients ;
- les commissions de **surperformance** sont à un niveau élevé, 173 millions d'euros (+ 23 % ^(pf)), en lien avec les bonnes performances de gestion, notamment en stratégies obligataires et diversifiées ;
- enfin, les revenus de **technologie** s'élèvent à 116 millions d'euros (+ 45 %), grâce à la croissance organique (+ 30 %) et l'intégration en année pleine d'aixigo.

Les **charges d'exploitation ajustées** ^(aj) restent maîtrisées, + 6 % vs 2024 pro forma ^(pf) soit - 1 781 millions d'euros. Cette hausse, contenue dans un contexte d'activité soutenue, reflète également les investissements organiques réalisés sur les axes de croissance (dont notamment la technologie et l'Asie).

Le **coefficient d'exploitation ajusté** ^(aj) ressort à **52,1 %**.

Le **résultat brut d'exploitation ajusté** ^(aj) ressort ainsi à **1 636 millions d'euros**, en hausse de **+ 5,3 %** par rapport à 2024 ^(pf).

Le **résultat des entreprises associées** ^(aj) ^(pf), joint-ventures et Victory Capital, qui reflète la quote-part d'Amundi dans le résultat net des JV minoritaires en Inde (SBI MF), Chine (ABC-CA), Corée du Sud (NH-Amundi) et Maroc (Wafa Gestion), ainsi qu'une estimation de la quote-part de résultat dans Victory Capital, renforce cette croissance opérationnelle avec une contribution, à **230 millions d'euros**, en forte **progression, + 10,6 %** par rapport à 2024., principalement tirée par la JV en Inde dont la contribution atteint 113 millions d'euros, en croissance de **+ 9 %** par rapport à 2024 et la montée en puissance des synergies de Victory Capital en croissance de **12 %** ^(aj) ^(pf).

La **charge d'impôt ajustée** ^(aj) 2025 atteint - 507 millions d'euros, en forte progression par rapport à 2024 pro forma ^(pf), reflet de la hausse des résultats du Groupe et de la contribution exceptionnelle sur le bénéfice des grandes entreprises en France pour 2025, qui s'élève à 74 millions d'euros ^(aj) pour le Groupe.

Le **résultat net part du Groupe ajusté** ^(aj) ressort à 1 354 millions d'euros. Hors la contribution exceptionnelle d'impôt sur les sociétés, il aurait atteint 1 428 millions d'euros, en progression de **+ 3 %** par rapport à 2024 ^(aj).

Le **Bénéfice net par Action ajusté** ^(aj) sur l'année 2025 atteint **6,58 euros**.

Données comptables

Le résultat net comptable part du Groupe s'élève à 1 592 millions d'euros et intègre, outre les retraitements habituels liés notamment à diverses charges non monétaires (amortissement des contrats de distribution ou de contrats clients liés à des opérations précédentes) :

- la plus-value non monétaire liée à la finalisation du partenariat avec Victory Capital de **+ 402 millions d'euros** ;
- la charge exceptionnelle liée au plan d'optimisation des coûts, qui a été annoncé au premier trimestre 2025, de **- 88 millions d'euros** ;
- et les coûts d'intégration et d'acquisition liés à Victory Capital et à la finalisation du partenariat avec ICG.

Pour rappel, la finalisation de l'accord avec Victory Capital a consisté en un échange de titres et n'a donné lieu à aucun paiement en numéraire. La plus-value comptable correspond à la différence entre la valeur de marché de ce que le Groupe Amundi a reçu à la date de la transaction, à savoir 26 % du capital du nouvel ensemble Victory Capital, et le prix de revient historique comptable d'Amundi US que le Groupe a apporté à Victory Capital.

Le **bénéfice net par action comptable** atteint 7,74 euros.

^(aj) Données ajustées : voir section 4.3.4 Indicateurs alternatifs de performance (IAP)

^(pf) Retraitements pro forma : voir section 4.3.4 retraitements pro forma.

Compte de résultat

(en millions d'euros)	2025	2024 ^(pf)	% var. 25/24 ^(pf)
Revenus nets - ajustés ^(aj)	3 417	3 231	+ 5,8 %
Commissions nettes de gestion	3 226	3 071	+ 5,0 %
<i>Commissions de gestion</i>	3 052	2 930	+ 4,2 %
<i>Commissions de surperformance</i>	173	141	+ 22,6 %
Technologie	116	80	+ 44,8 %
Produits financiers & autres revenus ^(aj)	75	80	- 5,3 %
Charges d'exploitation - ajustées ^(aj)	(1 781)	(1 677)	+ 6,2 %
Coefficient d'exploitation - ajusté (%) ^(aj)	52,1 %	51,9 %	+ 0,2pp
Résultat brut d'exploitation - ajusté ^(aj)	1 636	1 554	+ 5,3 %
Coût du risque & autres - ajusté ^(aj)	(8)	(13)	- 34,5 %
Sociétés mises en équivalence - JV	135	123	+ 9,6 %
Sociétés mises en équivalence - Victory Capital - ajusté ^(aj)	95	85	+ 11,6 %
Résultat avant impôt - ajusté ^(aj)	1 858	1 749	+ 6,2 %
Impôts sur les sociétés - ajustés ^(aj)	(507)	(370)	+ 37,3 %
Minoritaires	3	3	+ 7,6 %
Résultat net part du Groupe - ajusté ^(aj)	1 354	1 382	- 2,1 %
Amortissement des actifs intangibles après impôts	(57)	(67)	- 14,5 %
Revalorisation MtM ICG	4	-	NS
Coûts d'intégration et amortissement du PPA après impôts	(82)	(3)	NS
Ajustements Victory Capital (après impôts, en quote-part)	(29)	(8)	NS
Plus-value Victory Capital, après impôts	402	-	NS
Résultat net part du Groupe	1 592	1 305	+ 22,0 %
Bénéfice net comptable par action (€)	7,74	6,37	+ 21,5 %
Bénéfice par action - ajusté (€) ^(aj)	6,58	6,75	- 2,5 %

(aj) Données ajustées : voir section 4.3.4 Indicateurs alternatifs de performance (IAP).

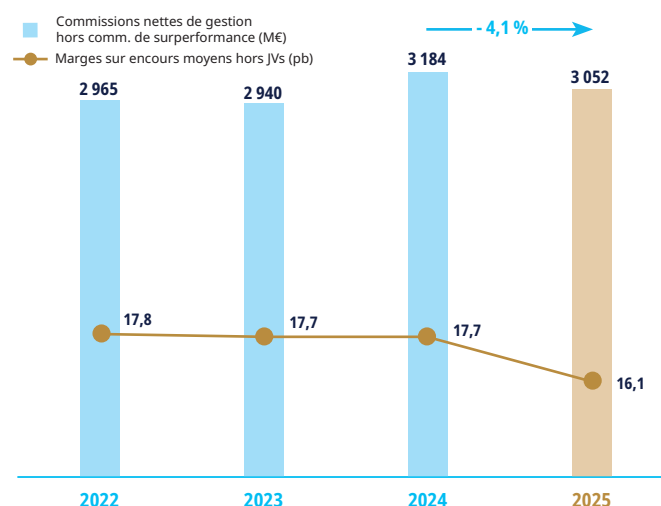
(pf) À des fins de comparabilité, les données 2024 historiques ont été retraitées comme si Amundi US avait été intégré globalement au T1-24 et repris par mise en équivalence à 100 % sur le reste de l'exercice 2024 ; cf. retraitements pro forma en 4.3.4.

4.3.3.1 Marges sur encours moyens par segment de clientèle ⁽¹⁾

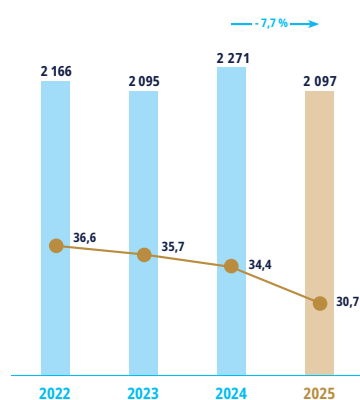
La marge sur encours moyens est impactée en 2025 par la déconsolidation au deuxième trimestre d'Amundi US.

Pro forma de cet écart de périmètre sur 2024 et 2025, la marge sur encours moyen s'établit en 2025 à 15,9 points de base par rapport à 16,4 points de base en 2024. La baisse de la marge est due à l'évolution du mix produits, incluant plus de gestions passives, et du mix clients, notamment la forte collecte auprès de la clientèle institutionnelle sur les douze derniers mois.

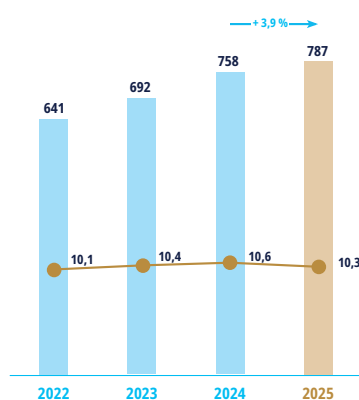
COMMISSIONS NETTES DE GESTION (m€) ET MARGES SUR ENCOURS MOYENS HORS JV (points de base) ⁽¹⁾



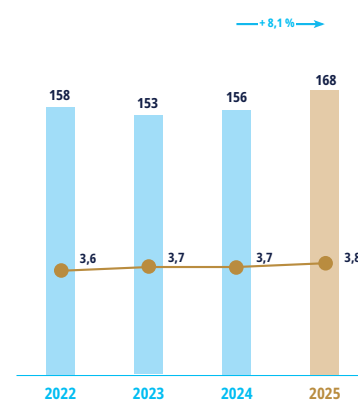
RETAIL



INSTITUTIONNELS HORS ASSUREURS CA & SG



MANDATS ASSUREURS CA & SG



(1) Marge moyenne : revenus nets de gestion (hors commissions de surperformance)/encours moyens hors entreprises associées (JV et Victory Capital).

4.3.4 Indicateurs alternatifs de performance (IAP) et retraitements pro forma

4.3.4.1 Compte de résultat : annexe méthodologique

Données pro forma

À des fins de comparaison, après la finalisation du partenariat avec Victory Capital le 1^{er} avril 2025, les résultats 2024 ont été retraités comme si Amundi US avait été consolidée par mise en équivalence à 100 % à partir du deuxième trimestre, donc sans contribution aux revenus, charges et impôt, mais seulement au résultat net *via* une ligne de société mise en équivalence. Les résultats 2025 n'ont pas été retraités, Amundi US reste donc intégrée globalement sur la période correspondant au premier trimestre.

Le détail de ces retraitements pour les années 2024 et 2025 se trouve en 4.3.4.2 ci-dessous.

Données ajustées

Amundi a choisi de présenter des **données comptables ajustées** pour certains éléments du résultat (revenus nets, charges générales d'exploitation, quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence) afin de mieux refléter la rentabilité économique et opérationnelle de la société. Ces ajustements ont pour objectif de neutraliser les impacts identifiés lors d'acquisitions :

- amortissements de contrats de distribution ou de contrats clients (Unicredit, Banco Sabadell, Alpha Associates ainsi que Bawag et Lyxor jusqu'au 31 décembre 2024) en **autres revenus** ;

- amortissements liés à la prise en compte de compléments de prix (Alpha Associates) et la variation de valeur de marché de la participation dans ICG en **revenus financiers** ;
- amortissements d'actifs incorporels technologiques (aixigo) en **charges d'exploitation** ;
- coûts d'intégration (Victory Capital) ou d'acquisition (ICG) en **charges d'exploitation**, et plus ou moins-value de cession (Victory Capital) en **résultat sur autres actifs** ;

ainsi que les charges provisionnées liées à des plans d'optimisation ou de restructuration (en **charges d'exploitation**).

Enfin, les ajustements appliqués par Victory Capital, participation cotée mise en équivalence, entre ses résultats publiés et ses résultats ajustés sont repris à l'identique dans les résultats du Groupe Amundi, car ils correspondent à des ajustements de même nature que ceux du Groupe détaillés ci-dessus. Ils sont repris dans la ligne sociétés mises en équivalence.

Les montants agrégés de ces éléments pour les différentes périodes sous revue sont les suivants :

- 2024 pro forma : - 103 M€ avant impôts et - 77 M€ après impôts ;
- 2025 : - 219 M€ avant impôts et - 164 M€ après impôts, et + 402 M€ de plus-value (sans effet fiscal) liée.

4.3.4.2 Retraitements des données pro forma

Le retraitement lié à la contribution d'Amundi US en 2024 dans les résultats comptables et ajustés d'Amundi est détaillé ci-dessous :

(en millions d'euros)	2025	2024	Contrib. Amundi US T2 au T4 24	2024 pro forma	% var. 25/24	% var. 25/24 pro forma
Commissions nettes de gestion	3 052	3 184	255	2 930	- 4,1 %	+ 4,2 %
Commissions de surperformance	173	145	3	141	+ 19,7 %	+ 22,6 %
Revenus nets de gestion	3 226	3 329	258	3 071	- 3,1 %	+ 5,0 %
Technologie	116	80	0	80	+ 44,8 %	+ 44,8 %
Produits nets financiers et autres revenus	0	(3)	9	(12)	NS	NS
Produits nets financiers et autres revenus, ajustés	75	88	9	80	- 14,6 %	- 5,3 %
Revenus nets (a)	3 342	3 406	267	3 139	- 1,9 %	+ 6,5 %
Revenus nets - ajustés (b)	3 417	3 497	267	3 231	- 2,3 %	+ 5,8 %
Charges d'exploitation (c)	(1 895)	(1 852)	(171)	(1 681)	+ 2,4 %	+ 12,8 %
Charges d'exploitation - ajustées (d)	(1 781)	(1 837)	(160)	(1 677)	- 3,1 %	+ 6,2 %
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION (e)=(a)+(c)	1 446	1 554	96	1 458	- 6,9 %	- 0,8 %
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION - AJUSTÉ (f)=(b)+(d)	1 636	1 660	107	1 554	- 1,4 %	+ 5,3 %
Coefficient d'exploitation (%)=(c)/(a)	56,7 %	54,4 %	64,1 %	53,5 %	2,35pp	3,18pp
Coefficient d'exploitation - ajusté (%)=(d)/(b)	52,1 %	52,5 %	60,1 %	51,9 %	- 0,43pp	0,20pp
Coût du risque & autres (g)	394	(10)	3	(13)	NS	NS
Coût du risque & autres - ajusté (h)	(8)	(10)	3	(13)	-13,7 %	- 34,5 %
Sociétés mises en équivalence - JV (i)	135	123	0	123	+ 9,6 %	+ 9,6 %
Sociétés mises en équivalence - Opérations aux US (j)	66	0	(77)	77	NS	- 14,2 %
Sociétés mises en équivalence - Opérations aux US - ajusté (k)	95	0	(85)	85	NS	+ 11,6 %
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS (l)=(e)+(g)+(i)+(j)	2 041	1 668	22	1 646	+ 22,4 %	+ 24,0 %
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS - AJUSTÉ (m)=(f)+(h)+(i)+(k)	1 858	1 774	25	1 749	+ 4,8 %	+ 6,2 %
Impôts sur les bénéfices (n)	(452)	(366)	(22)	(344)	+ 23,6 %	+ 31,5 %
Impôts sur les bénéfices - ajustés (o)	(507)	(394)	(25)	(370)	+ 28,7 %	+ 37,3 %
Minoritaires (p)	3	3	0	3	+ 7,6 %	+ 7,6 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (q)=(l)+(n)+(p)	1 592	1 305	0	1 305	+ 22,0 %	+ 22,0 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE - AJUSTÉ (r)=(m)+(o)+(p)	1 354	1 382	0	1 382	- 2,1 %	- 2,1 %

4.3.4.3 Tableau récapitulatif des indicateurs alternatifs de performance (IAP)

Le Résultat net ajusté se réconcilie avec le résultat net part du Groupe comptable de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024 pro forma	2024
Revenus nets (a)	3 342	3 139	3 406
+ Amortissements des actifs intangibles avant impôt	(73)	(87)	(87)
+ Autres charges non monétaires liées à Alpha Associates	(6)	(4)	(4)
+ Revalorisation à valeur de marché - ICG	4	-	-
Revenus nets - ajustés (b)	3 417	3 231	3 497
Charges d'exploitation (c)	(1 895)	(1 681)	(1 852)
+ Coûts d'intégration avant impôt	(108)	(2)	(13)
+ Amortissement lié au PPA d'aixigo avant impôt	(7)	(1)	(1)
Charges d'exploitation - ajustées (d)	(1 781)	(1 677)	(1 837)
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION (e)=(a)+(d)	1 446	1 458	1 554
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION - AJUSTÉ (f)=(b)+(d)	1 636	1 554	1 660
Coefficient d'exploitation (%) - (c)/(a)	56,7 %	53,5 %	54,4 %
Coefficient d'exploitation - ajusté (%) - (d)/(b)	52,1 %	51,9 %	52,5 %
Coût du risque & autres (g)	394	(13)	(10)
Coût du risque & autres - ajusté (h)	(8)	(13)	(10)
Sociétés mises en équivalence - JV (i)	135	123	123
Sociétés mises en équivalence - opérations US (j)	66	77	0
Sociétés mises en équivalence - opérations US - ajusté (k)	95	85	0
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS (l)=(e)+(g)+(i)+(j)	2 041	1 646	1 668
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS - AJUSTÉ (m)=(f)+(h)+(i)+(k)	1 858	1 749	1 774
Impôts sur les bénéfices (n)	(452)	(344)	(366)
Impôts sur les bénéfices - ajustés (o)	(507)	(370)	(394)
Minoritaires (p)	3	3	3
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (q)=(l)+(n)+(p)	1 592	1 305	1 305
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE - AJUSTÉ (r)=(m)+(o)+(p)	1 354	1 382	1 382

4.3.5 Dividende

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale ⁽¹⁾, qui se tiendra le 2 juin 2026, un dividende de 4,25 euros par action, en numéraire, identique au dividende versé en juin 2025 au titre de l'exercice 2024 (voir aussi 4.4.4 Politique de dividende). Ce dividende correspond à un taux de distribution de 74 % du résultat net part du Groupe ⁽²⁾.

(1) Détachement prévu le 9 juin 2026, mis en paiement à partir du 11 juin 2026.

(2) Le taux de distribution du dividende se calcule sur la base du résultat net comptable part du Groupe (1 592 millions d'euros en 2025) hors éléments exceptionnels non liés à des flux de trésorerie, (en 2025 plus-value non monétaire liée à la finalisation du partenariat avec Victory Capital de + 402 millions d'euros).

4.4 Bilan et structure financière

4.4.1 Bilan consolidé d'Amundi

Actif

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Caisses, banques centrales	1 898	1 369	+ 38,6 %
Instruments dérivés	4 105	3 363	+ 22,0 %
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	18 496	19 580	- 5,5 %
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1 927	1 558	+ 23,7 %
Actifs financiers au coût amorti	1 108	1 153	- 3,8 %
Actifs d'impôts courants et différés	243	235	+ 3,2 %
Comptes de régularisation et actifs divers	2 201	2 181	+ 0,9 %
Actifs non courants destinés à être cédés	0	929	NA
Participations et parts dans les entreprises mises en équivalence	1 543	617	+ 149,8 %
Immobilisations corporelles	297	331	- 10,3 %
Immobilisations incorporelles	365	414	- 11,8 %
Écarts d'acquisition	6 561	6 572	- 0,2 %
TOTAL ACTIF	38 744	38 302	+ 1,2 %

Passif

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Instruments dérivés	2 488	2 197	+ 13,3 %
Passifs financiers à la juste valeur par résultat par option	17 408	17 804	- 2,2 %
Passifs financiers au coût amorti	1 418	1 726	- 17,8 %
Passifs d'impôts courants et différés	236	283	- 16,5 %
Comptes de régularisation et passifs divers	4 066	3 656	+ 11,2 %
Passifs non courants destinés à être cédés	0	195	NA
Provisions	120	81	+ 47,1 %
Dettes subordonnées	306	306	+ 0,0 %
Capitaux propres part du Groupe	12 655	12 003	+ 5,4 %
• Capital et réserves liées	3 086	3 024	+ 2,0 %
• Réserves consolidées	8 007	7 540	+ 6,2 %
• Gains ou pertes latents ou différés	- 30	133	- 122,4 %
• Résultat part du Groupe	1 592	1 305	+ 22,0 %
Participations ne donnant pas le contrôle	46	52	- 12,2 %
TOTAL PASSIF	38 744	38 302	+ 1,2 %

4.4.1.1 Évolution du bilan

Au 31 décembre 2025, le total de bilan s'élève à 38,7 milliards d'euros, contre 38,3 milliards d'euros au 31 décembre 2024.

Les dépôts auprès de la Banque centrale européenne représentent 1 898 millions d'euros au 31 décembre 2025 (vs 1 369 millions d'euros au 31 décembre 2024). Cette hausse s'appuie sur la politique d'adossment en liquidité d'Amundi.

Les instruments dérivés à l'actif représentent 4 105 millions d'euros au 31 décembre 2025 (vs 3 363 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Ce montant représente principalement les éléments suivants :

- la juste valeur positive des swaps de performance enregistrée au bilan d'Amundi Finance qui se porte contrepartie des fonds structurés et contracte en adossment une opération symétrique avec une contrepartie de marché. Pour cette partie, l'encours de swaps de performance figurant à l'actif se retrouve pour des montants équivalents au passif du bilan du Groupe. en net ; et
- la juste valeur positive des swaps de taux et de performance contractés dans le cadre de l'activité d'émissions d'EMTN structurés qui trouve sa symétrie dans les passifs financiers à la juste valeur par résultat par option (émissions EMTN structurés).

Les instruments dérivés au passif représentent 2 488 millions d'euros au 31 décembre 2025 (vs 2 197 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Ces montants reflètent principalement la juste valeur négative des instruments dérivés contractés dans le cadre de l'activité de fonds ou d'EMTN structurés, tel que décrit ci-dessus.

Les actifs financiers à la juste valeur par résultat présentent un encours de 18 496 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 19 580 millions d'euros au 31 décembre 2024, en diminution de - 5,5 %. Ils sont principalement constitués :

- des **actifs en adossment des émissions d'EMTN** (émissions valorisées symétriquement à la juste valeur par résultat sur option), pour 15 595 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 16 489 millions d'euros au 31 décembre 2024, en diminution - 5,4 %. Ces actifs de couverture sont des dépôts à terme souscrits auprès de LCL et de Crédit Agricole S.A., des titres obligataires émis par Crédit Agricole S.A. et des parts d'OPCI ;
- des **investissements en seed money** (534 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 438 millions d'euros au 31 décembre 2024), en hausse de + 21,9 % ;
- des **placements volontaires** (hors titres souverains Emir) pour 1 935 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 2 532 millions d'euros au 31 décembre 2024, en diminution de - 23,6 % ;
- des **titres de participation non consolidés**, hors ceux évalués à la juste valeur par capitaux propres non recyclables par option, pour 432 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 121 millions d'euros au 31 décembre 2024, intégrant la prise de participation dans ICG pour 318 millions d'euros.

Les passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option pour 17 408 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 17 804 millions d'euros au 31 décembre 2024, en diminution de - 2,2 %, représentent la juste valeur des EMTN structurés émis par le Groupe dans le cadre de son offre de solutions à destination des clients *Retail*.

Les **actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres** présentent un encours de 1 927 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 1 558 millions d'euros au 31 décembre 2024, en forte hausse sur l'exercice. Ce poste enregistre les titres de participation non consolidés comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables par option pour 384 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 337 millions d'euros au 31 décembre 2024 en hausse de + 14,2% ainsi que les titres d'État (1 543 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 1 221 millions d'euros au 31 décembre 2024) détenus dans le cadre de la réglementation EMIR relative aux garanties sur instruments dérivés et de la réglementation sur la liquidité.

Les **actifs financiers au coût amorti** sont constitués des prêts et créances sur établissements de crédit et s'élèvent à 1 108 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 1 153 millions d'euros au 31 décembre 2024, en baisse de - 3,8 %. Au 31 décembre 2025, ils se décomposent en 965 millions d'euros de dépôts et trésorerie court terme et 143 millions d'euros de prêts à moyen/long terme.

Les **passifs au coût amorti** sont constitués de dettes envers les établissements de crédit et totalisent 1 418 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 1 726 millions d'euros au 31 décembre 2024. Au 31 décembre 2025, les dettes envers les établissements de crédit sont composées d'emprunts à court terme pour 68 millions d'euros et d'emprunts à moyen long terme pour 1 350 millions d'euros, contractés auprès du groupe Crédit Agricole S.A. Cette évolution s'appuie sur la politique d'adossment en liquidité d'Amundi.

Le poste **Dettes subordonnées** totalise 306 millions d'euros au 31 décembre 2025. Cette dette, reconnue en fonds propres de catégorie 2, a été souscrite par Crédit Agricole S.A.

Les **comptes de régularisation et actifs divers** s'élèvent à 2 201 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 2 181 millions d'euros au 31 décembre 2024, en hausse de + 0,9 %. Ce poste enregistre le collatéral versé au titre de l'activité d'intermédiation de *swaps* d'Amundi pour 328 millions d'euros (contre 277 millions d'euros au 31 décembre 2024) et d'autres comptes de régularisation et actifs divers pour 1 873 millions d'euros (contre 1 904 millions d'euros au 31 décembre 2024), notamment les commissions de gestion à recevoir.

Les **comptes de régularisation et passifs divers** s'élèvent à 4 066 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 3 656 millions d'euros au 31 décembre 2024. Ce poste enregistre le collatéral reçu au titre de l'activité d'intermédiation pour 1 432 millions d'euros (contre 1 155 millions d'euros au 31 décembre 2024) et d'autres comptes de régularisation et passifs divers pour 2 634 millions d'euros (contre 2 500 millions d'euros au 31 décembre 2024), notamment les rétrocessions à verser aux distributeurs.

Les **actifs non courants destinés à être cédés** et les **passifs non courants destinés à être cédés** s'élevaient au 31 décembre 2024 à respectivement 929 millions d'euros et 195 millions d'euros. À cette date, ils regroupaient, conformément à la norme IFRS5, les actifs (y compris écart d'acquisition) et les passifs dont la cession, prévue dans le cadre de l'opération entre Amundi et Victory Capital, a été réalisée en 2025.

Les **immobilisations incorporelles** s'élèvent à 365 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 414 millions d'euros au 31 décembre 2024. Elles sont représentatives des actifs intangibles amortissables, notamment des contrats de distribution, reconnus dans le cadre des opérations de croissance externe et des logiciels acquis ou développés en interne.

Les **écarts d'acquisition** totalisent 6 561 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 6 572 millions d'euros au 31 décembre 2024. Cette variation est essentiellement imputable aux variations de change de la période.

Les écarts d'acquisition historiques sont issus des principaux regroupements d'entreprise et transactions suivantes :

- l'écart d'acquisition constaté lors de l'apport de son activité de gestion d'actifs par Crédit Agricole Indosuez en décembre 2003 pour 378 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2004 lors de l'acquisition du Crédit Lyonnais par Crédit Agricole S.A. pour 1 733 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 708 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2015 lors de l'acquisition de BAWAG PSK Invest (société de gestion d'actifs de la banque BAWAG PSK) pour 78 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 160 millions d'euros ;
- les écarts d'acquisition constatés en 2017 suite à l'acquisition de Pioneer Investments pour un total de 2 537 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2020 suite à l'acquisition de Sabadell AM pour un total de 335 millions d'euros ;

- l'écart d'acquisition constaté en 2021 suite à l'acquisition de Lyxor pour un total de 652 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2024 suite à l'acquisition d'Alpha Associates pour un total de 288,2 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2024 suite à l'acquisition d'Aixigo AG pour un total de 121,0 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition reclassé en 2024 en Actifs non courants destinés à être cédés dans le cadre de l'opération entre Amundi et Victory Capital pour 583 millions d'euros.

Les **provisions** s'élèvent à 120 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 81 millions d'euros au 31 décembre 2024. Ce poste intègre au 31 décembre 2025 un montant de 34 millions d'euros relatif au provisionnement du plan d'optimisation initié au cours de l'exercice.

Les **capitaux propres du Groupe** y compris le résultat au 31 décembre 2025 sont de 12 655 millions d'euros contre 12 003 millions d'euros au 31 décembre 2024, en hausse de + 5,4 %. Cette variation nette positive de + 653 millions d'euros s'explique principalement, par l'effet net des éléments suivants :

- la distribution du dividende d'Amundi au titre de l'exercice 2024 pour - 866 millions d'euros ;
- le résultat net part du Groupe de l'exercice de + 1 592 millions d'euros ;
- la variation des « gains ou pertes comptabilisés directement en capitaux propres » pour - 162 millions d'euros.

Les **Participations ne donnant pas le contrôle** s'établissent à 46 millions d'euros au 31 décembre 2025 et correspondent à la part détenue par la société BOC Wealth Management dans les capitaux propres de la société Amundi BOC Wealth Management et par Caceis dans les capitaux propres de la société Fund Channel.

4.4.1.2 Portefeuille de placements

En synthèse, la répartition du portefeuille de placement entre *seed money* et placements volontaires par classes d'actif se présente sur les deux exercices de la façon suivante :

31/12/2025 (en millions d'euros)	Classes d'actifs				
	Monétaires	Obligations*	Actions et diversifiés	Autres	Total
Seed money	0	140	184	210	534
Placements volontaires et autres	359	3 153	42	50	3 604
TOTAL	359	3 293	226	260	4 138

* Y compris 921 millions d'euros de titres souverains Emir et 125 millions d'euros d'actifs financiers au coût amorti.

31/12/2024 (en millions d'euros)	Classes d'actifs				
	Monétaires	Obligations*	Actions et diversifiés	Autres	Total
Seed money	1	155	123	159	438
Placements volontaires et autres	448	3,360	41	56	3 905
TOTAL	449	3 515	164	215	4 343

* Y compris 1 219 millions d'euros de titres souverains Emir et 125 millions d'euros d'actifs financiers au coût amorti.

4.4.2 Éléments hors bilan

Les engagements hors bilan les plus significatifs du Groupe comprennent :

- les engagements liés aux instruments financiers à terme (dérivés) ; ces engagements sont valorisés au bilan au travers de leur juste valeur ;
- en engagements donnés, les garanties octroyées à certains produits commercialisés par Amundi ;
- en engagements reçus, la garantie de financement contractée avec un syndicat bancaire.

Les fonds à formule ont pour objectif de livrer un rendement prédéfini, sur la base d'une formule.

Les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI) ont pour objectif d'offrir une participation partielle au rendement d'actifs risqués tout en offrant une garantie de protection totale ou partielle du capital.

Le seul engagement reçu est la garantie de financement reçue dans le cadre du contrat de crédit syndiqué revolving multidevises d'un montant de 1 750 millions d'euros renouvelé le 28 juillet 2022 avec un syndicat international de prêteurs.

4.4.3 Structure financière

La structure financière demeure solide fin 2025 : les fonds propres tangibles ⁽¹⁾ s'élèvent à 4,9 milliards d'euros, à comparer à 4,5 milliards d'euros fin 2024, et le ratio CET1 est de 14,3 %, largement supérieur aux exigences réglementaires.

Pour mémoire, l'agence de notation Fitch a renouvelé en juillet 2025 la note ⁽²⁾ A+ du Groupe avec perspective stable, la meilleure du secteur.

4.4.3.1 Bilan économique

Le total du bilan comptable d'Amundi s'élève à 38,7 milliards d'euros au 31 décembre 2025.

Afin d'analyser la situation financière du Groupe d'un point de vue économique, Amundi présente également un bilan synthétique regroupant certains postes de façon à appréhender les effets de compensation entre certaines lignes.

Cette présentation économique du bilan fait ressortir, après compensations et regroupements, un total d'un montant de 26,6 milliards d'euros :

Actif économique

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Immobilisations corporelles	297	365
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 543	617
Portefeuille de placement (yc titres souverains Emir), et participations non consolidées	4 947	4 800
• placements	4 137	4 343
• titres de participation non consolidés	810	458
Banques centrales	1 898	1 369
Collatéral net en numéraire	-	-
Trésorerie nette à court terme	747	535
Actifs en représentation des EMTN structurées	17 212	17 655
TOTAL ACTIF ÉCONOMIQUE	26 644	25 342

(1) Capitaux propres hors goodwill et immobilisations incorporelles.

(2) Note de FitchRatings du 28 juillet 2025, note Long term IDR (Issuer Default Rating).

Passif économique

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Capitaux propres nets des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles	5 775	4 485
Provisions	120	81
Dettes subordonnées	306	306
Dettes senior Long-Terme	1 350	1 350
Collatéral en numéraire	1 103	879
Émission d'EMTN structurées	17 408	17 804
Comptes de régularisation et passifs divers nets	582	437
TOTAL PASSIF ÉCONOMIQUE	26 644	25 342

4.4.3.2 Solvabilité

Les ratios de solvabilité au 31 décembre 2025 intègrent une **proposition de paiement de dividende** payé au titre du résultat 2025 de **4,25 euros par action**, représentant environ 74 % du résultat net part du Groupe 2025 hors plus-value sur l'opération Victory Capital. Ce dividende sera proposé pour validation à l'Assemblée générale du 2 juin 2026.

Au 31 décembre 2025, le ratio de solvabilité CET1 d'Amundi s'élève à 14,3 % contre 21,8 % à fin décembre 2024, soit une baisse de - 746 points de base en lien avec l'entrée en vigueur de la réglementation CRR3/CRD6 qui a augmenté le montant des emplois pondérés au titre du risque opérationnel et la prise en compte de l'opération avec ICG Plc (pour une participation cible de 9,9 %).

Avec un ratio CET1 de 14,3 % et de 15,5 % en total capital (incluant la dette subordonnée Tier 2), Amundi respecte largement les exigences réglementaires.

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Fonds propres de base de catégorie (CET1)	2 768	3 105
Fonds propres de catégorie 1 (Tier 1 = CET1 + AT1)	2 768	3 105
Fonds propres de catégorie 2 (Tier 2)	223	271
TOTAL DES FONDS PROPRES PRUDENTIELS	2 992	3 376
TOTAL DES EMPLOIS PONDÉRÉS	19 302	14 249
dont Risque de crédit (hors franchises et CVA)	5 655	5 656
dont effet des franchises	1 444	1 529
dont effet Credit Value Adjustment (CVA)	306	273
dont Risque opérationnel et Risque de marché	11 895	6 791
RATIO GLOBAL DE SOLVABILITÉ	15,50 %	23,70 %
RATIO DE SOLVABILITÉ CET1	14,34 %	21,80 %

4.4.3.3 Liquidité et endettement

Endettement financier (vision économique)

Au 31 décembre 2025, la position financière d'Amundi est nette prêteuse de 2 507 millions d'euros (contre une position nette prêteuse également de 2 097 millions au 31 décembre 2024), comme l'indique le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
a. Trésorerie nette	2 699	2 209
b. Placements volontaires (hors seed money) dans les fonds monétaires et dépôts bancaires court terme	509	704
c. Placements volontaires (hors seed money) dans les fonds obligataires	2 107	2 017
d. Liquidités (a + b + c)	5 315	4 930
e. Position nette d'appels de marge sur les dérivés ⁽¹⁾	1 103	878
dont à l'actif du bilan	(329)	(277)
dont au passif du bilan	1 432	1 155
f. Dettes à court terme auprès des établissements de crédit	(54)	(305)
g. Part à moins d'un an des dettes à moyen et long terme auprès des établissements de crédit	300	300
h. Dettes financières courantes auprès des établissements de crédit (f + g)	354	605
i. Part à plus d'un an des dettes à moyen long terme auprès des établissements de crédit	1 350	1 350
j. Dettes financières non courantes auprès des établissements de crédit	1 350	1 350
k. Endettement financier net (vision économique) (h + j + e - d) ⁽¹⁾	(2 507)	(2 097)

(1) Le principal facteur de variation de la position de trésorerie du Groupe provient des appels de marge sur les dérivés collatéralisés. Ce montant varie en fonction de la valeur de marché des dérivés sous-jacents.

(a) La trésorerie nette correspond aux soldes à l'actif et au passif des comptes à vue auprès des établissements de crédit ainsi que les comptes de caisse et banque centrale.

(h) et (i) Les dettes auprès des établissements de crédit ne sont assorties d'aucune caution ni garantie.

Par ailleurs, Amundi a renouvelé le 28 juillet 2022 le contrat de crédit revolving syndiqué multidevisé d'un montant de 1 750 millions d'euros avec un syndicat international de prêteurs, pour une durée initiale de cinq ans et a exercé l'option d'extension de deux ans, portant l'échéance finale à juillet 2029. Ce contrat a pour objectif d'augmenter le profil de liquidité du Groupe dans l'ensemble des devises couvertes. Il est assorti d'un mécanisme d'indexation sur des critères ESG notamment liés au développement durable.

Ratios de liquidité

Le **LCR (Liquidity Coverage Ratio)**, ratio de couverture des besoins en liquidité à un mois sous situation de stress d'Amundi était en moyenne 12 mois de 1 350 % en 2025, contre 639 % pour l'année 2024. Le LCR a pour objectif de favoriser la résilience à court terme du profil de risque de liquidité des établissements de crédit en veillant à ce qu'ils disposent d'un encours suffisant d'actifs liquides de haute qualité (HQLA, *High Quality Liquid Assets*) non grevés et pouvant être convertis en liquidités, facilement et immédiatement, sur des marchés privés, dans l'hypothèse d'une crise de liquidité qui durerait 30 jours calendaires. Les établissements de crédit sont assujettis à une limite sur ce ratio depuis le 1^{er} octobre 2015 avec un seuil minimal à respecter de 100 % à compter de 2018.

Le **ratio NSFR (Net Stable Funding Ratio)** est un ratio qui compare les actifs de maturité effective ou potentielle supérieure à un an, aux passifs de maturité effective ou potentielle supérieure à un an. La définition du NSFR attribue une pondération à chaque élément du bilan (et à certains éléments du hors-bilan), qui traduit leur potentialité d'avoir une maturité supérieure à un an.

Le Groupe Amundi est assujéti à la réglementation européenne en la matière (règlement 575-2013 modifié par le règlement 2019-876 du 20 mai 2019). À ce titre, Amundi doit respecter un ratio NSFR d'au moins 100 % à compter du 28 juin 2021. Le ratio NSFR d'Amundi est supérieur à 100 % conformément à l'exigence réglementaire entrée en application le 28 juin 2021.

4.5 Événements récents et perspectives

Partenariat stratégique entre Amundi et Victory Capital

Faisant suite à la signature d'un accord définitif annoncé le 9 juillet 2024, Amundi et Victory Capital ont annoncé le 1er avril 2025 la finalisation de leur transaction. À compter de cette date, les activités d'Amundi aux États-Unis sont fusionnées avec Victory Capital. En échange, et conformément aux accords, Amundi devient un actionnaire stratégique de Victory Capital avec une participation à hauteur de 26 %.

Cette opération a également donné lieu à la mise en place d'accords de distribution et de services d'une durée de 15 ans, qui sont effectifs depuis cette date.

Au 31 décembre 2025, Victory Capital est consolidée selon la méthode de la mise en équivalence.

Victory Capital est une société de gestion cotée au Nasdaq qui a enregistré une croissance rapide et a publié un montant d'actifs sous gestion de 317 milliards de dollars au 31 décembre 2025. Cette opération permet à Amundi de renforcer sa présence aux États-Unis *via* une plateforme d'investissement et de distribution américaine plus large tout en permettant à ses clients d'accéder à une large gamme de solutions d'investissement américaines.

Plan d'optimisation

Le 29 avril 2025, à l'occasion de la publication de ses résultats du premier trimestre, Amundi a annoncé la mise en place d'un plan d'optimisation visant à réorienter les ressources du Groupe vers ses principaux axes de croissance. L'objectif de ce plan est une optimisation de 40 millions d'euros de coûts en année pleine réinvestis dans les relais de croissance du Groupe.

La mise en œuvre de ce plan a débuté dès le deuxième semestre 2025 dans les différents pays d'implantation concernés et les coûts correspondants sont reconnus dans les comptes pour un montant total de 88 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe

Le Groupe Amundi a annoncé le 15 septembre 2025 le lancement d'une augmentation de capital réservée aux salariés dont le principe avait été autorisé par l'Assemblée générale du 27 mai 2025.

La période de souscription de cette augmentation de capital réservée aux salariés s'est achevée le 26 septembre 2025.

Plus de 2 500 collaborateurs issus de 15 pays ont participé à cette augmentation de capital en souscrivant à 967 064 actions nouvelles (soit 0,5 % du capital avant l'opération) pour un montant global de 43 millions d'euros.

Cette augmentation de capital est intervenue le 23 octobre 2025 et a porté le nombre d'actions composant le capital d'Amundi à 206 386 326 actions et le capital social d'Amundi à 515 965 815,00 euros.

Au 31 décembre 2025, les salariés du Groupe détiennent 2,4 % du capital contre 2,1 % auparavant.

Partenariat stratégique entre Amundi et ICG

Amundi a annoncé le 18 novembre 2025 la signature d'un partenariat stratégique de long terme avec la société de gestion ICG. Cet accord prévoit une distribution exclusive sur une durée de 10 ans de solutions développées par ICG auprès de la clientèle patrimoniale d'Amundi.

ICG est cotée à la Bourse de Londres et gère près de 127 milliards de dollars au 31 décembre 2025. Elle est l'une des principales sociétés de gestion européenne spécialisée dans les marchés privés. Ce partenariat permettra à Amundi de s'appuyer sur les expertises d'ICG pour renforcer son développement sur les actifs privés.

Au 31 décembre 2025, Amundi détient 4,6 % du capital d'ICG. A cette date, la participation dans ICG est comptabilisée à la juste valeur par résultat. Dans le cadre de ce partenariat, Amundi prévoit d'acquérir une participation économique totale de 9,9 % dans ICG.

Lorsque l'ensemble des autorisations réglementaires auront été obtenues et qu'Amundi sera représentée par un administrateur non exécutif au Conseil d'Administration d'ICG, la participation sera comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence dans les comptes consolidés d'Amundi.

Programme de rachat d'actions

Le 3 février 2026, conformément aux engagements du Plan Ambitions 2025 et aux annonces du Plan à Moyen Terme 2028, Amundi a annoncé lors de la publication de ses résultats annuels le lancement d'un programme de rachat de 500 millions d'euros de ses actions propres en vue de leur annulation future.

Ce programme a été lancé dès le 4 février 2026, les autorisations réglementaires auprès de la banque centrale européenne ayant été obtenues préalablement. Il devrait s'échelonner sur une durée d'un an environ en fonction de la liquidité du titre.

Ce programme qui ne pourra être supérieur à 500 millions d'euros représente de l'ordre de 3 % du capital social d'Amundi.

4.6 Analyse des résultats d'Amundi (société mère)

En 2025, le **produit net bancaire** d'Amundi (société mère) s'élève à 714 millions d'euros contre 752 millions d'euros en 2024, soit une baisse de - 38 millions d'euros.

Il est composé principalement :

- des revenus sur titres de participation pour + 776 millions d'euros au titre des dividendes perçus en provenance des filiales d'Amundi ;
- du résultat des portefeuilles de négociation, de placement et assimilés pour + 48 millions d'euros ;
- de la marge d'intérêt pour - 112 millions d'euros.

Les **charges générales d'exploitation** s'élèvent à 58 millions d'euros en 2025.

Compte tenu de ces éléments, le **résultat brut d'exploitation** ressort à 657 millions d'euros en 2025, en baisse de - 40 millions d'euros par rapport à l'exercice 2024.

Cela s'explique principalement par une baisse des produits des portefeuilles de négociation, de placement et assimilés pour - 146 millions d'euros, compensée par la hausse des dividendes des titres de participation des filiales du Groupe pour + 48 millions d'euros et par la marge d'intérêt supérieure de + 55 millions d'euros en 2025 par rapport à 2024.

Le **résultat courant avant impôt** s'élève à 657 millions d'euros.

Dans le cadre de la convention d'intégration fiscale, dont Amundi est tête de Groupe, la charge d'impôt sur les sociétés s'élève en 2025 à 31 millions d'euros dont une contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises de 61 millions d'euros.

Au total, le résultat net d'Amundi est un bénéfice de 626 millions d'euros en 2025 contre un bénéfice de 728 millions d'euros en 2024.

Nature des indications	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025
Capital en fin d'exercice (<i>en euros</i>)	507 686 628	509 650 328	511 619 085	513 548 155	515 965 815
Nombre d'actions émises	203 074 651	203 860 131	204 647 634	205 419 262	206 386 326
OPÉRATIONS ET RÉSULTAT DE L'EXERCICE (<i>en milliers d'euros</i>)					
Revenus nets	955 084	967 622	1 197 761	752 279	714 422
Résultat avant impôt, amortissement et provisions	914 916	899 738	1 151 292	696 665	656 685
Impôts sur les bénéfices	5 543	30 640	32 577	31 530	30 400
Résultat après impôts, amortissements et provisions	920 451	930 353	1 183 860	728 186	626 283
Montant des bénéfices distribués	832 606	835 827	839 055	873 032	877 142
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE ACTION (<i>en euros</i>)					
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	4,53	4,56	5,78	3,54	3,03
Résultat après impôt, amortissements et provisions	4,53	4,56	5,78	3,54	3,03
Dividende attribué à chaque action	4,10	4,10	4,10	4,25	4,25
PERSONNEL					
Effectif moyen du personnel	9	11	11	10	12
Montant de la masse salariale de l'exercice (<i>en milliers d'euros</i>)	4 495	5 408	1 807	3 947	2 787
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (charges et œuvres sociales) (<i>en milliers d'euros</i>)	1 704	1 628	625	1 736	1 210



05

GESTION DES RISQUES ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES

5.1 CULTURE DU RISQUE (AUDITÉ)	298
5.2 FACTEURS DE RISQUES (AUDITÉ)	298
5.2.1 Risques liés à l'activité de gestion d'actifs	299
5.2.2 Risques financiers	304
5.3 DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES	308
5.3.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	308
5.3.2 Gouvernance (audité)	310
5.3.3 Organisation des fonctions et dispositifs de contrôle	312
5.3.4 Brève déclaration sur les risques	320
5.4 SOLVABILITÉ ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES	322
5.4.1 Ratios de solvabilité	322
5.4.2 Ratio de levier	323
5.4.3 Pilotage du capital économique	324
5.5 CHIFFRES CLÉS / PROFIL DE RISQUE	324

5.1 Culture du risque (audité) ⁽¹⁾

La gestion d'actifs est avant tout une activité de gestion des risques. Par conséquent, la culture du risque est présente au cœur de tous les métiers de l'entreprise. Amundi s'assure en permanence que son organisation et ses processus permettent de correctement identifier les risques et les maîtriser à tous les stades de la vie des produits. Cette approche se caractérise par le partage d'expériences et de bonnes pratiques autour de la compréhension et de la gestion des risques, facilité par :

- un fonctionnement en lignes métiers transversales ;
- la représentation systématique des fonctions de contrôle Risques, Conformité et Sécurité dans les différents comités encadrant l'activité : produits, investissements, ESG, processus de validation des nouvelles activités, etc. ;

- le regroupement sur une plateforme informatique unique des outils et méthodes d'évaluation des risques, créant un référentiel commun à toutes les équipes ;
- la mise en place d'initiatives visant à informer et débattre des différents risques liés à l'activité de l'entreprise ;
- la sensibilisation des collaborateurs à l'émergence de nouveaux risques et à l'évolution des réglementations qui les encadrent, par le biais de formations en mode *e-learning*.

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

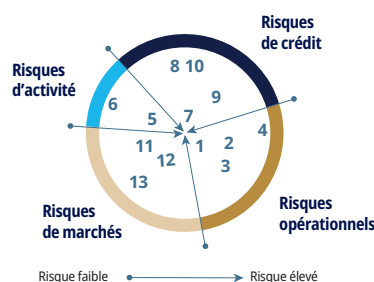
5.2 Facteurs de risques (audité) ^{(1) (2)}

Nous présentons ci-après les **principaux facteurs de risques** auxquels Amundi est exposée, conformément au règlement (UE) 2017/1129. Le tableau ci-dessous présente une vision synthétique de ces principaux facteurs de risques, classés au sein des différentes catégories de risques et tenant compte du dispositif de contrôle interne en place au sein d'Amundi.

Principaux risques par nature

Risques liés à l'activité de gestion d'actifs		Risques financiers	
Risques opérationnels	Risques d'activité	Risques de crédit	Risques de marchés
I. Risque de non-respect de la promesse faite au client ⁽¹⁾	I. Risque Business ⁽⁵⁾	I. Risque de défaut ⁽⁷⁾	I. Risque de variation de prix du portefeuille de placement ⁽¹¹⁾
II. Risque de dysfonctionnement des processus, erreur humaine ⁽²⁾	II. Risques extra-financiers ⁽⁶⁾	II. Risque de contrepartie sur opérations de marché ⁽⁸⁾	II. Risque de change ⁽¹²⁾
III. Risques de non-conformité aux lois et réglementations applicables ⁽³⁾		III. Risque de participation ⁽⁹⁾	III. Risque immobilier ⁽¹³⁾
IV. Risques de discontinuité des activités ⁽⁴⁾		IV. Risque de concentration ⁽¹⁰⁾	

Le diagramme ci-dessous présente une vision synthétique de ces principaux facteurs de risque. La représentation de leur criticité est basée sur les montants de capital économique associés à ces facteurs de risques, montants qui tiennent compte de la probabilité d'occurrence des risques et de leur sévérité, tout en tenant compte des mesures de mitigation prises dans le cadre du dispositif de contrôle interne en place au sein d'Amundi.



(1) Les informations identifiées par la mention [Audité] sont des informations qui font partie intégrante des notes annexes aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 et sont couvertes par le rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés.

(2) Sauf répartitions par zone géographique et par secteur, les encours sous gestion, les emplois pondérés (RWA) et toutes les données relatives à la réglementation prudentielle.

5.2.1 Risques liés à l'activité de gestion d'actifs

5.2.1.1 Risques opérationnels

Parmi les **risques opérationnels** d'Amundi, le principal risque lié à l'activité de gestion d'actifs pour compte de tiers découle du désalignement des pratiques de gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client. L'un des principaux risques opérationnels qui ressort est le risque de perte résultant soit de l'inadéquation ou de la défaillance des processus, systèmes ou personnes responsables du traitement des transactions, soit d'événements externes, qu'ils soient délibérés, accidentels ou naturels (inondations, incendies, tremblements de terre, attaques terroristes, etc.). Les risques opérationnels d'Amundi

incluent également le risque juridique lié à l'exposition d'Amundi à des procédures civiles, administratives ou pénales, le risque de non-conformité découlant du non-respect des dispositions réglementaires et législatives ou normes déontologiques qui gouvernent ses activités et le risque de réputation susceptible d'en découler.

Au 31 décembre 2025, les RWA (*Risk-Weighted Assets* ou Emplois pondérés) au titre du risque opérationnel s'élevaient à 10,7 milliards d'euros pour un total d'emplois pondérés de 19,3 milliards d'euros.

Risques	Conséquences potentielles
I. Risque de non-respect de la promesse faite au client	
- Désalignement de la gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client, notamment sur la liquidité des fonds. - Non-respect des règles d'investissement.	- Mesures de soutien ponctuelles. - Indemnisation des clients.
II. Risque de dysfonctionnement des processus et d'erreur humaine	
- Incident suite à un dysfonctionnement d'un processus opérationnel. - Erreur humaine.	- Indemnisation des clients. - Atteinte à la réputation d'Amundi.
III. Risques de non-conformité aux lois et réglementations applicables	
Amundi exerce pour activité principale une activité de gestion d'actifs et est à ce titre encadrée par les différents régimes réglementaires en lien avec cette activité. En outre, en sa qualité d'établissement de crédit, Amundi S.A. (la société de tête du Groupe) est également soumise au contrôle des autorités de supervision bancaire. Amundi est ainsi exposée : - à l'évolution et à l'accroissement des exigences réglementaires ; - aux réformes réglementaires qui pourraient avoir un impact sur les clients d'Amundi (banques, entreprises d'assurance, fonds de pension, etc.), les incitant à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement ; - à la non-conformité aux lois ou réglementations applicables, ou tout changement dans l'interprétation ou la mise en œuvre de celles-ci. Amundi étant réglementée en tant qu'établissement de crédit, les autorités de résolution pourraient ouvrir une procédure de résolution à son encontre si la Société faisait face à des difficultés financières susceptibles de justifier l'ouverture d'une telle procédure.	- Se conformer à ces exigences est coûteux et peut influencer sur la croissance d'Amundi. - Les réformes réglementaires pourraient impacter les clients d'Amundi et les inciter à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement au détriment d'Amundi et/ou réduire l'intérêt des clients pour les produits d'Amundi, entraînant un effet défavorable sur les encours sous gestion et ses résultats. - La non-conformité aux lois ou réglementations peut engendrer le cas échéant des sanctions, des interdictions de conduire certaines activités, une perte de clients, ou d'autres pénalités qui pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation d'Amundi et sur ses résultats. - Les actions cotées d'Amundi pourraient être annulées ou fortement diluées.
IV. Risques de discontinuité des activités	
- Indisponibilité des systèmes d'information (destruction de matériels, attaque virale, destruction d'une base de données...). - Indisponibilité d'environnement de travail (inaccessibilité du site, défaillance des installations techniques). - Indisponibilité du personnel (grève de transports publics, épidémie, crue...).	- Impossibilité de réaliser des opérations de marché. - Pertes potentielles suite à des « breaches ». - Impact sur la capacité d'Amundi à se conformer à ses obligations réglementaires. - Atteinte à la réputation d'Amundi. - Sanctions du régulateur ou amendes.

I. Risque de non-respect de la promesse faite au client

Le risque associé à la gestion d'actifs pour compte de tiers découle du désalignement des pratiques de gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client.

Les risques liés aux investissements réalisés dans le cadre de la gestion pour compte de tiers sont supportés, dans leur grande majorité, par les clients. Toutefois, dans certaines circonstances, la société de gestion pourrait être amenée à intervenir et à subir en contrepartie des pertes financières.

Le risque principal est le risque de liquidité sur le passif des fonds ouverts. Le risque est alors de ne pas être en mesure de restituer aux clients le produit de leurs investissements dans des conditions conformes à celles prévues par les documents contractuels. En cas d'absence de liquidité sur certaines classes d'actifs, afin de permettre aux clients de sortir de leur investissement, la société de gestion pourrait décider de mettre en place des mesures de soutien en rachetant ces actifs aux fonds. La revente ultérieure de ceux-ci pouvant engendrer des pertes en cas d'évolution défavorable des marchés.

Plus largement, le non-respect des règles d'investissement (investissement minimum ou maximum ou diversification par exemple), définies dans les documents contractuels, entraîne, dès sa détection, une régularisation des investissements dans le meilleur intérêt des investisseurs. Cette régularisation pourrait, en cas d'évolution défavorable des marchés, avoir pour conséquence d'impacter négativement les clients. En fonction de la réglementation applicable et conformément à sa politique interne, la société de gestion pourrait alors indemniser les clients de la perte subie.

Au 31 décembre 2025, les risques liés au non-respect des règles d'investissement et au désalignement de la gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client représentaient 73 % du besoin de capital économique au titre du risque opérationnel.

II. Risques de dysfonctionnement des processus et d'erreur humaine

Les systèmes de communication et d'information d'Amundi, comme ceux de ses clients, de ses prestataires de services et de ses contreparties, pourraient être sujets à des dysfonctionnements opérationnels. Le risque d'erreur par une personne lors de la réalisation d'une opération ne peut également pas être totalement exclu, comme l'achat d'un actif au lieu de sa vente ou encore une erreur d'établissement de la valeur liquidative d'un fonds. En fonction de la réglementation applicable et conformément à sa politique interne, la société de gestion pourrait alors indemniser les clients de la perte subie lors de la régularisation en cas d'évolution défavorable des marchés et serait exposée à un risque de réputation. Les conséquences d'un dysfonctionnement opérationnel ou d'une erreur humaine varient selon le type d'incident en fonction de leur importance et de leur durée.

Au 31 décembre 2025, les risques liés à une défaillance d'un processus opérationnel ou à une erreur humaine représentaient 12 % du besoin de capital économique au titre du risque opérationnel.

III. Risques de non-conformité aux lois et réglementations applicables

Amundi est un groupe international exerçant ses activités dans de nombreux pays. La gestion d'actifs constitue l'activité principale d'Amundi, essentiellement en Europe avec 1 767 milliards d'euros d'encours sous gestion au 31 décembre 2025 (1 051 milliards d'euros en France, 199 milliards d'euros en Italie et 517 milliards d'euros dans le reste de l'Europe), 475 milliards d'euros en Asie, 138 milliards d'euros dans le reste du monde. Du fait de leur activité principale de gestion d'actifs, les sociétés de gestion qui composent la majeure partie du Groupe Amundi sont soumises aux régimes réglementaires et de supervision dans chacun des pays où Amundi conduit ses activités. Également, certaines entités d'Amundi agréées en tant qu'établissement de crédit ou entreprise d'investissement sont soumises au contrôle des autorités de supervision bancaire. Et, en tant que filiale significative d'un groupe bancaire, le groupe Crédit Agricole, Amundi est soumise à des exigences réglementaires supplémentaires.

Les réglementations influent fortement sur la manière dont Amundi exerce ses activités. Se conformer à ces exigences est coûteux et peut influencer sur la croissance d'Amundi.

Des réformes réglementaires pourraient également impacter certains clients d'Amundi, tels que les banques, entreprises d'assurance ou fonds de pension, et pourraient conduire ces clients ou distributeurs à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement au détriment d'Amundi et/ou à réduire leur intérêt pour les produits d'Amundi. Ces potentielles réformes réglementaires pourraient donc avoir un effet défavorable significatif sur les encours sous gestion d'Amundi, ses résultats et sa situation financière.

La non-conformité d'Amundi aux lois ou réglementations applicables, ou tout changement dans leur interprétation ou leur application, pourrait entraîner une condamnation à des sanctions, une interdiction temporaire ou permanente d'exercer certaines activités, avec des pertes de clients, des pénalités qui pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation d'Amundi et, ce faisant, un effet défavorable significatif sur son activité et ses résultats.

Amundi a structuré ses activités commerciales et financières de manière à se conformer aux réglementations fiscales qui lui sont applicables. Cela étant, comme il n'est pas toujours possible de dégager une interprétation claire et définitive de la législation fiscale des différents pays dans lesquels des entités d'Amundi sont situées ou opèrent, le Groupe est exposé au risque fiscal. Tout manquement à la législation fiscale d'un pays donné peut entraîner des redressements fiscaux et, le cas échéant, des pénalités, amendes et intérêts de retard.

Par ailleurs, la législation fiscale des différents pays dans lesquels les entités d'Amundi sont situées ou opèrent est susceptible de changer (notamment en cas de modifications de la position des autorités fiscales et/ou de l'interprétation de la loi par la justice).

Ces différents facteurs de risques sont susceptibles de se traduire par une augmentation de la charge fiscale d'Amundi et d'avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, ses résultats et sa situation financière.

Dans la mesure où Amundi est réglementée en tant qu'établissement de crédit, les autorités de résolution pourraient ouvrir une procédure de résolution à son encontre si la Société faisait face à des difficultés financières susceptibles de justifier l'ouverture d'une telle procédure (cf. 8.3 Environnement réglementaire), ou si la viabilité de la Société ou du Groupe en dépendait. Les actions en circulation de la Société pourraient être diluées par conversion d'autres instruments de capital ou de dette, annulées ou transférées, privant dès lors les actionnaires de leurs droits. Même avant l'entrée en résolution de la Société, si la situation financière de la Société se détériorait de manière significative, le risque d'une éventuelle annulation ou dilution de ses actions pourrait avoir un impact négatif significatif sur leur valeur de marché.

IV. Risques de discontinuité des activités

L'infrastructure d'Amundi – y compris sa capacité technologique, ses centres de données et ses espaces de travail – est vitale pour la compétitivité de ses activités. Une partie significative des activités critiques d'Amundi est concentrée dans un nombre limité de zones géographiques, principalement Paris, ainsi que Londres, Milan, Dublin, Tokyo, Hong Kong et Singapour. Des événements externes, qu'ils soient délibérés, accidentels ou naturels pourraient impacter la capacité d'Amundi à opérer. Cela pourrait être :

- une indisponibilité d'environnement de travail local causée par l'inaccessibilité du site (un immeuble ou un ensemble d'immeubles lorsque ceux-ci sont regroupés) ou par la défaillance des installations techniques (panne d'électricité, perte d'accès des moyens télécom...) ;
- une indisponibilité du personnel causée par une grève de transports publics, une épidémie, une crue, etc. ;
- une indisponibilité physique des systèmes d'information causée par la destruction physique de matériels du *Datacenter* ou des moyens d'accès réseau au *Datacenter* ;
- une indisponibilité logique des systèmes d'information *Datacenter* causée par malveillance, erreur ou accident (attaque virale, intrusion, destruction accidentelle d'une base de données ou un « bug » informatique altérant des bases de données) ;
- une indisponibilité massive des postes de travail causée, par exemple, par une attaque virale massive qui les toucherait.

Nonobstant les efforts déployés par Amundi pour garantir la poursuite de ses activités lors d'un tel sinistre, sa capacité à opérer pourrait être impactée de manière défavorable, ce qui pourrait entraîner une baisse des encours sous gestion, de ses résultats ou pourrait aussi impacter la capacité d'Amundi de se conformer à ses obligations réglementaires, ce qui pourrait affecter sa réputation, entraîner des sanctions réglementaires ou des amendes. En outre, une panne ou une défaillance des systèmes d'information d'Amundi pourrait affecter sa capacité à déterminer ou contrôler la valeur liquidative des fonds qu'elle gère et l'exposer à des réclamations de ses clients et affecter sa réputation.

Amundi est exposée à la cybercriminalité ciblant ses clients, ses fournisseurs ou partenaires mais également ses propres infrastructures et données informatiques. L'IA a accentué cette exposition notamment au travers de l'industrialisation des attaques (*phishing as a service* par exemple). L'interconnexion entre les différentes entreprises de marché et la concentration de celles-ci augmentent le risque d'un impact sur Amundi en cas d'attaques visant l'un des maillons de cette chaîne tenant notamment compte de la complexité des systèmes devant être coordonnés dans des délais contraints.

5.2.1.2 Risques d'activité

Les risques d'activité sont relatifs à la stratégie d'Amundi, à ses activités de gestion d'actifs et à ses concurrents.

Risques	Conséquences potentielles
I. Risques business	
Les principaux risques impactant l'activité de gestion d'actifs sont :	
• l'évolution des marchés financiers ; • la dépendance d'Amundi aux réseaux de distribution des grands groupes partenaires comme le Crédit Agricole, la Société Générale et Unicredit ; • les taux des commissions de gestion ; • la demande des clients ; • l'incapacité d'Amundi à recruter et retenir ses employés ; • une atteinte portée à la réputation d'Amundi.	• Baisse de valorisation des actifs, entraînant une baisse des assiettes de commissions. • Impact défavorable sur les encours sous gestion et les résultats d'Amundi. • Difficulté à réaliser des surperformances, d'où une minoration des commissions de surperformance. • Réticence des investisseurs à prendre du risque sur des marchés perturbés. • Perte de clients et baisse des encours sous gestion.
II. Risques extra-financiers	
• Offre ESG non conforme aux attentes des clients en matière d'objectifs d'intégration ESG et d'engagement. • Mauvaises pratiques de commercialisation, contrevenant aux obligations réglementaires de fournir des informations à caractère exact, clair et non trompeur qui permette d'évaluer la démarche ESG proposée. • Non-conformité du portefeuille ou de certains titres détenus avec les caractéristiques ESG du produit.	• Désaffection de la clientèle. • Atteinte à la réputation. • Sanction du régulateur.

I. Risques business

La grande majorité des revenus d'Amundi provient des commissions de gestion, calculées en fonction de ses encours sous gestion. Ses résultats sont donc sensibles aux facteurs impactant l'évolution de ses encours :

- **L'évolution de la valeur des instruments financiers pourrait être négative (impact direct sur la valeur des actifs sous gestion et indirect sur le niveau de la collecte).**

Le niveau des encours sous gestion dépend en grande partie de la valeur des actifs détenus dans les fonds et portefeuilles gérés par Amundi, en particulier les obligations, les actions, les devises, les actifs réels et les produits monétaires. Les fluctuations des marchés financiers, en particulier les mouvements de taux d'intérêts, des *spreads* de crédit, des cours de change et la valeur des actions peut entraîner une variation significative de la valeur des encours sous gestion d'Amundi. Des mouvements adverses des marchés financiers peuvent aussi limiter les nouveaux investissements et conduire des investisseurs à réduire leurs positions dans les fonds et portefeuilles gérés par Amundi, impactant davantage les encours sous gestion et donc les revenus d'Amundi.

- **Amundi est dépendante des réseaux de distribution de ses grands partenaires.**

Amundi se concentre sur deux segments de clientèle : particuliers et institutionnels. Le segment des particuliers inclut la distribution de solutions d'épargne pour les clients des réseaux partenaires en France et à l'étranger, ainsi que des distributeurs tiers.

En France, Amundi s'appuie sur les réseaux des banques affiliées aux groupes Crédit Agricole et Société Générale, avec lesquelles il a des accords de distribution lui garantissant une quasi-exclusivité pour distribuer une part significative de ses produits. Les produits distribués en France au travers de ces accords de distribution représentaient 146 milliards d'euros d'encours sous gestion au 31 décembre 2025.

À l'étranger, Amundi a depuis juillet 2017 un accord de distribution sur 10 ans avec le réseau UniCredit en Italie, Allemagne, Autriche et en Europe de l'Est. Amundi reste aussi le fournisseur privilégié des réseaux Crédit Agricole et Société Générale en Italie (CA Italie), République tchèque (Komerční Banka) et Pologne (CA Polska). Amundi a aussi un partenariat avec BAWAG P.S.K. en Autriche, Resona au Japon et Banco Sabadell en Espagne. Les produits distribués par l'intermédiaire des réseaux de distribution partenaires à l'international représentent 161 milliards d'euros d'encours sous gestion au 31 décembre 2025, dont 86 milliards d'euros avec UniCredit. Ces encours comprennent 4 milliards d'euros d'encours gérés par la filiale créée fin 2020 en Chine avec Bank of China, Amundi Bank of China Wealth Management.

Si un de ces contrats de distribution avec les réseaux partenaires se terminait et n'était pas renouvelé, pour des motifs d'ordre commercial ou d'ordre légal, les encours sous gestion d'Amundi et les commissions pourraient être significativement (mais progressivement) réduits.

Cette capacité de distribution est complétée par des distributeurs tiers, des banques privées et des conseillers en gestion de patrimoine. Les produits distribués *via* ces distributeurs tiers représentaient 397 milliards d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2025.

Les distributeurs tiers qui distribuent des produits d'Amundi hors réseaux partenaires ne sont pas liés par une clause d'exclusivité. En d'autres termes, si une partie de ce réseau de distribution décidait de remplacer les produits d'Amundi par ceux d'un concurrent, ou de réduire les ressources consacrées à la promotion et à la distribution des produits d'Amundi, ou si elle facturait des commissions plus élevées pour la distribution des produits d'Amundi, il pourrait en découler un impact défavorable sur les encours sous gestion et les résultats d'Amundi. En outre, des facteurs affectant la situation concurrentielle ou la réputation de ces réseaux de distribution, ainsi qu'une défaillance potentielle de ces entités, pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation et les résultats d'Amundi.

Enfin, Amundi est actionnaire de *joint-ventures* qui opèrent notamment en Inde, en Chine, en Corée du Sud et au Maroc. Les produits distribués grâce à ces *joint-ventures* représentaient 364 milliards d'euros d'actifs sous gestion d'Amundi au 31 décembre 2025.

- **Les taux des commissions de gestion sont soumis à la pression concurrentielle et à la pression du marché.**

Les commissions de gestion d'Amundi sont généralement un pourcentage de ses encours sous gestion, et varient en fonction du type de produit, du marché géographique et d'autres facteurs. En 2025, les revenus générés par les commissions et autres produits des activités clientèle s'élevaient à 3,05 milliards d'euros (hors commissions de surperformance).

Les commissions sont soumises à une pression concurrentielle intense : les commissions facturées sur les produits de Retail (marché des particuliers) doivent être communiquées en vertu des réglementations en vigueur, et celles qui sont facturées à des investisseurs institutionnels sont généralement déterminées par un processus de mise en concurrence. Les commissions appliquées sur le marché de la gestion d'actifs ont subi une pression concurrentielle significative ces dernières années. Une réduction des taux de commission impacterait directement et défavorablement le résultat d'Amundi.

En outre, de nombreux concurrents offrent des produits similaires ou comparables à ceux qui sont offerts par Amundi. La défaillance ou la performance négative de produits de concurrents pourrait entraîner une perte de confiance dans les produits similaires d'Amundi, quelle que soit la performance de ces derniers. Toute perte de confiance dans un type de produit pourrait conduire à des retraits, des remboursements et des problèmes de liquidité au titre de ces produits, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur Amundi et entraîner une baisse de ses encours sous gestion et de ses résultats.

- **La demande des clients d'Amundi dépend de facteurs macroéconomique, fiscal et sanitaire qui affectent globalement le marché de la gestion d'actifs.**

En premier lieu, l'**environnement macroéconomique** influe sur l'appétit ou l'aversion pour le risque des investisseurs. Il participe à déterminer la volonté des investisseurs à constituer de l'épargne et à investir dans des produits financiers mais influence également les choix d'allocation des actifs, un environnement économique adverse conduisant les investisseurs vers des valeurs refuges. Par exemple, un contexte économique inflationniste, de hausse des taux et de volatilité des marchés financiers peut affecter la demande des clients pour certaines classes d'actifs gérées par Amundi. En 2025, le contexte macroéconomique a été favorable pour Amundi, se traduisant par un effet marché positif (+ 155 milliards d'euros sur un an) sur les encours sous gestion, malgré un effet change en USD et INR défavorable (- 93 milliards d'euros). Amundi a également constaté une forte collecte (+ 88 milliards d'euros sur un an).

D'autre part, la **fiscalité** peut, en fonction du contexte, constituer ou non un avantage comparatif pour un produit d'investissement d'Amundi par rapport à des produits concurrents. Le risque naît donc de dispositifs fiscaux favorables aux produits concurrents, ou de la modification de dispositifs existants favorables aux produits commercialisés par Amundi.

Enfin, les **conditions financières d'accès aux soins**, et dans des cas plus extrêmes des situations de crises sanitaires, conditionnent la part des revenus des clients disponibles pour l'investissement.

En conséquence, les facteurs macroéconomique, fiscal et sanitaire peuvent réduire l'intérêt que les investisseurs ont pour les produits financiers dans leur ensemble, et pour les produits d'Amundi en particulier. Ils influent donc sur les niveaux de collecte nette et in fine sur les revenus d'Amundi.

II. Risques extra-financiers

Les événements suivants pourraient affecter l'image de marque et la réputation d'Amundi et conduire à une attrition de la clientèle :

- une absence d'alignement avec les attentes des clients en matière d'offre ESG ou en termes de responsabilité sociale d'entreprise ;
- de mauvaises pratiques de commercialisation, contrevenant aux obligations de fournir des informations à caractère exact, clair et non trompeur permettant d'évaluer la démarche ESG proposée ;
- la non-conformité du portefeuille ou de certains titres détenus avec les caractéristiques ESG du produit investi.

Amundi prend des dispositions pour répondre aux attentes de ses différentes parties prenantes en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE). Sur ce plan, les risques extra-financiers sont couverts par des politiques internes relatives au fonctionnement de la société (politiques Achats ; politiques Ressources Humaines...) mises en place par les métiers concernés.

Pour répondre aux attentes des clients en matière d'offre ESG, Amundi avait annoncé en 2018 la mise en place d'un objectif d'intégration des critères extra-financiers (ESG) dans ses processus d'investissement de gestion active discrétionnaire ⁽¹⁾ : cet objectif a été atteint en 2021. Pour répondre à l'évolution des attentes et besoins des clients, de nouvelles ambitions ont ensuite été définies en 2022, à horizon 2025.

- **L'incapacité d'Amundi à recruter et retenir ses employés pourrait lui faire perdre des clients et provoquer une baisse de ses encours.**

Le succès d'Amundi dépend des talents et des efforts de ses collaborateurs hautement qualifiés et de sa capacité à planifier la croissance future à long terme de l'entreprise, en identifiant les collaborateurs qui pourront finalement jouer des rôles clés chez Amundi. Le marché des gestionnaires de portefeuille, des analystes d'investissement, des spécialistes produit, des commerciaux et autres professionnels qualifiés est concurrentiel, et les facteurs qui affectent la capacité d'Amundi à attirer et retenir ces collaborateurs sont notamment sa réputation, la rémunération et les avantages qu'elle offre, et son engagement de gérer efficacement la relève des cadres, y compris par le développement et la formation de collaborateurs qualifiés. Si Amundi est incapable de le faire, sa capacité à préserver sa compétitivité et à conserver ses clients existants pourrait s'en trouver impactée et il pourrait en résulter une baisse de ses encours sous gestion et de ses résultats.

- **Une atteinte portée à la réputation d'Amundi pourrait conduire à une diminution de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.**

L'intégrité de l'image de marque et de la réputation d'Amundi revêt une importance cruciale pour sa capacité à attirer et conserver des clients, des partenaires commerciaux et des collaborateurs. La réputation d'Amundi pourrait être entachée par des facteurs comme une mauvaise performance des investissements, un procès, une action réglementaire, une faute ou une violation des lois ou règlements applicables. La publicité négative s'attachant à l'un ou l'autre de ces facteurs pourrait nuire à la réputation d'Amundi, l'exposer à des sanctions réglementaires et avoir un impact défavorable sur ses relations avec les clients, les distributeurs tiers et d'autres partenaires commerciaux. Toute atteinte à l'image de marque d'Amundi pourrait avoir un impact négatif sur le statut d'Amundi dans l'industrie et entraînerait une perte d'activité à court et long terme.

Dans ce cadre, Amundi dispose d'une politique d'investissement responsable révisée quand cela est nécessaire (incluant notamment le détail des méthodologies d'analyse ESG ou sa politique d'exclusion). Les risques extra-financiers dans les portefeuilles gérés pour compte de tiers sont évalués sur la base de notations propriétaires et centralisées, résultant d'une analyse effectuée selon des critères ESG par une équipe d'analystes dédiée. Les différents paramètres retenus pour l'élaboration de ces notations font l'objet d'une gouvernance spécifique à laquelle participent les équipes de contrôle des risques.

L'exposition aux risques extra-financiers est ensuite encadrée par des limites applicables à l'ensemble des portefeuilles et/ou de manière individuelle en fonction des stratégies d'investissement.

Amundi a poursuivi en 2025 les travaux nécessaires pour répondre aux évolutions de la réglementation SFDR (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*) (cf. [Publication d'informations en matière de durabilité | Le Groupe Amundi](#)). Des travaux ont également été menés afin d'assurer la conformité aux lignes directrices de l'ESMA relatives au fund naming, visant à encadrer l'utilisation des termes ESG et durables dans la dénomination des fonds.

Par ailleurs, dans le cadre de la nouvelle directive CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*), Amundi continue de renforcer et d'élargir son approche pour intégrer l'identification et l'évaluation des risques de durabilité, dont les risques climatiques physiques et de transition (cf. Chapitre 3 pour plus de détails).

(1) Quand cela est techniquement faisable.

5.2.2 Risques financiers

5.2.2.1 Risques de crédit

Les risques de crédit et de contrepartie sont liés à la défaillance d'une contrepartie. Amundi est exposée au risque de crédit dans le cadre de la gestion de fonds garantis, si le défaut d'un tiers entraîne une performance insuffisante par rapport à la garantie donnée, mais aussi sur l'intermédiation de dérivés, Amundi étant intermédiaire entre les fonds et les contreparties bancaires. Amundi est également exposée au risque de crédit sur son portefeuille de placement.

Au 31 décembre 2025, les emplois pondérés au titre du risque de crédit hors franchises et CVA s'élevaient à 5,7 milliards d'euros sur un total d'emplois pondérés de 19,3 milliards d'euros.

Risques	Conséquences potentielles
I. Risque de défaut	
Amundi est exposée au risque de défaut au niveau de : - son portefeuille de placement ; - certains produits proposés aux clients, assortis de niveaux de performance et/ou de protection garantis.	Pertes potentielles.
II. Risque de contrepartie sur opérations de marché	
Amundi étant intermédiaire entre les fonds et les contreparties bancaires, cette activité ne génère pas de risque de marché, mais expose Amundi au risque de défaut des contreparties.	Pertes potentielles en cas de défaut d'une contrepartie couplée à une évolution défavorable des marchés.
III. Risque de participation	
Amundi supporte le risque d'une baisse de valeur des titres de capital qu'il détient dans le cadre de prises de participations stratégiques.	Pertes potentielles si la valeur des titres de capital détenus venait à diminuer.
IV. Risque de concentration	
Amundi a une forte concentration du risque de crédit et de contrepartie sur le secteur financier.	Pertes potentielles en cas de défaut d'un ou plusieurs émetteurs ou contreparties.

I. Risque de défaut

Amundi est exposée au risque de défaut au niveau de son portefeuille de placement ainsi qu'au travers des garanties accordées à certains produits proposés aux clients. Dans l'hypothèse où les émetteurs de titres détenus par ces fonds et/ou les contreparties contractuelles de ceux-ci faisaient défaut ou étaient soumis à une procédure d'insolvabilité ou à toute autre procédure similaire, Amundi devrait remplacer les actifs concernés et exécuter ses obligations de garant, ce qui pourrait engendrer une perte importante. Ce risque fait l'objet d'une surveillance permanente par l'équipe d'analyse Crédit de la Direction des Risques, qui alerte le Comité Crédit en cas de dégradation de la situation d'un émetteur ou d'une contrepartie. Le Comité Crédit fixe les limites individuelles de risque émetteur pour les titres vifs détenus en direct ou détenus par les fonds garantis ; il fixe également les limites de risque de contrepartie sur les opérations de marché.

Les fonds structurés qui bénéficient des garanties octroyées par Amundi comprennent principalement quatre grandes familles : les fonds à formule, les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI), les fonds court terme et les fonds de pension italiens.

Les fonds « à formule » ont pour objectif de délivrer un rendement prédéfini, sur la base d'une formule indexée le plus souvent sur des actions ou des indices.

Les fonds CPPI ont pour objectif d'offrir une participation partielle au rendement d'actifs risqués, avec une garantie définie à l'origine.

Les fonds court terme ont pour objectif soit de délivrer un taux fixe garanti à la maturité du fonds soit de délivrer une performance variable avec une garantie en capital.

Les mandats garantis des clients de fonds de pension italiens ont pour objectif de protéger le capital des souscripteurs sur un horizon lié au départ à la retraite (sauf cas de sortie anticipée).

Le tableau suivant présente les montants garantis au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Fonds à formule	4 311	4 538
Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)	2 097	2 313
Fonds court-terme	6 130	8 228
Mandats garantis italiens	1 874	1 690
Autres garanties	5 120	4 025
TOTAL DES ENGAGEMENTS HORS BILAN	19 531	20 794

Le montant d'engagement au titre de ces fonds correspond au montant de risque auquel le Groupe Amundi en tant que garant est exposé à la date de mesure. Selon les types de fonds et le format de la garantie, il est lié au montant initialement investi ou à la valeur des actifs sous gestion à la date de mesure de l'engagement ou enfin à la formule promise dans le cas des fonds à formule.

L'adéquation entre la performance due par les fonds et les actifs détenus fait l'objet d'une surveillance permanente à la Direction des Risques.

L'actif des fonds peut être constitué des éléments suivants :

- acquisition directe de titres de créance ;
- acquisition d'actions dont la performance peut être échangée avec des établissements bancaires de premier rang ;
- pension avec des établissements bancaires de premier rang ;
- achat de parts de fonds (investissements diversifiés).

II. Risque de contrepartie sur opérations de marché

Afin d'apporter aux clients la performance promise dans les formules (fonds à formule ou EMTN structurés), des dérivés sont conclus avec des contreparties bancaires externes sélectionnées dans le cadre d'appels d'offres. Au 31 décembre 2025, le nominal total des opérations conclues par Amundi Finance avec les contreparties de marché s'élève à 40,3 milliards d'euros.

Les transactions, une fois la commercialisation des fonds et EMTN finalisée, sont adossées de sorte à ne générer que des risques de marché limités. En revanche, elles génèrent un risque de liquidité et un risque de contrepartie.

Les encours notionnels des swaps de performance des fonds et EMTN en cours de commercialisation au 31 décembre 2025 sont de 1002 millions d'euros contre 531 millions d'euros au 31 décembre 2024. Les swaps de performance sont contractés avec les contreparties de marché pour un montant notionnel correspondant au niveau de commercialisation envisagé. Le fonds n'est engagé qu'à hauteur du niveau de commercialisation effectif. Amundi supporte le risque de décalage entre le niveau de commercialisation envisagé et le niveau de commercialisation effectif. Il s'agit d'engagements court terme (durée moyenne de commercialisation de trois mois). En date d'arrêté, une provision à dire d'expert est constatée dans les comptes en cas de décalage sur les transactions en cours entre le niveau de commercialisation envisagé et le niveau de commercialisation effectif. Au 31 décembre 2025, aucune provision à dire d'expert n'est constatée dans les comptes pour refléter le décalage sur les transactions en cours entre le niveau de commercialisation envisagé et le niveau de commercialisation effectif.

III. Risque de participation

Dans le cas de prises de participations stratégiques dans le capital de sociétés, le degré de contrôle d'Amundi peut être limité et tout désaccord avec d'autres actionnaires ou avec la Direction de l'entité concernée pourrait avoir un impact défavorable sur la capacité d'Amundi à influencer les politiques de cette entité. Amundi est exposée au risque d'une baisse de la valeur des titres de capital détenus.

Le montant des participations dans les entreprises mises en équivalence était de 1 543 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Hormis le cas des mandats garantis italiens, le principal risque auquel le garant est exposé pour ces fonds est celui du défaut de titres acquis directement par le fonds.

Les actifs exposant le garant au risque de crédit font l'objet d'un suivi permanent par une équipe d'analyse crédit indépendante intégrée à la Direction des Risques. Les expositions pour chaque émetteur sont encadrées par des limites fixées par le Comité Crédit. Les expositions sont suivies en montant nominal. Le processus d'évaluation de la qualité de crédit comprend un système interne de hiérarchisation de la qualité des émetteurs.

Les actifs exposant le garant au risque de crédit font l'objet :

- d'une autorisation préalable à chaque investissement, donnée par l'équipe d'analyse crédit indépendante. Les expositions pour chaque émetteur sont encadrées par des limites ; il n'y a pas de restriction sectorielle ou géographique de principe mais les actifs doivent être *a minima* de notation *investment grade* à leur date d'acquisition ;
- d'un suivi mensuel des expositions, limites et notations.

Afin de réduire pour les fonds le risque de contrepartie associé à ces opérations – risque auquel Amundi est exposée en tant que garant, Amundi se place à titre de compte propre face aux contreparties, uniquement des grandes institutions financières. Ces transactions sont centralisées par Amundi Finance, filiale d'Amundi dédiée à l'activité de garantie. Les contreparties utilisées pour l'intermédiation des dérivés sont autorisées au préalable par le Comité Crédit, qui fixe des limites d'expositions individuelles. Les opérations sont mises en place dans le cadre de conventions-cadres avec échange de collatéral, ce qui réduit substantiellement le risque de contrepartie pour Amundi.

Bien que les transactions soient exécutées en vertu de contrats-cadres avec échange de garanties financières (« collatéral ») afin de réduire le risque de contrepartie d'Amundi, Amundi peut néanmoins encourir des pertes significatives en cas de défaillance de contreparties majeures. Dans le cas où l'un ou plusieurs des établissements financiers seraient en situation de défaut, Amundi devrait dénouer ces transactions et rechercher d'autres contreparties afin de conclure de nouvelles transactions. En outre, le risque de crédit d'Amundi pourrait être amplifié si les garanties financières détenues par Amundi ne peuvent pas être vendues ou sont liquidées à des prix insuffisants pour recouvrer le montant qui lui est dû au titre de son exposition aux dérivés.

IV. Risque de concentration

Au 31 décembre 2025 et 2024, les expositions se répartissent selon les critères successifs de notation, de géographie et de nature de contreparties, comme décrit ci-après (en proportion du montant nominal des titres directement acquis par les fonds garantis, soit 5 819 millions d'euros en 2025 et 4 051 millions d'euros en 2024) :

Répartition par notation

	31/12/2025	31/12/2024
AAA	11 %	10 %
AA +	1 %	3 %
AA	1 %	0 %
AA –	2 %	35 %
A +	47 %	5 %
A	2 %	3 %
A –	20 %	4 %
BBB +	4 %	20 %
BBB	13 %	6 %
BBB –	1 %	15 %
NR	0 %	0 %
TOTAL	100 %	100 %

Répartition par zone géographique

	31/12/2025	31/12/2024
France	48 %	39 %
Italie	12 %	18 %
Espagne	18 %	17 %
États-Unis	2 %	5 %
Allemagne	11 %	9 %
Belgique	1 %	1 %
Royaume-Uni	1 %	1 %
Pays-Bas	1 %	1 %
Autres	6 %	9 %
TOTAL	100 %	100 %

Répartition par nature de contreparties

	31/12/2025	31/12/2024
Souverains et agences	85 %	78 %
Institutions financières	6 %	11 %
Entreprises	9 %	10 %
TOTAL	100 %	100 %

En cas de détérioration de la situation financière d'un secteur ou d'un pays dans lequel Amundi présente une forte concentration, Amundi courrait le risque que les entreprises de ce secteur ou de ce pays dont les titres sont détenus par les fonds garantis se trouvent en situation de défaut simultanément. Amundi encourrait des coûts substantiels pour remplacer ces actifs et pour remplir ses obligations en tant que garant.

5.2.2.2 Risques de marchés

Les **risques de marchés** sont liés à la variation des paramètres de marché : taux d'intérêt, taux de change, cours des actions, *spreads* de crédit ainsi que leurs volatilités respectives.

Au 31 décembre 2025, les emplois pondérés au titre des risques de marchés s'élevaient à 1186 millions d'euros sur un total d'emplois pondérés de 19,3 milliards d'euros.

Risques	Conséquences potentielles
I. Risque de variation de prix du portefeuille de placement	
Les principaux facteurs de risques pouvant impacter la valeur des actifs détenus dans le portefeuille de placement d'Amundi sont :	• Pertes potentielles en cas d'évolution défavorable des paramètres de marché.
• les <i>spreads</i> de crédit ; • les taux d'intérêt ; • les marchés actions.	
II. Risque de change	
Les principales expositions au risque de change d'Amundi sont des expositions structurelles, liées à ses participations à l'étranger.	• Dévalorisation des investissements.
III. Risque immobilier	
Amundi émet des obligations dont la formule est indexée en partie sur le marché immobilier. Cette exposition est couverte par des actifs immobiliers, entraînant un risque en cas de baisse significative du prix de ces actifs du fait de la garantie de capital attachée au produit.	• Effet marché négatif sur les actifs au bilan, non compensé par l'évolution du passif. • Pertes potentielles en cas de baisse significative du prix des actifs immobiliers.

I. Risque de variation de prix du portefeuille de placement

Le portefeuille de placement recouvre le placement des excédents de Fonds Propres en investissements volontaires et en *seed money*. Le *seed money* a pour objet d'amorcer le lancement de nouveaux fonds. Les portefeuilles sont investis essentiellement en fonds gérés par Amundi et ses filiales.

Le portefeuille de placement est placé sous la supervision :

- du Comité de Gestion Financière, qui se réunit à minima chaque trimestre et qui fixe les orientations concernant l'investissement du portefeuille de placements volontaires et assure le suivi de la structure des risques du portefeuille de placement ; les limites globales du portefeuille de placement ainsi que les limites par sous-jacent sont déterminées annuellement par la Direction des Risques ;
- du Comité Seed Money, à fréquence mensuelle, qui valide les décisions d'investissements et de désinvestissements et en assure le suivi.

II. Risque de change

Les principales expositions au risque de change d'Amundi sont des expositions structurelles, liées à ses filiales participations à l'étranger. La politique d'Amundi est de ne pas couvrir de manière systématique l'ensemble de ces expositions, mais plutôt de couvrir les expositions les plus significatives en vue d'optimiser les coûts de couverture en relation avec l'impact de ce risque sur ses ratios de solvabilité. Le montant de la position nette globale en devises au titre du risque de change structurel s'élève à 1163 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Les portefeuilles de placements volontaires et de *seed money* sont principalement gérés de façon centralisée au niveau du Groupe.

Le portefeuille de placement se répartit principalement sur des expositions obligataires et monétaires comme le détaille le tableau en 4.4.1.2 du présent document d'enregistrement universel.

Les fluctuations des marchés financiers, en particulier les fluctuations des taux d'intérêt, des *spreads* de crédit, des devises et de la valeur des actions, peuvent entraîner un changement significatif de la valeur des investissements pour compte propre d'Amundi et affecter les revenus financiers et/ ou les fonds propres d'Amundi. Le risque de marché est mesuré par différentes méthodes, dont des tests de résistance (*stress tests*), qui permettent de mesurer la perte de valeur de marché du portefeuille de placement en lien avec une détérioration de la qualité de crédit des émetteurs et une baisse des actions. Le risque de variation de prix du portefeuille de placement, mesuré par un stress adverse sur un horizon d'un an, est estimé à 225 millions d'euros au 31 décembre 2025.

S'agissant des positions de change opérationnelles, elles sont encadrées par une limite globale imposant la conversion régulière des revenus perçus en devise vers l'euro et obligeant à couvrir les investissements éventuellement effectués en devises dans le cadre du portefeuille de placement. Cette limite permet d'assurer que les positions de change opérationnelles d'Amundi ne sont pas significatives. Le montant de la position nette globale en devises au titre du risque de change opérationnel s'élève à 23 millions d'euros au 31 décembre 2025.

III. Risque immobilier

De 2013 à 2018, Amundi a émis des obligations indexées sur la performance d'un OPCI (Organisme de placement collectif en immobilier). L'adossement de ces émissions expose Amundi à un risque de liquidité et de variation de prix des actifs immobiliers détenus par l'OPCI, en raison de la garantie de capital attachée à ces produits. Cette typologie de risque fait l'objet d'un encadrement spécifique.

Amundi est exposée à un risque immobilier, étant donné qu'elle est obligée de payer le principal des titres à leur échéance, quelle que soit la performance des fonds de placement immobilier sous-jacents.

Dans une moindre mesure, Amundi pourrait être exposée à un risque de liquidité car elle pourrait ne pas être en mesure de vendre les actions/parts de fonds sous-jacents assez rapidement pour générer les liquidités requises afin d'honorer des demandes de remboursement, particulièrement en temps de perturbation du marché.

Au 31 décembre 2025, le montant nominal de ces émissions s'élevait à 405 millions d'euros, correspondant à une exposition à des actifs immobiliers de 180 millions d'euros. Dans un contexte de marché immobilier dégradé, un risque de perte de valeur de 20,4 millions d'euros a été provisionné en 2025. Une baisse supplémentaire de l'immobilier de 5 % toutes choses égales par ailleurs pourrait amener à constituer une provision complémentaire estimée à 9 millions d'euros.

5.3 Dispositif de maîtrise des risques

5.3.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne d'Amundi répond notamment aux dispositions prévues par le Code monétaire et financier (article L. 511-41), l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumis au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), le règlement général de l'AMF et les textes relatifs à la gouvernance d'entreprise, émis notamment par l'Autorité bancaire européenne et le Comité de Bâle.

Le dispositif de contrôle interne est structuré de façon cohérente avec les principes édictés par Crédit Agricole S.A. et le groupe Crédit Agricole, avec pour finalité d'assurer une approche consolidée des risques dans le cadre du contrôle exercé par le groupe actionnaire majoritaire. Ces référentiels externes sont complétés de chartes, normes et procédures internes propres à Amundi dans les domaines du contrôle des risques, y compris informatiques et comptables, du contrôle de conformité et d'audit interne.

Le dispositif de contrôle interne s'applique de manière homogène à l'ensemble des entités du Groupe Amundi et couvre l'encadrement et la maîtrise des activités ainsi que la mesure et la surveillance des risques. Le dispositif mis en œuvre par Amundi est décliné et adapté par les différentes unités opérationnelles et filiales en fonction de leurs spécificités, notamment au regard de leurs obligations réglementaires.

Le Conseil d'Administration définit le cadre d'appétit pour le risque et les limites de risque applicables au Groupe. La gouvernance du dispositif de Contrôle Interne prévoit que le Comité des Risques du Conseil d'Administration remonte systématiquement les résultats des contrôles et les incidents significatifs à l'égard de ce cadre.

Les moyens, outils et *reportings* mis en œuvre dans cet environnement normatif permettent une information régulière de la Direction Générale et du Conseil d'Administration sur le fonctionnement des dispositifs de contrôle interne et sur leur adéquation au regard du profil de risque du Groupe.

5.3.1.1 Principes fondamentaux

Le dispositif de contrôle interne d'Amundi repose sur les principes fondamentaux suivants :

- une information systématique du Conseil d'Administration portant sur l'encadrement des risques, le suivi des limites accordées, les activités et les résultats des contrôles mis en œuvre par les différentes composantes du dispositif de contrôle interne ainsi que les incidents significatifs ;
- une implication directe de la Direction Générale dans l'organisation et le fonctionnement du dispositif de contrôle interne ;
- une couverture exhaustive des activités et des risques ;
- une définition claire des responsabilités, au travers de délégations formalisées et mises à jour ;
- une séparation effective des fonctions d'engagement et de contrôle.

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

- des dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques : risques financiers, risques opérationnels (traitements opérationnels, information comptable et financière, systèmes d'information), risques juridiques et risques de non-conformité ;
- un dispositif de contrôle permanent de premier niveau réalisé par les unités opérationnelles, le contrôle permanent de second niveau assuré par les fonctions Risques, Conformité et Sécurité, et le contrôle périodique exercé par l'Audit Interne.

Le dispositif de contrôle interne d'Amundi couvre l'ensemble du Groupe en France et à l'international à l'exception des *joint-ventures* dans lesquelles Amundi est actionnaire minoritaire.

5.3.1.2 Missions des fonctions de contrôle

Schéma du dispositif de contrôle interne



Le Contrôle Permanent de premier niveau

Le Contrôle Permanent de premier niveau constitue le socle du dispositif de Contrôle Interne. Il est mis en œuvre par les unités opérationnelles sous la responsabilité de leur hiérarchie. Le Contrôle Permanent de premier niveau s'assure du respect des procédures internes relatives aux processus opérationnels, de leur conformité aux lois et réglementations en vigueur et aux normes professionnelles et déontologiques. Il permet de prévenir ou de détecter l'ensemble des risques générés par les activités d'Amundi.

Les dirigeants des unités opérationnelles sont chacun responsables de la maîtrise des risques liés à leurs activités. Ils sont garants de la définition, du déploiement effectif et de l'actualisation régulière du dispositif de Contrôle Permanent au sein de leurs unités.

Le dispositif de contrôle tient compte du cadre réglementaire et des procédures internes, étant entendu que ces procédures doivent évoluer et s'adapter aux attentes de nos clients, et prendre en compte l'amélioration attendue face à des incidents constatés ou potentiels ainsi que les recommandations formulées par l'Audit interne.

Les unités opérationnelles se dotent des moyens nécessaires pour réaliser ces contrôles et en communiquent de manière régulière les résultats à leur Direction de rattachement, la Direction des Risques, la Direction de la Conformité et la Direction de la Sécurité.

Elles établissent à l'attention de leur hiérarchie des rapports *a minima* annuels, incluant la liste des indicateurs et contrôles clés mis en œuvre pour encadrer les risques auxquels elles sont exposées, ainsi qu'une synthèse des résultats des contrôles effectués.

En cas de dégradation significative d'un risque, les unités opérationnelles alertent sans délai leur hiérarchie ainsi que les fonctions de contrôle.

La qualité et la pertinence des contrôles de premier niveau ainsi que la remontée effective de leurs résultats aux fonctions de contrôle de deuxième niveau est un élément déterminant pour l'efficacité des contrôles de deuxième niveau.

Le Contrôle Permanent de second niveau

Le Contrôle Permanent de deuxième niveau est exercé conjointement par trois fonctions de contrôle, indépendantes des unités opérationnelles :

- la fonction Risques ;
- la fonction Conformité ;
- la fonction Sécurité.

Ces trois fonctions ont la responsabilité d'animer conjointement, de manière concertée et coordonnée, l'ensemble du dispositif de Contrôle Permanent pour vérifier que celui-ci assure la couverture complète des risques auxquels Amundi est exposée. Elles sont rattachées au Directeur de la Division Stratégie, Finance et Contrôle.

Coordination à l'échelle d'Amundi

Les Directions des Risques, de la Conformité et de la Sécurité d'Amundi exercent un rôle de pilotage global du dispositif de Contrôle Permanent du Groupe Amundi. À ce titre, elles définissent l'approche et les principes de déploiement dans les différentes entités du Groupe, coordonnent les plans de contrôle, puis organisent respectivement la restitution des résultats.

Les fonctions Risques, Conformité et Sécurité interviennent conjointement et de façon complémentaire dans leurs domaines de compétences respectives, en veillant à la cohérence et à l'efficacité des contrôles réalisés par les directions opérationnelles.

En prenant en compte les contrôles de premier niveau mis en œuvre par les métiers et les remontées qui en sont faites, les fonctions Risques, Conformité et Sécurité définissent et exercent leurs propres contrôles de deuxième niveau. La fréquence de ces contrôles de deuxième niveau et leur exhaustivité dépendent de l'analyse de la cartographie des risques réalisée annuellement par chacune des trois fonctions.

Les fonctions de contrôle de deuxième niveau ne peuvent se substituer aux Directions opérationnelles pour la réalisation des contrôles de premier niveau.

La fonction Risques est responsable du suivi des risques, hors risques de non-conformité et risques liés à la sécurité, auxquels s'expose Amundi tant pour compte propre qu'en qualité de gérant pour compte de tiers.

À ce titre, la fonction Risques :

- vérifie en continu que ni l'entreprise ni ses clients ne sont exposés à des risques financiers au-delà de leur seuil de tolérance ;
- s'assure que les contraintes d'investissement sont respectées ;
- contrôle que les risques opérationnels sont maîtrisés.

La fonction Conformité est responsable du suivi des risques de non-conformité, et s'assure en permanence du respect des dispositions législatives ou réglementaires, des normes professionnelles et déontologiques, notamment en matière :

- d'intégrité des marchés ;
- de sécurité financière ;
- de protection des clients et de finance durable ;
- d'éthique professionnelle ;
- de prévention de la fraude, de la corruption et des conflits d'intérêts.

Dans ce contexte, la fonction Conformité contrôle que les collaborateurs disposent d'un niveau de connaissances minimales en matière d'environnement réglementaire et déontologique et de techniques financières.

La fonction Sécurité est responsable du suivi des risques TIC (technologie de l'information et de la communication) comprenant les risques liés au système d'information (infrastructure informatique, applications et données) et la résilience

opérationnelle ; ainsi que des risques relatifs à la protection des données personnelles (dans le cadre de la réglementation européenne sur le traitement des données personnelles et sur la libre circulation de ces données) et à la protection des personnes et des biens (incluant le volet assurantiel).

Indicateurs consolidés pour le groupe Crédit Agricole

Le groupe Crédit Agricole a mis en place un ensemble d'indicateurs clés (contrôles de deuxième niveau consolidés, qualifiés de contrôles 2.2c) dans différents domaines, qui incluent : Risque de crédit, Risques financiers, Risque comptable, Risque de non-conformité, Plan de Continuité d'Activité, Sécurité, Sûreté Prévention, Risque informatique, Risque opérationnel.

Un responsable par domaine est désigné au sein d'Amundi pour établir les indicateurs pertinents en prenant comme base de référence méthodologique les indicateurs 2.2c proposés par Crédit Agricole S.A., et ceci pour l'ensemble des entités du Groupe Amundi. À ce titre, il conserve la piste d'audit des contrôles réalisés et des résultats obtenus.

La Direction des Risques d'Amundi est en charge de coordonner la collecte et la consolidation des résultats des contrôles effectués sur la base des indicateurs définis par les responsables de domaine pour le compte d'Amundi et de les transmettre au Comité de Contrôle Interne du Groupe.

Le contrôle de troisième niveau

L'Audit Interne (Inspection) d'Amundi est en charge du contrôle périodique du Groupe. Elle s'assure de la régularité, de la sécurité et de l'efficacité des opérations et de la maîtrise des risques de toute nature sur l'ensemble des entités d'Amundi. Elle intervient dans le cadre de plans d'audit permettant de couvrir les activités avec une fréquence liée aux risques de chaque activité et validés par le Comité des Risques du Conseil d'Administration. Chaque mission d'audit fait l'objet d'un rapport et de recommandations sur lesquelles s'engagent les entités auditées. La mise en œuvre effective des recommandations est contrôlée par des missions semestrielles menées par l'Audit Interne d'Amundi. L'Inspection générale de Crédit Agricole S.A. conduit également des missions d'audit sur le Groupe Amundi.

5.3.2 Gouvernance (audité) ⁽¹⁾

La gouvernance du dispositif de contrôle interne s'organise au sein d'Amundi autour :

- du Comité des Risques du Conseil et du Comité d'Audit, émanations du Conseil d'Administration ;
- de quatre Comités du dispositif de contrôle interne auxquels la Direction Générale contribue activement et qui sont présentés ci-après.

Par ailleurs, la Direction Générale est informée mensuellement de la situation des risques du Groupe et des dossiers sensibles. Elle s'assure que le dispositif de contrôle interne fait l'objet d'un suivi permanent, destiné à vérifier son adéquation et son efficacité. La Direction Générale est informée des principaux dysfonctionnements identifiés et des mesures correctrices apportées.

Le Conseil d'Administration :

- valide sur proposition de la Direction Générale, l'appétit pour le risque en cohérence avec la stratégie définie pour le Groupe ;
- est informé sur base trimestrielle par des présentations de la Direction Générale portant sur la situation consolidée des risques et résultats du Groupe, sur l'état du dispositif de surveillance des risques et de contrôle interne et sur le résultat de l'activité et des résultats du contrôle interne.

Le Conseil d'Administration est par ailleurs informé des incidents significatifs au-delà de certains seuils révisés chaque année par le Comité des Risques du Conseil d'Administration. Enfin, il examine une fois par an le Rapport sur le contrôle interne destiné à l'ACPR (cf. paragraphe 2.1.2.).

(1) Les informations identifiées par la mention « Audité » sont des informations qui font partie intégrante des notes annexes aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 et sont couvertes par le rapport des commissaires aux comptes sur les États financiers consolidés.

5.3.2.1 Les Comités du dispositif de Contrôle Interne

Comité de Contrôle Interne

Le Comité de Contrôle Interne, présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle (SFC), s'assure de la cohérence, de l'efficacité et de l'exhaustivité du dispositif de contrôle interne et coordonne les activités de Contrôle Périodique, de Contrôle Permanent, des Risques, de la Conformité et de la Sécurité. Il est composé notamment du Directeur des Risques, du Directeur de la Conformité, du Directeur de la Sécurité, du Directeur Juridique et de la Directrice de l'Audit Interne d'Amundi. Il se réunit mensuellement.

Le Comité est chargé de :

- faire un point sur le dispositif de contrôle interne et le système de contrôle mis en œuvre ;
- procéder à l'examen des principaux risques de toute nature auxquels est exposée Amundi et des évolutions intervenues dans les systèmes de mesure des risques et des performances, et s'assurer de l'adéquation du dispositif de contrôle interne pour correctement piloter ces risques ;
- prendre toute décision nécessaire pour remédier aux faiblesses du contrôle interne ;
- suivre la mise en œuvre des engagements pris à la suite des missions d'audit internes et externes ;
- décider des mesures correctives des carences relevées par les missions d'audit ainsi que par les *reportings* d'activité et de contrôle dont disposent les responsables des fonctions de contrôle ou le management au sein de l'entité ;
- être informé de tous les rapports à destination des autorités de régulation ou de supervision (BCE, ACPR, AMF) et ;
- d'être informé des derniers développements réglementaires pouvant impacter les procédures de contrôles.

Comité Risques

Le Comité Risques Groupe d'Amundi, présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle, est la principale instance de gouvernance des risques. Il se réunit onze fois par an.

Les objectifs de ce Comité sont de définir la politique risques applicable à l'ensemble des entités du Groupe Amundi (risques pris pour compte de tiers et pour compte propre). Dans ce cadre, il a notamment toute compétence pour :

- définir la politique d'Amundi en matière de risques ;
- valider les stratégies de gestion et les processus d'investissement ;
- valider les méthodologies de calcul des indicateurs de risque ;
- valider les limites crédit et contreparties ;
- fixer les limites globales ;
- prendre les décisions relatives à l'utilisation de nouveaux instruments financiers par les fonds ;
- déterminer le cadre de risque pour chaque produit ou activité ;
- revoir les résultats des contrôles réalisés ;
- prendre les décisions nécessaires à la résolution des éventuelles exceptions détectées.

Les décisions prises en Comité Risques Groupe s'imposent à l'ensemble des entités du Groupe.

Le Comité Risques Groupe délègue à plusieurs sous-comités les compétences spécifiques qui lui incombent. Ainsi :

- le Comité Valorisation définit la politique de valorisation ;
- le Comité Crédit valide les limites par émetteur sur les fonds encadrés et le compte propre et les limites de contreparties sur l'ensemble des fonds ;
- le Comité Risques opérationnels est en charge de la surveillance des incidents liés aux processus opérationnels et définit les mesures de renforcement de ces processus.

Les Comités Risques des filiales d'Amundi, présidés par le Directeur Général local, sont compétents pour décider des adaptations à apporter au dispositif d'encadrement des investissements en fonction des spécificités liées à la réglementation ou aux conditions de marchés locales mais toujours dans le respect des décisions prises par le Comité Risques Groupe. Ils se réunissent selon une fréquence au moins trimestrielle.

Comité Conformité

Le Comité Conformité d'Amundi, présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle, se réunit huit fois par an (trimestriellement sur le périmètre d'Amundi AM et trimestriellement sur le périmètre du Groupe Amundi). Le Comité Conformité d'Amundi est un comité opérationnel en charge de superviser la mise en œuvre et l'application du programme de contrôle de Conformité pour Amundi et les entités dans son périmètre de contrôle interne. À ce titre, le Comité Conformité :

- définit et valide la politique du Groupe en matière de Conformité ;
- est destinataire de toute information significative concernant les incidents dans l'application des lois et réglementations, françaises et étrangères ;
- supervise le dispositif de gestion des risques de non-conformité du Groupe et s'assure de sa pertinence et de son efficacité ;
- valide la cartographie des risques de non-conformité et le plan de contrôle de Conformité, qui font l'objet d'une revue annuelle ;
- examine les résultats de contrôles, les tableaux de bord et autres indicateurs remontés par les entités ;
- suit les dossiers remontés par les entités ;
- suit les dysfonctionnements significatifs dont il a connaissance ainsi que les mesures de remédiation s'y rapportant, et prend toute décision et donne toute instruction supplémentaire sur les mesures à prendre pour remédier aux dysfonctionnements ;
- supervise les résultats des Comités Conformité des filiales d'Amundi ;
- suit la correcte déclinaison des procédures de conformité au sein des entités du groupe ainsi que la correcte mise en œuvre des recommandations de niveau 1.

Le Comité Conformité d'Amundi présente au moins deux fois par an un rapport au Conseil d'Administration d'Amundi dans lequel sont intégrées les informations sur tout incident dans l'application des lois et réglementations françaises ou étrangères.

Comité Sécurité

Le Comité Sécurité, présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle, assure le pilotage de la sécurité des biens et des personnes, de la sécurité des systèmes d'information, de la résilience opérationnelle (dont la cyberrésilience : capacité de résilience face à une attaque informatique majeure) et de la gestion de crise ainsi que la protection des données personnelles. Il se réunit quatre fois par an.

Comités spécialisés

Les comités spécialisés suivants ont notamment été mis en place :

- le comité NAP, qui instruit toute nouvelle activité ou modification substantielle d'une activité existante ;

- le Comité Produits et Services, qui instruit et valide chaque dossier de création ou de modification de tout produit ou service ;
- le Comité Intégrité des Marchés, qui est en charge de valider le dispositif de surveillance des abus de marché en place pour le Groupe Amundi ;
- le Comité Seed Money, qui instruit et valide au cas par cas les investissements en *seed money* ou les mesures de soutien éventuelles ;
- le Comité de Gestion Financière, qui analyse les risques financiers portés par le Groupe (liquidité, change, taux d'intérêt global) et prend toute décision pour optimiser la structure de bilan et limiter les risques financiers portés directement par le Groupe.

5.3.2.2 Ressources

La Direction Générale définit l'organisation générale de l'entreprise et s'assure de sa mise en œuvre effective par des personnes compétentes. En particulier, elle fixe clairement les rôles et responsabilités en matière de contrôle interne et attribue les moyens adéquats.

À fin 2025, les effectifs des lignes métiers sont les suivants :

Exprimé en Équivalents Temps Plein (ETP)	2024	2025
Direction des Risques	268,2	246,8
Direction de la Conformité	151	140
Direction de la Sécurité	29	29
Audit interne	54,4	54,4

5.3.3 Organisation des fonctions et dispositifs de contrôle

5.3.3.1 Fonction Risques

Amundi met en œuvre au sein de la ligne métier Risques des dispositifs d'identification, de mesure et de surveillance de ses risques adaptés à ses activités et à son organisation et faisant partie intégrante du dispositif de contrôle interne. Le périmètre couvert par la filière comporte les risques opérationnels, les risques de marché, crédit et contrepartie, les risques juridiques, etc.

Amundi a mis en place une organisation de la gestion des risques qui repose sur une forte intégration de la ligne métier Risques sur l'ensemble du Groupe Amundi, avec pour objectifs :

- l'homogénéité des processus de contrôle des risques ;
- la mise en commun de moyens adaptés entre différentes entités ;
- un niveau d'expertise élevé des équipes, à travers des pôles de compétences dédiés.

5.3.3.1.1 Organisation de la ligne métier Risques

La ligne métier Risques repose sur une organisation matricielle constituée :

- de pôles transverses de *Risk Management*, qui déterminent les modalités globales d'encadrement et de suivi des risques de la gestion et assurent la surveillance de celles-ci. Ces pôles ont vocation à intégrer l'ensemble des facteurs et indicateurs de risque et de performance pour chaque gestion analysée, à assurer la cohérence de ces indicateurs entre eux et leur adéquation avec les orientations de gestion. Au sein de ces pôles, des *Senior Risk*

Managers (SRM) sont les interlocuteurs des *Senior Investment Managers* pour la supervision des risques de chacune des gestions ;

- dans chaque filiale exerçant des activités de gestion, d'une équipe Risques qui assure la supervision des risques et est fonctionnellement rattachée à un responsable de pôle ;
- d'équipes spécialisées par domaine d'expertise, rassemblées au sein d'un pôle dédié qui a vocation à assurer de manière transverse la cohérence de l'approche par nature de risque. Ce pôle a pour missions principales de définir les normes et méthodes de mesure de risques, d'assurer la production des indicateurs de risque et d'apporter une expertise dans l'application de ces mesures sur les portefeuilles.

Le pôle s'articule autour des sept domaines d'expertise suivants :

- la mise en œuvre et l'administration de l'outil de surveillance des contraintes réglementaires et contractuelles,
- la mesure et l'attribution de la performance,
- le calcul des indicateurs de risque de marché et de crédit, la définition et le contrôle de la politique de valorisation,
- la supervision du dispositif de suivi des risques opérationnels, des risques comptables ainsi que la coordination des travaux de contrôle permanent au niveau consolidé,
- l'établissement de la liste des contreparties autorisées et la détermination pour certaines gestions des limites par émetteur,

- le pilotage et la mise en œuvre des outils de la Direction des Risques et la conduite de projets transverses,
- et l'établissement pour l'ensemble des gestions de la liste des contreparties autorisées et la détermination pour certaines gestions des limites par émetteur ;
- d'une équipe dédiée en charge du pilotage du dispositif d'encadrement du risque opérationnel. Les principales missions de cette équipe sont :
 - l'établissement de la cartographie des risques opérationnels à l'échelle d'Amundi,
 - la collecte des incidents opérationnels,
 - le suivi de l'ensemble des plans d'actions permettant de réduire ces risques,
 - la contribution au calcul d'exigence en fonds propres,
 - la contribution au dispositif de contrôle permanent.

Amundi gère le risque opérationnel à travers une démarche globale. L'ensemble des équipes et managers est impliqué dans sa maîtrise.

Pour renforcer la cohérence du suivi des Risques, le système d'information Risques est partagé par l'ensemble des entités du périmètre de contrôle interne, et notamment les outils suivants :

- des outils de gestion des contraintes et limites de risque ;

- des outils de mesure des risques de marché ;
- des systèmes de mesure et d'attribution de performance.

Il est périodiquement rendu compte à la Direction Générale et au Conseil d'Administration des contrôles réalisés par la filière Risques. Ainsi en 2025, la Direction Générale a été tenue régulièrement informée par :

- le tableau de bord mensuel de la Direction des Risques qui passe en revue de façon détaillée les expositions du Groupe aux différents risques et les dossiers sensibles ;
- le point d'actualité fait par le Directeur des Risques au Comité Exécutif ;
- et les différents comités de gouvernance de la ligne métier Risques auxquels la Direction Générale participe, notamment le Comité Risques Groupe d'Amundi qui est le comité faîtière du dispositif Risques.

Le Conseil d'Administration est également régulièrement informé au travers des présentations assurées lors des réunions du Comité des Risques du Conseil d'Administration, qui font état :

- du dispositif d'encadrement des risques, de son état et de ses évolutions ;
- de la situation synthétique des risques, de son évolution, du niveau des principales limites en risque et de leur utilisation.

5.3.3.1.2 Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2025

Les principales évolutions du dispositif de suivi des risques en 2025 concernent la poursuite des travaux entamés les années précédentes sur les risques liés à la gestion d'actifs et l'accompagnement du déploiement de la démarche ESG. D'autres évolutions portent sur la mise en conformité avec DORA et à BCBS 239.

- Risques liés à l'activité de gestion d'actifs :
 - Poursuite des travaux d'amélioration de l'encadrement du risque de liquidité :
 - Élargissement du contrôle *pre-trade* aux fonds actions et diversifiés et meilleure prise en compte des horizons temporels et des actifs moins liquides,

- Renforcement du dispositif d'encadrement de la liquidité et de la valorisation dans le contexte de l'élargissement de la gamme Evergreen actifs réels,
- Renforcement du suivi des portefeuilles délégués en externe dans le cadre du partenariat avec Victory Capital ;
- Risques ESG et Investissement responsable :
 - Accompagnement aux travaux de refonte de la gamme (*Guidelines* ESMA « Fund naming », évolution du label ISR France),
- BCBS 239 : lignage des principales données Taux et Liquidité identifiées par le Groupe.

5.3.3.2 Fonction Conformité

5.3.3.2.1 Organisation de la ligne métier Conformité

La ligne métier Conformité d'Amundi est organisée comme une fonction centralisée et indépendante des services opérationnels. Le Directeur de la Conformité d'Amundi exerce ses missions en toute indépendance. Cette indépendance est marquée par un dispositif de double rattachement : hiérarchique vis-à-vis du Directeur de la Conformité de Crédit Agricole, et fonctionnel vis-à-vis du Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle.

La Ligne Métier Conformité veille à la cohérence et à l'efficacité des dispositifs de prévention et de contrôle des risques de non-conformité sur le périmètre des entités surveillées sur base consolidée d'Amundi. Elle constitue, avec les lignes Métiers Risques et Sécurité, la deuxième ligne de défense du dispositif de contrôle interne du Groupe. La ligne métier Conformité s'appuie essentiellement sur les contrôles formalisés par les managers des unités opérationnelles, premiers responsables et garants du déploiement effectif du dispositif de contrôle interne et de la conformité des opérations réalisées aux dispositions législatives et réglementaires et aux normes internes.

Ses missions principales sont :

- de diffuser la culture conformité au sein du Groupe ;
- de définir le cadre normatif applicable en matière de conformité ;
- d'assister les responsables et collaborateurs du Groupe pour la conduite des activités ;
- de contribuer à l'évaluation des risques de non-conformité par les Métiers et à la réalisation et au suivi des contrôles correspondants ;
- de représenter le Groupe auprès des régulateurs, autorités nationales et associations professionnelles en lien avec les autres fonctions de contrôle du Groupe ;
- d'informer et le cas échéant, d'alerter la Direction Générale sur les risques de non-conformité.

Organisée selon une logique de filière intégrée mondiale, la Ligne Métier Conformité d'Amundi regroupe l'ensemble des équipes de Conformité d'Amundi et de ses filiales. Elle est elle-même intégrée à la Ligne Métier Conformité du groupe Crédit Agricole. Son organisation vise à préserver l'indépendance des Responsables Conformité des entités, à veiller au caractère adéquat et proportionné des moyens alloués à la gestion et la maîtrise efficace du risque de non-conformité, à assurer la transparence de l'information.

Dans chaque pays, la ligne métier Conformité doit s'assurer que les activités et opérations des entités du Groupe Amundi sont conformes à la fois aux réglementations locales et aux autres réglementations et règles internes du Groupe qui les régissent. Sur base annuelle, le Département Conformité de chaque entité du Groupe Amundi :

- dresse une cartographie des risques de non-conformité aux dispositions législatives et réglementaires dans le but d'identifier

5.3.3.2 Dispositif de suivi des risques

Les principaux risques de non-conformité sont regroupés par niveau de risque selon les thèmes suivants :

- l'intégrité des marchés ;
- la sécurité financière ;
- l'éthique professionnelle ;
- la protection des clients et la finance durable ;
- et la prévention de la fraude, de la corruption et des conflits d'intérêts.

Les risques de non-conformité sont identifiés et évalués chaque année pour chaque thème de conformité dans la cartographie des risques de non-conformité. Cette cartographie est réalisée par chaque entité du Groupe et fait l'objet d'une consolidation au niveau d'Amundi.

Le plan de contrôle mis en œuvre par la Direction de la Conformité est aligné sur les risques de non-conformité identifiés dans cette cartographie. Il fait l'objet d'une révision périodique et est validé en début d'année en Comité Conformité.

Les procédures de Conformité, sont adaptées du Corpus procédural de Conformité de Crédit Agricole S.A. et incluent les spécificités des métiers exercés par Amundi et ses filiales, notamment la gestion d'actifs. Ces procédures sont déployées dans toutes les entités du Groupe Amundi. Elles sont accompagnées d'un ensemble de contrôles de Conformité communs à toutes les entités, permettant d'assurer une mise en œuvre cohérente des contrôles sur l'ensemble du Groupe.

L'intégrité des marchés

La réglementation impose aux prestataires de services d'investissement comme Amundi d'agir d'une manière honnête, loyale et professionnelle, ce qui favorise l'intégrité du marché. Le respect de l'intégrité des marchés est assuré au sein du Groupe par des contrôles sur les opérations et leurs exécutions sur les marchés (horodatage, pré-affectation des ordres, exécution partielle, traitement des alertes sur les abus de marché, suivi des franchissements de seuils, application des critères de *best execution*, etc.).

les zones de risques majeurs et de déterminer la mise en place de procédures d'encadrement et la définition d'actions correctrices. En cas de détection d'un risque significatif, la procédure d'escalade s'applique avec si besoin l'information de la Direction Générale et du Conseil d'Administration ;

- établit des rapports de Conformité présentés en Comité Conformité de l'entité et transmis à la Direction de la Conformité d'Amundi : ces rapports de Conformité décrivent les conditions dans lesquelles la Conformité est assurée, des éléments essentiels et des enseignements dégagés de la mesure et de la surveillance des risques de non-conformité.

Sur base des rapports des filiales, et des résultats de ses propres contrôles, la Direction de la Conformité d'Amundi produit le Rapport Annuel de Conformité destiné à la Direction Générale et au Conseil d'Administration d'Amundi, et informe le Directeur de la Conformité de Crédit Agricole.

Encadrement de l'affectation des ordres

Le dispositif en place est établi sur base d'une stricte séparation des métiers de Gestion de portefeuilles et de Négociation. Le passage et le traitement des ordres des gérants de portefeuilles sur le marché sont effectués principalement *via* la ligne métier Négociation. Une procédure décrit chacune des étapes du processus, qui fait intervenir la Gestion, la Table de Négociation et le Middle Office, *via* l'utilisation d'un outil informatique unique dans lequel les ordres sont systématiquement horodatés et pré-affectés dès l'origine et qui en assure la piste d'audit complète.

Le système de passation des ordres utilise par défaut, en cas d'exécution partielle, un modèle qui répartit la quantité négociée au prorata des quantités initialement demandées. Cette méthode assure une répartition équitable des quantités négociées.

Processus de « meilleure sélection et de meilleure exécution »

Amundi s'engage à prendre toutes les mesures raisonnables, lors de l'exécution des ordres, pour obtenir le meilleur résultat possible. Amundi a mis en place une politique de sélection et d'exécution applicable à tous les instruments financiers couverts par la Directive 2014/65/UE sur les Marchés d'Instruments Financiers (MIFID II) traités sur les marchés financiers par des intermédiaires. Afin d'atteindre la meilleure exécution possible, Amundi a choisi d'utiliser pour les activités de transmission et d'exécution de ses ordres, Amundi Intermédiation, établissement agréé par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) en qualité d'entreprise d'investissement en vue de fournir les services de réception et de transmission d'ordres (RTO) et d'exécution d'ordres pour le compte de tiers portant sur l'ensemble des instruments financiers visés à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier.

Toutes les mesures sont prises pour que l'exécution des ordres soit faite au mieux de l'intérêt du client et favorise l'intégrité du marché en prenant en compte les facteurs suivants : le prix, le coût, la rapidité, la probabilité d'exécution et de règlement, la taille, la nature de l'ordre et toutes autres considérations relatives à l'exécution de l'ordre. Amundi Intermédiation procède régulièrement au réexamen des conditions et des dispositifs en matière d'exécution des ordres. En l'absence d'événements internes ou externes nécessitant un réexamen en cours d'année, la politique d'exécution d'Amundi Intermédiation est revue sur une base annuelle lors des comités de sélection. Cette revue est formalisée par les comptes rendus de ces comités.

Processus de détection des abus de marchés

Amundi a mis en place des mesures destinées à prévenir la tentative ou la réalisation d'abus de marché par ses clients, collaborateurs et dirigeants et éviter ainsi les risques y afférent de sanctions administratives et judiciaires, d'atteinte à la réputation, et de pertes financières.

Les politiques et contrôles mis œuvre sont conformes à la directive européenne sur les abus de marché et ont pour objet de détecter et de prévenir toute pratique d'abus de marché (délit d'initié, divulgation d'information privilégiée, fausse ou trompeuse et manipulation de cours ou de marché) au sein d'Amundi.

La détection des abus de marché potentiels passe prioritairement par la sensibilisation et la formation des collaborateurs de chaque Entité. En raison de leur connaissance des clients et des marchés, les collaborateurs sont en effet les mieux à même d'identifier les cas suspects qu'ils doivent transmettre sans délai pour examen à la ligne métier Conformité. Le Groupe Amundi s'est également doté d'outils de détection des transactions potentiellement suspectes.

La sécurité financière

Conformément aux dispositions législatives, réglementaires et aux normes professionnelles qui lui sont applicables, chaque Entité d'Amundi participe à son niveau :

- à la lutte contre le blanchiment de capitaux et contre le financement du terrorisme (LCB/FT), à la lutte contre la fraude fiscale, impliquant notamment l'émission d'une déclaration de soupçon vers la Cellule de Renseignement Financier (« CRF ») nationale compétente, lorsque cela est nécessaire ;
- à la surveillance des flux en application des règles relatives aux embargos et au gel des avoirs décidés par l'ONU, l'Union européenne, l'OFAC, les États ; et en particulier la non-exécution d'opérations qui contreviendraient aux règles applicables en matière d'embargo et de gel des avoirs ;
- chaque Entité d'Amundi adopte une démarche pragmatique fondée sur l'évaluation des risques, en raison du fait que certaines situations présentent un risque plus élevé ou plus faible que d'autres, en mettant en place un système d'évaluation et de gestion des risques associés à la sécurité financière. L'objectif est de limiter les risques et de concentrer l'effort de prévention sur les situations les plus exposées.

L'éthique professionnelle

Le personnel d'Amundi s'engage à se conformer strictement aux règles de déontologie applicables, conformément à la loi, aux réglementations et aux codes de bonne conduite en vigueur. Le respect des règles de déontologie constitue un élément essentiel de la qualité du service qu'Amundi se doit de rendre à ses clients.

La détention d'informations privilégiées ou confidentielles est encadrée par des procédures ad hoc rappelant les obligations des collaborateurs concernés, et conduisant à dresser des listes d'inités et des listes de confidentialité. Les collaborateurs inscrits sur ces listes s'en voient informés, les règles de comportement leur étant rappelées à cette occasion.

Amundi a pour objectif de développer et de promouvoir une forte culture de conformité conformément aux lois et règlements applicables. La Direction de la Conformité met à disposition des employés d'Amundi un cycle de formations obligatoires, en e-learning ou en présentiel.

La protection des clients notamment en matière de communication et d'engagement ESG

En tant que prestataire de services d'investissement, Amundi :

- s'assure que les informations sur les produits mises à disposition des clients et des porteurs de parts d'OPC soient claires, transparentes et non trompeuses, notamment sur le thème de l'ESG ;
- veille à ce que les clients et porteurs de parts soient traités équitablement ;
- s'abstient de placer les intérêts d'un groupe de clients, de porteurs de parts ou actionnaires ou les siens au-dessus de ceux d'un autre groupe de clients, porteurs de parts ou actionnaires.

La Direction de la Conformité s'assure notamment de la qualité et de l'équilibre de l'information produite, vérifie la pertinence de l'offre proposée aux clients, valide en Comité Produits et Services tout nouveau produit ou toute modification substantielle d'un produit existant, contrôle le respect du processus de réponses apportées aux réclamations des clients et des porteurs.

Prévention de la fraude, de la corruption et des conflits d'intérêts

Au sein d'Amundi, le dispositif de prévention du risque de fraude a pour périmètre l'ensemble des activités et des implantations d'Amundi en France et dans le monde. Il a pour objectif la maîtrise des conséquences de la fraude au sens large, qu'il s'agisse de perte financière, de risque réglementaire ou de risque de réputation. Ce dispositif s'organise autour de trois piliers : prévention, détection et gestion des situations de fraude.

Les mesures anti-corruption mises en place par Amundi comprennent notamment :

- le contrôle sur les cadeaux et avantages reçus ou octroyés par ses employés dans le cadre de leurs activités professionnelles ;
- la présence, dans les contrats avec ses partenaires, de clauses lui permettant de rompre la relation en cas d'implication du partenaire dans des actes de corruption ;
- la mise en œuvre d'un système de cartographie annuelle des risques de corruption ;
- la possibilité pour toute partie prenante d'Amundi, interne ou externe, soupçonnant ou constatant l'existence d'un risque de corruption, de disposer d'un droit d'alerte, un outil dédié étant mis à disposition de tous.

Dans le but de s'assurer de la protection et de la primauté des intérêts de ses clients, Amundi a mis en place une organisation et des procédures destinées à prévenir et à maîtriser au mieux les conflits d'intérêts pouvant se présenter à l'occasion de l'exercice de ses différentes activités.

Le dispositif de prévention et de gestion des conflits d'intérêt est notamment basé sur une cartographie qui recense les différents scénarios de conflits d'intérêts au sein de ses activités qui pourraient porter atteinte aux intérêts des clients, la tenue d'un registre consignait les situations de conflits d'intérêts potentielles ou avérées et leur résolution, des formations ainsi qu'un ensemble de contrôles mis en œuvre pour les situations à risques.

Par ailleurs, Amundi est organisée en lignes métiers afin de séparer les différentes fonctions susceptibles de générer des situations de conflits d'intérêts, et ce, y compris la Direction Générale.

Information de la Gouvernance

En 2025, la Direction Générale a été informée des actions de la Conformité :

- mensuellement, lors du Comité de Contrôle Interne (cf. paragraphe 5.3.2.1) ;
- périodiquement (2 fois par trimestre) en Comité Conformité, au cours duquel sont notamment présentés les résultats des contrôles réalisés par la Conformité ;

5.3.3.2.3 Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2025

Les principales actions d'amélioration de la Direction de la Conformité en 2025 ont été menées sur :

- l'adaptation de son organisation incluant quelques recrutements afin de :
 - développer le rôle d'Advisory et la proximité avec les lignes métiers opérationnels *via* la création d'un pôle dédié et l'intégration de sa responsable au sein du Comité de Direction de la ligne métier conformité. En 2025, plusieurs initiatives métiers en lien avec les crypto-actifs et la technologie DLT/Blockchain ont été suivies par ce pôle dédié,
 - améliorer la supervision à l'international et celle des entités non-financières *via* un renforcement des missions du pôle Steering & Control, l'intégration de sa responsable au sein du Comité de Direction de la ligne métier conformité, le lancement d'un projet d'outil de gestion des indicateurs clés de conformité et des initiatives de simplification du corpus procédural de conformité ;
- l'Intégrité et la Transparence des Marchés, avec :
 - la finalisation du développement du nouvel outil de détection des opérations suspectes qui couvre l'ensemble des instruments (hors CFD) et classes d'actifs. Les scénarios existants ont été complétés et affinés,
 - la revue indépendante des modèles Abus de Marché ;
- la Sécurité Financière, avec :
 - la centralisation au niveau du hub parisien du traitement des alertes de criblage sanctions internationales,
 - l'intégration des règles édictées par la Sécurité Financière de manière plus forte et native dans les outils opérationnels,

- annuellement, *via* le Rapport Annuel sur la maîtrise des risques de non-conformité.

Le Conseil d'Administration est régulièrement informé au travers des présentations assurées en Comité des Risques du Conseil, qui font état :

- du dispositif d'encadrement des risques de non-conformité (cartographie des risques de non-conformité) ;
- du plan de contrôle et des résultats des contrôles.

- la simplification du corpus procédural dans le but d'en faciliter l'usage par les premières lignes de défense,
- le resserrement du pilotage de la conformité des KYC des clients du groupe Amundi (entrées en relation et renouvellement) ;
- la protection de l'intérêt des clients et finance durable avec :
 - l'intégration progressive des exigences induites par la réglementation Finance durable dans les dispositifs opérationnels et de contrôle,
 - le déploiement de nouveaux contrôles sur les fonds labellisés ISR, le respect des marchés cibles, l'information des distributeurs et la qualité du conseil fourni au client,
 - le renforcement du contrôle de la documentation marketing *via* le déploiement d'un outil d'IA « Compliance Assistant » auprès des équipes productrices et des équipes juridiques et conformité,
 - l'implémentation progressive du processus de revue des offres produits (catalogue de produits, calendrier de revue avec les distributeurs partenaires français) ;
- l'éthique et la déontologie du personnel avec la revue de la procédure Groupe cadeaux et invitations, du Code de conduite et le renforcement du suivi des formations obligatoires ;
- l'actualisation de la cartographie des risques de non-conformité et du dispositif de contrôles associés ;
- la sensibilisation et accompagnement des premières lignes de défense dans la mise en place de procédures et contrôles ;
- et la poursuite de la contribution aux exercices de cartographie des risques des lignes métiers opérationnelles avec l'analyse des risques de non-conformité.

5.3.3.3 Fonction Sécurité

5.3.3.3.1 Organisation de la ligne métier Sécurité

Organisée de façon centralisée tout en s'appuyant sur des correspondants locaux, la Direction de la Sécurité regroupe différents pôles d'expertises chargés des questions de :

- sécurité des personnes et des biens,
- résilience opérationnelle (anciennement continuité d'activité) et de la sécurité des systèmes d'information (voir « Cadre de gestion du risque lié aux technologies de l'information et de la communication »),
- et de la protection des données personnelles.

La Direction de la Sécurité participe à la lutte contre la fraude en coordonnant notamment les relations avec l'autorité judiciaire et plus particulièrement les services d'enquête.

Une gouvernance dédiée aux enjeux de sécurité

L'activité et les contrôles réalisés par la fonction sécurité sont régulièrement présentés à la Direction Générale lors du Comité des Risques du Conseil d'Administration, du Comité de Contrôle Interne (CCI) et du Comité Sécurité (COMSEC), auxquels la Direction de la Sécurité participe.

Tenant compte de la nature des risques, une attention toute particulière est portée au plan de cyberrésilience dont l'avancée est suivie par la Directrice Générale.

Certifications

Les certifications aux normes internationales choisies par Amundi ont été renouvelées en 2025 :

- ISAE 3402 Type 2 (International Standard on Assurance Engagements) qui permet de démontrer la maturité des contrôles opérés notamment en matière de sécurité IT.
- SOC 2 Type II (*Systems and Organizations Controls*, norme développée par l'American Institute of Certified Public Accountants) qui fournit les garanties suffisantes en matière d'efficacité des contrôles portant sur la sécurité, la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des données.

Sécurité et protection physique

La sécurité des personnes et des biens repose sur une cartographie des risques et des menaces :

- dans le domaine de la santé et sécurité au travail, le Document unique d'évaluation des risques (DUER) établit une cartographie des risques : sa rédaction est coordonnée par les Ressources humaines, la Direction de la Sécurité y contribuant directement pour les aspects qui lui incombent. À ce DUER est associé le Programme Annuel de Prévention des Risques Professionnels et d'Amélioration des Conditions de Travail (PAPRIACT), document mis à jour annuellement qui met en avant les actions engagées pour prévenir et réduire continuellement chaque risque répertorié ;
- s'agissant des risques associés aux bâtiments centraux exploités par Amundi, les contrôles réglementaires sont réalisés par le service en charge de l'immobilier et de l'exploitation. La Direction de la Sécurité assure un contrôle de deuxième niveau sur les risques principaux (risques d'atteinte à l'intégrité des personnes ou impactant la continuité d'activité) ;
- en matière de sûreté, la stratégie mise en œuvre par la Direction de la Sécurité s'appuie sur un jeu de menaces et des objectifs de sécurité associés validés par la Direction Générale d'Amundi. Elle vise à anticiper, prévenir, détecter, interdire, à défaut limiter les conséquences d'une action malveillante à l'encontre des personnes, des bâtiments ou des actifs qui s'y trouvent. Cette stratégie est déployée en s'appuyant sur une organisation, des procédures et des moyens humains ou matériels dédiés (contrôle d'accès, obstacles physiques, vidéo surveillance, Poste Central de Sûreté fonctionnant 24h/24 et surveillant et contrôlant l'accès aux data centers d'Amundi localisés en Île-de-France...) et fait l'objet de contrôles présentés en Comité de Sécurité.

Cadre de gestion du risque lié aux technologies de l'information et de la communication (TIC)

Sécurité des systèmes d'information

Au sein de la fonction « sécurité », la gestion et la surveillance du risque lié aux technologies de l'information et de la communication (TIC) est confiée à une équipe d'experts, placée sous la responsabilité du responsable de la sécurité des systèmes d'information (ou *Chief Information Security Officer*). Cette équipe est disjointe de la Direction des Systèmes d'Information (DSI) qui dépend de la Division en charge des Opérations (OST). Elle dispose de moyens humains, d'un budget et d'une ligne de reporting à la Direction Générale propres et en conséquence, de l'expertise, des capacités et de l'indépendance adéquate à la gestion des risques liés à la sécurité de l'information.

Déclinant la politique du groupe Crédit Agricole, le responsable de la sécurité des systèmes d'information est chargé de définir et mettre en œuvre une stratégie afin d'anticiper et prévenir une atteinte à l'intégrité, la confidentialité, la disponibilité ou la traçabilité des données, des actifs informationnels et des actifs de TIC. Cette stratégie se traduit par une politique de sécurité de l'information, validée par la direction d'Amundi (Comité Sécurité et Comité des Risques du Conseil d'Administration). Il en est de même pour la stratégie de résilience opérationnelle numérique ainsi que les plans de réponse associés (plan d'urgence, de communication et de rétablissement/reconstruction).

Le cadre de gestion des risques est mis à jour chaque année ou en cas de survenance d'incidents majeurs.

L'équipe CISO met en œuvre les procédures adaptées aux activités propres d'Amundi en matière de sécurité des systèmes d'information et en contrôle la bonne exécution. Elle est également chargée de protéger les systèmes d'information, de détecter toute action malveillante ou contraire à la politique interne et de réagir en conséquence.

Face à la menace, l'équipe CISO s'intègre dans un dispositif plus global, articulé principalement au sein du groupe Crédit Agricole et notamment le CERT-AG (*Computer Emergency Response Team - Crédit Agricole*), véritable vigie en charge de l'anticipation, la veille et la réponse à incident (mobilisable 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7). Outre les capacités fournies par le groupe Crédit Agricole, l'équipe CISO d'Amundi s'appuie sur son propre Security Operation Center (SOC), équipe chargée de la détection des incidents de sécurité et de leur traitement. Le CISO est par ailleurs chargé de développer des partenariats externes en vue d'améliorer l'anticipation ou d'optimiser la réponse à un incident. C'est dans ce contexte qu'Amundi s'est notamment rapprochée des services de l'État français tout particulièrement chargés de la lutte contre la cybercriminalité, en l'occurrence le Commandement de la Gendarmerie dans le Cyberspace (ComCyberGend). Créé en août 2021, ce commandement est un service du Ministère de l'Intérieur français, relevant du Directeur de la Gendarmerie Nationale. Composé d'experts de très haut niveau dans le domaine notamment des investigations numériques, il participe à la prévention de la menace et à la préservation des intérêts majeurs nationaux. Par décret publié au Journal Officiel le 23 novembre 2023, cette unité est devenue le Commandement du ministère de l'Intérieur dans le cyberspace (ComCyber-MI). Ces échanges entre Amundi et le Ministère de l'Intérieur incluent des partages d'expérience ou d'expertises. Ils visent à anticiper la gestion d'une crise cyber dont les attaques par rançongiciels.

Dans le cadre de la stratégie de sécurité de l'information, les collaborateurs d'Amundi sont considérés comme des acteurs essentiels, participant activement à la détection des tentatives d'intrusion ou de fraude mais également à la protection des données et du système d'information. Afin de renforcer continuellement cette première ligne de défense active, des campagnes de formation obligatoires, de sensibilisation mais également de test d'hameçonnage (*phishing*) visant à sensibiliser toujours davantage quant aux risques et à valider la capacité des collaborateurs à identifier des courriels suspects sont régulièrement menées.

Le contrôle du risque lié aux technologies de l'information et de communication (TIC) s'appuie sur des contrôles permanents comprenant des scans de vulnérabilité ou des tests de pénétration réguliers portant sur les infrastructures, les applications ou les données. Ces campagnes de tests sont menées principalement par des entreprises tierces et prennent différentes formes. Il peut s'agir de :

- tests d'intrusion visant une application, une partie d'infrastructure ou un système en particulier ;
- tests avancés de pénétration fondés sur la menace (*Threat Led Penetration Tests*) : ces tests sont menés par des Red Teams, composées d'experts externes à Amundi, agissant selon les modes opératoires des acteurs malveillants (tactiques, techniques et procédures) et ayant pour objectif de pénétrer les systèmes d'information afin de porter atteinte à leur intégrité, d'exfiltrer des données ou de corrompre celles-ci ; les Red Teams s'appuient entre autres sur de l'ingénierie sociale, des campagnes de hameçonnage ciblées et une analyse des vulnérabilités des entreprises ciblées sur les actifs les plus critiques afin de mener des intrusions physiques et logiques. Ces tests menés régulièrement permettent d'identifier les vulnérabilités susceptibles d'être exploitées par un acteur malveillant ;
- des Purple Teams qui agissent au côté des équipes en charge de la protection des systèmes d'information (appelées Blue Teams dans le cadre de ces tests, composées de collaborateurs d'Amundi, articulés autour du Security Operation Center propre à l'entreprise) face à des attaques de type *Red Teams*. Le but recherché est de capitaliser et d'organiser un partage d'expérience afin de renforcer de manière continue les capacités de détection, de protection ou de réaction en tirant les enseignements des différentes attaques et modes opératoires adverses.

Le résultat des contrôles est partagé mensuellement au sein d'un comité de niveau opérationnel (Comité de Pilotage de la Sécurité Informatique), trimestriellement au sein du Comité Sécurité et au moins une fois par an au sein du Comité des Risques du Conseil d'Administration.

5.3.3.2 Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2025

Face à l'évolution continue de la menace cybercriminelle et plus particulièrement du risque de perturbation des systèmes d'information suite à une attaque par rançongiciel ciblant Amundi, l'un de ses clients, partenaires ou fournisseurs, un programme pluriannuel dit de cyberrésilience a été mis en place en 2021 et reconduit annuellement depuis cette date. Face à un niveau de menace élevé, ce programme réunit les enjeux de continuité d'activité, de sécurité des systèmes d'information et de résilience organisationnelle. Il vise à améliorer toujours davantage les capacités d'anticipation, de détection ou de protection des systèmes d'information. Le plan de gestion de crise « Cyber » définit les organisations, les procédures et les moyens à mobiliser en cas d'incidents et comprend :

- un plan de communication ;
- un plan d'urgence afin de répondre aux incidents, réduire les conséquences d'une éventuelle attaque et garantir la continuité des fonctions critiques ou importantes ;
- un plan de restauration des données ou de reconstruction de tout ou partie du système d'information si celui-ci venait à être atteint.

Le programme « cyberrésilience » fait l'objet d'un suivi opérationnel à travers un comité de pilotage trimestriel spécifique, regroupant les activités identifiées comme critiques, présidé par le dirigeant effectif en charge de la division Gouvernance et du Secrétariat Général.

La mise en œuvre de la stratégie cyber sécurité et le suivi des contrôles s'appuient pour les filiales du Groupe situées hors de France sur une gouvernance incluant les équipes de la DSI, les lignes métiers et les différents pays où est présente Amundi.

Dans le contexte de l'évolution de la menace d'attaques cybercriminelles et notamment des attaques par rançongiciel, la stratégie de sécurité de l'information inclut un plan pluriannuel dit de cyberrésilience visant à limiter les risques d'interruption du système d'information. Ce dernier fait l'objet d'une attention particulière.

Afin d'assurer un partage efficace de l'information autour de la cybersécurité, Amundi est aussi présidente du groupe de travail cybersécurité de l'AFG (Association Française de la Gestion Financière) ainsi que membre du groupe de travail résilience opérationnelle de l'EFAMA (European and Fund Asset Management association).

Résilience opérationnelle (ex continuité d'activité)

Le cadre de gestion du risque TIC est complété par le dispositif global de continuité d'activité d'Amundi. Il découle de la réglementation mais également de procédures du groupe Crédit Agricole intégrant notamment des scénarii de sinistres. Il est adapté à l'activité propre d'Amundi et décliné par filiale en fonction du cadre réglementaire local et des activités de chaque entité. Reposant sur l'analyse de la criticité des différents métiers, revu régulièrement en vue notamment de prendre en considération une évolution des risques et des scénarii de sinistres associés, le plan de continuité d'activité qui comprend un volet « gestion de crise » et « communication » est conçu de manière à garantir la poursuite des activités critiques de l'entreprise. Le dispositif global de continuité est coordonné par une équipe dédiée au sein de la Direction Sécurité. Il s'appuie sur les métiers qui réalisent régulièrement des tests de continuité d'activité. Les résultats des tests, des plans d'actions associés et des contrôles sont partagés en Comité Sécurité ainsi qu'en Comité des Risques du Conseil d'Administration.

L'avancée du programme est présentée et validée au moins une fois par an en Comité Sécurité et en Comité des Risques du Conseil d'Administration.

La réglementation DORA (*Digital Operational Resilience Act*), entrée en vigueur en 2025, a donné lieu à un programme dédié visant à s'assurer de la conformité d'Amundi. Il a notamment permis de renforcer la stratégie de résilience opérationnelle numérique à travers :

- une mise à jour des politiques et procédures afin d'être conformes aux nouvelles exigences ;
- un programme de sensibilisation de la Direction Générale à la résilience opérationnelle ;
- un renforcement des tests de résilience opérationnelle suivant 3 axes : cybersécurité, continuité d'activité et prestataires TIC ;
- une bonne prise en compte de l'ensemble des exigences d'aligner les mécanismes de reporting des incidents « majeurs » (au sens de DORA) et ;
- un renforcement de la cartographie et contrôles des prestataires de service TIC (Technologie de l'information et de la communication).

Actions de sensibilisation, exercices de crise et tests de résilience

Afin de garantir la continuité des fonctions critiques en cas d'attaque cyber majeure, des tests de résilience opérationnelle sont menés annuellement et visent à valider les plans d'urgence, de communication ou de reconstruction.

Par ailleurs, depuis 2023, des exercices de crise cyber sont organisés avec l'ensemble des directions :

- Direction Générale d'Amundi (*Global Management Committee*) en lien avec des acteurs extérieurs (ministère de l'Intérieur français notamment) ;
- Le *Global Investment Committee* (GIC), réunissant l'ensemble des directions pilotant les investissements d'Amundi ;
- et les équipes Communications, Institutionnelles et Marketing avec l'intervention de journalistes.

Amundi a participé en 2023 et 2024, avec le groupe Crédit Agricole, aux exercices de crise cyber de place organisé par la BCE en coordination avec l'ensemble des pays du G7.

Des actions de sensibilisation sont également organisées auprès de l'ensemble des collaborateurs d'Amundi, ainsi qu'auprès de populations ciblées, et utilisent différents supports :

- des sessions de formation obligatoires à la cybersécurité ;
- des sessions de sensibilisation locale (conférence, affichage) dans les multiples entités du groupe Amundi, dans la langue du pays ;
- des campagnes de tests d'hameçonnage (phishing) quatre fois par an suivies de sessions de formation complémentaires adaptées et obligatoires ;
- des web conférences hybrides (sur site et/ou en ligne) pour tous les collaborateurs chaque année afin d'illustrer l'évolution du risque et de la menace cyber ;
- des articles dans l'intranet Amundi :
 - une campagne de sensibilisation dédiée et individualisée pour chaque membre de la Direction Générale d'Amundi,
 - une session annuelle de sensibilisation aux risques liés à la cybersécurité et à la résilience au Comité des Risques du Conseil.

5.3.3.4 Contrôle périodique

La Direction de l'Audit Interne d'Amundi est rattachée hiérarchiquement à l'Inspection Générale de Crédit Agricole S.A. et fonctionnellement à la Direction Générale d'Amundi. Le dispositif de Contrôle périodique comprend une équipe centrale de l'Audit Interne, qui se déploie sur l'ensemble du périmètre d'Amundi, et d'une équipe d'Audit Interne décentralisée dans plusieurs filiales, sous la responsabilité du management local et de la Directrice de l'Audit Interne d'Amundi.

Intégré au sein de la ligne métier Audit-Inspection de Crédit Agricole S.A., actionnaire majoritaire, le dispositif de contrôle périodique d'Amundi s'appuie sur les outils et méthodologies du groupe Crédit Agricole, notamment pour dresser la cartographie des objets auditables, planifier et mener les audits, contrôler la mise en place des recommandations émises, et établir le *reporting* de suivi de l'activité.

Le plan d'audit est établi sur la base du programme pluriannuel d'audit découlant de la cartographie des risques du Groupe Amundi. Il tient également compte des demandes de la Direction Générale d'Amundi, de la Ligne Métier Audit-Inspection de Crédit Agricole S.A. et du Comité des Risques du Conseil d'Administration.

L'objectif du programme pluriannuel est de couvrir le périmètre d'audit (calé sur le périmètre des entités surveillées) sur une période de cinq ans au maximum.

Par ailleurs, l'Audit Interne mène des missions semestrielles de suivi de la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations. Toutes les missions réalisées par l'Audit Interne d'Amundi, par l'Inspection Générale de Crédit Agricole S.A. et par les Autorités de Tutelle font l'objet de ce dispositif formalisé de suivi, qui permet de s'assurer de la mise en œuvre effective des actions correctrices, dans les délais convenus avec le management de l'entité en fin de mission. Le cas échéant, ce dispositif peut conduire la Directrice de l'Audit Interne à exercer son devoir d'alerte auprès du Conseil d'Administration, comme prévu par l'article 26 de l'arrêté du 3 novembre 2014.

Les conclusions des missions sont présentées à la Direction Générale, au Comité des Risques du Conseil d'Administration et au Conseil d'Administration directement, qui sont également informés de l'état de mise en œuvre des recommandations.

Enfin, la démarche suivie par l'Audit Interne d'Amundi fait l'objet d'un processus d'amélioration de la qualité continue.

5.3.3.5 Dispositif spécifique de contrôle interne de l'information comptable, financière et extra-financière

Élaboration de l'information comptable, financière et extra-financière

Sous l'autorité de la Direction Générale, la Direction Financière d'Amundi assure la responsabilité de l'élaboration de l'information comptable et financière. En particulier, la Direction Financière :

- établit les états financiers consolidés selon les normes comptables internationales (IFRS) et conformément aux règles et principes comptables communiqués et définis par le groupe Crédit Agricole ;
- établit les états financiers sociaux de chacune de ses entités conformément aux normes comptables locales en vigueur ;

- élabore les différents *reportings* réglementaires, prudentiels et fiscaux ;
- produit les différentes informations de gestion nécessaires au pilotage de l'activité ;
- assure la communication financière d'Amundi auprès des investisseurs et des différentes parties prenantes.

L'élaboration de l'information extra-financière est placée sous la responsabilité de l'équipe RSE.

Contrôle permanent de l'information comptable, financière et extra-financière

Le dispositif de contrôle de l'information comptable et financière au sein de la Direction Financière s'appuie sur les contrôles exercés d'une part par les équipes de la Comptabilité, du Contrôle de gestion, de la Trésorerie et de la Communication financière, et d'autre part par une cellule de contrôle comptable dédiée, rattachée directement à la Directrice Financière. Ce dispositif est complété par un contrôle permanent comptable assuré par une équipe indépendante, rattachée à la Direction des Risques.

Les objectifs du contrôle permanent comptable visent à s'assurer de la couverture adéquate des risques comptables majeurs, susceptibles d'altérer la qualité de l'information comptable et financière en termes de :

- conformité des données au regard des dispositions légales et réglementaires, et des normes du groupe Crédit Agricole ;
- fiabilité et sincérité des données, permettant de donner une image fidèle des résultats et de la situation financière d'Amundi et des entités intégrées dans son périmètre de consolidation ;
- sécurité des processus d'élaboration et de traitement des données, limitant les risques opérationnels, au regard de l'engagement d'Amundi sur l'information publiée ;
- prévention des risques de fraudes et d'irrégularités comptables.

Le contrôle permanent de l'information comptable et financière s'appuie sur l'évaluation des risques et des contrôles des processus comptables gérés par les services opérationnels. En particulier, les risques suivis par la Direction des Risques, et en

particulier ceux liés aux engagements hors bilan, font l'objet d'un rapprochement avec la comptabilité afin de s'assurer de l'exhaustivité de l'information et de la bonne évaluation dans les états financiers.

Le responsable du contrôle permanent comptable d'Amundi s'assure de la mise en œuvre des éventuelles actions correctives, pour renforcer le dispositif de contrôle permanent comptable.

Le dispositif de contrôle de l'information extra-financière s'appuie sur les contrôles exercés par les équipes RSE, Investissement Responsable, Secrétariat Général, RH et Direction Financière et, en deuxième niveau, par ceux des fonctions de contrôle Conformité et Risques d'Amundi.

Relations avec les commissaires aux comptes

Conformément aux normes professionnelles en vigueur, les commissaires aux comptes mettent en œuvre les diligences qu'ils jugent appropriées sur l'information comptable et financière publiée :

- audit des comptes individuels et des comptes consolidés ;
- examen limité des comptes consolidés semestriels ;
- lecture d'ensemble des supports de présentation de l'information financière publiée ;
- contrôle du rapport de durabilité (avec émission d'une assurance limitée).

Dans le cadre de leur mission légale, les commissaires aux comptes présentent les conclusions de leurs travaux au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration d'Amundi.

5.3.4 Brève déclaration sur les risques

(Déclaration établie en conformité avec l'article 435 (1) (f) du règlement UE n° 575/2013 et approuvée par le Conseil d'Administration d'Amundi du 10 mars 2026)

L'appétit pour le risque se définit pour Amundi comme le type et le niveau agrégé de risque, par nature de risque et par activité, qu'Amundi est prête à assumer dans le cadre de ses objectifs stratégiques. Amundi définit son appétit pour le risque en y incluant les dimensions essentielles à son activité : l'attractivité de son offre commerciale, la solidité de sa situation financière et la poursuite de ses objectifs de rentabilité à court et à long terme.

La formalisation de l'appétit pour le risque d'Amundi permet d'éclairer la Direction Générale et le Conseil d'Administration dans l'élaboration de la trajectoire de développement du Groupe ainsi que dans sa déclinaison en stratégie pour chaque métier.

Elle résulte d'une démarche coordonnée et partagée entre les Directions Finances, Risques, Conformité et Sécurité qui vise notamment à :

- engager les administrateurs et la Direction dans une réflexion et un dialogue sur la prise de risque ;

- formaliser, normer et expliciter le niveau de risque acceptable (cadre normatif) en lien avec une stratégie donnée ;
- intégrer pleinement la dimension risque/rentabilité dans le pilotage stratégique et les processus de décision ;
- disposer d'indicateurs avancés et de seuils d'alertes permettant à la Direction d'anticiper les dégradations excessives des indicateurs stratégiques et d'améliorer la résilience en activant des leviers d'action en cas d'atteinte de niveaux d'alerte par rapport à la norme d'appétit pour le risque ;
- améliorer la communication externe vis-à-vis des tiers, régulateurs et investisseurs, sur la stabilité des résultats et la maîtrise des risques.

Le cadre d'appétit pour le risque d'Amundi pour l'exercice 2025 a été défini lors du Conseil d'Administration du 11 décembre 2024.

Démarche de formalisation du cadre d'appétit pour le risque

En conformité avec la démarche du Groupe, Amundi exprime son appétit pour le risque à partir d'indicateurs clés, déclinés en trois niveaux de risques :

- l'**appétence** correspond à une gestion normale et courante des risques. Elle se décline sous forme d'objectifs budgétaires en matière de solvabilité, de liquidité et de rentabilité, ainsi que de limites opérationnelles en matière de risques de marché, de gestion actif-passif et de crédit, dont les éventuels dépassements sont immédiatement signalés, puis corrigés par la Direction Générale ;
- la **tolérance** correspond à une gestion exceptionnelle d'un niveau de risque dégradé. Le dépassement des seuils de tolérance déclenche une information immédiate du Président du Comité des Risques du Conseil d'Administration d'Amundi, puis le cas échéant, du Conseil d'Administration ;

- la **capacité** reflète le niveau maximal de risques qu'Amundi pourrait théoriquement assumer sans enfreindre ses contraintes opérationnelles ou réglementaires.

Le dépassement de ces seuils donne lieu à une information auprès des instances de gouvernance proportionnellement au niveau de risque encouru.

Par ailleurs, si dans le cadre de son plan stratégique Amundi choisit la plupart de ses risques, certains risques, comme les risques opérationnels, sont essentiellement subis, même si la mise en place de mesures de protection et de dispositifs de contrôles permet d'en contenir l'occurrence et les conséquences éventuelles. L'appétit d'Amundi à la prise de risques volontaire en matière de risque de non-conformité, de risque informatique et, plus généralement, de risques sociétaux et environnementaux est nul.

Indicateurs clés du profil de risque au 31 décembre 2025

Amundi a retenu onze indicateurs clés pour exprimer son appétit et son profil de risque en 2025 :

• quatre indicateurs globaux d'exposition aux risques :

- les Emplois pondérés totaux ou *Risk-Weighted Assets (RWA)* au sens de la réglementation CRD ; au 31 décembre 2025, les emplois pondérés d'Amundi s'élèvent à 19 302 millions d'euros,
- les emplois pondérés au titre des risques de crédit (incluant franchises et CVA) et de marché, qui s'élèvent au 31 décembre 2025 à 8 592 millions d'euros,
- les emplois pondérés au titre du risque opérationnel, s'élevant à 10 709 millions d'euros au 31 décembre 2025,
- le ratio de solvabilité *Common Equity Tier 1 (CET1)*, qui s'établit à 14,3 % au 31 décembre 2025 ;

• deux indicateurs de liquidité du bilan :

- le *Net Stable Funding Ratio (NSFR)* : le ratio structurel de liquidité à long terme d'Amundi au 31 décembre 2025 est de 106,0 %,
- le *Liquidity Coverage Ratio (LCR)* : le ratio LCR d'Amundi est au 31 décembre 2025 à 2 386 % ;

• cinq indicateurs de rentabilité :

- le coût du risque, qui prend en compte, outre le risque opérationnel, le risque de crédit (en particulier défaut d'un émetteur ou d'une contrepartie pouvant affecter Amundi) et, le cas échéant, tout risque de marché pouvant résulter de la gestion des fonds et mandats garantis ; le coût du risque pour Amundi s'élève pour l'exercice 2025 à 8,7 millions d'euros,

- le coût du risque opérationnel, qui atteint 10,5 millions d'euros pour l'exercice 2025, pour lequel est défini :

- un seuil d'alerte sur incident significatif égal à 3,5 millions d'euros,
- un seuil d'alerte défini comme le rapport entre le coût du risque opérationnel trimestriel et le produit net bancaire trimestriel, et égal à 5 millions d'euros,

- le coefficient d'exploitation, qui atteint 56,7 % pour l'exercice 2025, en vision comptable,
- le résultat net part du Groupe (RNPG) qui s'élève pour l'exercice 2025 à 1 592 millions d'euros en vision comptable,
- le résultat des sociétés mises en équivalence qui s'élève pour l'exercice 2025 à 201,3 millions d'euros.

Au cours du troisième trimestre 2025, le coefficient d'exploitation a ponctuellement franchi son seuil de tolérance (57,6 %) pour atteindre 57,9 %, du fait, en particulier, du provisionnement sur ce trimestre des coûts relatifs au Plan d'optimisation engagé en 2025.

Hors cette occurrence isolée, l'ensemble des indicateurs clés du profil de risque se sont situés dans la zone d'appétence définie par Amundi et n'ont pas atteint les seuils exprimant son niveau de tolérance.

5.4 Solvabilité et adéquation des fonds propres

5.4.1 Ratios de solvabilité

5.4.1.1 Cadre réglementaire applicable

En tant qu'établissement de crédit, Amundi est soumise au respect de la réglementation prudentielle française qui transpose en droit français la Directive Européenne « Accès à l'activité d'établissement de crédit et surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement ».

La gestion du capital d'Amundi est conduite de façon à respecter les niveaux de fonds propres prudentiels au sens de la directive européenne 2013/36 (CRD 4), modifiée par les directives 2019/878 (CRD 5) puis 2024/1619 (CRD 6), et du règlement européen 575/2013 (CRR), modifié par les règlements 2019/876 (CRR 2) puis 2024/1623 (CRR 3) et exigé par les autorités compétentes, la Banque centrale européenne (BCE) et l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) afin de couvrir les risques pondérés au titre des risques de crédit, risques opérationnels et risques de marché.

Les fonds propres prudentiels, calculés sur la base du périmètre de consolidation d'Amundi, sont répartis en trois catégories :

- les fonds propres de base de catégorie 1 (*Common Equity Tier 1*, ou « CET1 ») ;
- les fonds propres additionnels de catégorie 1 (*Additional Tier 1*, ou « AT1 ») ;
- les fonds propres de catégorie 2 (*Tier 2*), composés d'instruments de capital et de dettes, sur lesquels sont effectués des ajustements.

Les fonds propres prudentiels sont obtenus à partir des capitaux propres comptables. Les ajustements pratiqués (filtres prudentiels) concernent principalement la déduction des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles (nets d'impôts différés).

Amundi dispose principalement de fonds propres de base de catégorie 1 constitués du capital social et des réserves non distribuées. De plus, il détient 300 millions d'euros de fonds propres de catégorie 2 constitués de dette subordonnée émise auprès de Crédit Agricole S.A.

5.4.1.2 Exigences réglementaires minimales

Les exigences au titre du Pilier 1 sont régies par le règlement CRR. Le régulateur fixe en complément, de façon discrétionnaire, des exigences minimales dans le cadre du Pilier 2.

Exigences minimales du Pilier 1

- **Ratios de fonds propres avant coussins** : les exigences en fonds propres fixées au titre du Pilier 1 comprennent un ratio minimum de fonds propres CET1 de 4,5 %, un ratio minimum de fonds propres Tier 1 de 6 % et un ratio minimum de fonds propres globaux de 8 %.
- **À ces exigences s'ajoutent des coussins de fonds propres** :
 - le coussin de conservation (2,5 % du total des emplois pondérés),
 - le coussin contracyclique (taux en principe dans une fourchette de 0 à 2,5 %),
 - les coussins pour le risque systémique (entre 0 % et 3 % dans le cas général, et jusqu'à 5 % après accord de la Commission européenne, et plus exceptionnellement au-delà) et pour les établissements d'importance systémique mondiale (G-SIB ou EISm) (entre 0 % et 3,5 %) ou pour les autres établissements d'importance systémique (A-EIS) (entre 0 % et 2 %). Ces coussins ne sont pas cumulatifs et, de manière générale, sauf exception, c'est le plus élevé qui s'applique. Seul le groupe Crédit Agricole fait partie des établissements systémiques. Amundi n'entre pas dans ces catégories,
 - ces coussins doivent être couverts par des fonds propres de base de catégorie 1.

Exigences minimales au titre du Pilier 2

Les exigences minimales de capital au titre du Pilier 2 découlent du processus de revue et d'évaluation de supervision (SREP) et peuvent être de deux natures :

- **une exigence Pilier 2 ou « Pillar 2 Requirement » (P2R)**. Cette exigence s'applique à tous les niveaux de fonds propres et entraîne automatiquement des restrictions de distributions (coupons des instruments de fonds propres additionnels de catégorie 1, dividendes, rémunérations variables) en cas de non-respect ; en conséquence, cette exigence est publique. Le P2R est au moins constitué par 75 % de fonds propres Tier 1 dont au moins 75 % de CET1 ;
- **une recommandation Pilier 2 ou « Pillar 2 Guidance » (P2G)**, qui n'a pas de caractère public et doit être constituée intégralement de fonds propres de base de catégorie 1 (CET1).

Depuis le 1^{er} janvier 2020, Amundi n'a plus d'exigence de fonds propres additionnels au titre du Pilier 2. En conséquence, au 31 décembre 2025, le niveau réglementaire minimum à respecter est de 7,75 % pour le ratio CET1 et de 11,25 % pour le ratio Total Capital. Ces niveaux incluent les exigences au titre du Pilier 1, du coussin de conservation et du coussin contracyclique.

5.4.1.3 Ratios de solvabilité à fin 2025

Au 31 décembre 2025, le ratio de solvabilité global d'Amundi s'élève à 15,50 % soit un niveau sensiblement supérieur au minimum réglementaire pour 2025. Il est en baisse de - 819 bps (pour rappel, 23,70 % en 2024) principalement sous l'effet de l'entrée en vigueur du paquet bancaire CRR3/CRD6 qui a augmenté le montant des emplois pondérés au titre du risque opérationnel et de la prise en compte de l'opération avec ICG Plc (pour une participation cible de 9,9 %).

La réconciliation entre les capitaux propres comptables et les fonds propres prudentiels est présentée dans la section 4.4 du présent document d'enregistrement universel.

Les chiffres clés sont présentés en section 5.5 ci-après.

Les emplois pondérés déterminés au titre des risques de crédit sont calculés en appliquant la méthode prudentielle standard fixée par la réglementation. En pratique, pour les trois principaux types d'expositions :

- les emplois pondérés relatifs au portefeuille de placement sont estimés par transparence, en tenant compte des actifs effectivement détenus par les fonds dans lesquels Amundi investit ; les emplois pondérés liés à ces actifs sous-jacents sont déterminés selon l'approche prudentielle standard ;

- les emplois pondérés relatifs aux garanties données aux fonds sont calculés également selon l'approche standard, pour la reconnaissance du mécanisme de garantie ; les actifs détenus par les fonds bénéficiant des garanties sont ensuite examinés par transparence, en approche standard ;
- les emplois pondérés relatifs aux opérations sur dérivés intermédiées par Amundi Finance sont évalués selon les normes prudentielles standards (méthode dite de l'évaluation au prix de marché).

Les emplois pondérés au titre du risque de marché sont essentiellement liés aux expositions de change structurelles non couvertes.

À compter du 1 janvier 2025, les emplois pondérés au titre du risque opérationnel sont calculés selon la nouvelle approche *Standardised Measurement Approach* ou SMA introduite par le règlement CRR3. Cette nouvelle approche définit l'exigence de fonds propres pour le risque opérationnel comme une fonction de l'évaluation d'un indicateur d'activité (ou BI) tel que définit aux articles 312 à 315 du règlement CRR3. En conséquence, l'approche des mesures avancées ou AMA précédemment appliquée n'est plus utilisée.

À noter enfin que concernant le ratio des grands risques, l'exposition la plus importante d'Amundi atteint 227 millions d'euros à fin 2025, respectant ainsi le seuil de 25 % des fonds propres prudentiels de catégorie 1 (CET1+AT1).

5.4.2 Ratio de levier

Le ratio de levier est le rapport entre les fonds propres de catégorie 1 et l'exposition au levier, soit les éléments d'actifs et de hors bilan après certains retraitements sur les dérivés, les opérations intragroupes, les opérations de financements sur titres, les éléments déduits du numérateur et le hors bilan.

Il a été défini par le Comité de Bâle dans le cadre des accords de Bâle 3 et transposé dans la loi européenne *via* l'article 429 du CRR, modifié par le Règlement délégué 62/2015 en date du 10 octobre 2014 et publié au Journal officiel de l'Union européenne le 18 janvier 2015.

Depuis la publication au Journal officiel de l'Union européenne le 7 juin 2019 du règlement européen CRR 2, le ratio de levier devient une exigence minimale de Pilier 1 applicable à compter du 28 juin 2021 :

- l'exigence minimale de ratio de levier est de 3 % ;
- à ce niveau s'ajoute, depuis le 1^{er} janvier 2023, pour les établissements d'importance systémique mondiale (G-SIB), donc pour le groupe Crédit Agricole, un coussin de ratio de levier, défini comme la moitié du coussin systémique de l'entité ;
- enfin, le non-respect de l'exigence de coussin de ratio de levier entraînera une restriction des distributions et le calcul d'un montant maximal distribuable (L-MMD).

La publication du ratio de levier est obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2015 au moins une fois par an.

Le ratio de levier d'Amundi s'élève au 31 décembre 2025 à 17,75 % contre 15,81 % à fin 2024.

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Fonds propres Tier 1	2 768	3 105
Exposition au levier	15 597	19 643
RATIO DE LEVIER	17,75 %	15,81 %

5.4.3 Pilotage du capital économique

Dans l'optique de conserver en permanence des fonds propres adéquats afin de couvrir les risques auxquels elle est exposée, Amundi complète la mesure des exigences de capital réglementaire (Pilier 1) par une mesure du besoin de capital économique, qui s'appuie sur le processus d'identification des risques et une valorisation selon une approche interne (Pilier 2).

Ce dispositif est un des éléments du processus ICAAP (*Internal Capital and Adequacy Assessment Process*). Le capital économique est développé conformément à l'interprétation des principaux textes réglementaires :

- les accords de Bâle ;
- la directive CRD 6 ;
- les lignes directrices de l'Autorité bancaire européenne ;
- les attentes prudentielles relatives à l'ICAAP et l'ILAAP.

Pour chacun des risques recensés lors du processus d'identification des risques, le calcul du besoin de capital économique consiste à :

- ajuster les exigences de fonds propres calculées au titre du Pilier 1 de façon que le capital interne reflète de façon économique les risques de chaque activité ;
- appliquer un quantile (probabilité de survenance d'un défaut) dont le niveau est défini sur la base de l'appétence du Groupe en termes de notation externe ;
- tenir compte, de façon prudente, des effets de diversification.

Outre le volet quantitatif, l'approche d'Amundi repose également sur un volet qualitatif complétant les mesures de besoin de capital économique.

5.5 Chiffres clés / profil de risque

	31/12/2025	31/12/2024
ENCOURS SOUS GESTION Y COMPRIS JV (en milliards d'euros)	2 380	2 240
dont encours sous gestion hors JV	1 956	1 868
dont encours sous gestion des JV	364	372
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE (en millions d'euros)	12 655	12 003
FONDS PROPRES PRUDENTIELS (en millions d'euros)	2 992	3 376
dont Fonds propres de catégorie 1 (Tier 1 = CET1 + AT1)	2 768	3 105
dont Fonds propres de base de catégorie 1 (CET1)	2 768	3 105
dont Fonds propres de catégorie 2 (Tier 2)	223	271
TOTAL DES EMPLOIS PONDÉRÉS (en millions d'euros)	19 302	14 249
dont Risque de crédit	7 406	7 458
dont Risque de crédit hors franchises et CVA	5 655	5 656
dont effet des franchises	1 444	1 529
dont effet Credit Value Adjustment (CVA)	306	273
dont Risque de marché	1 186	1 049
dont Risque opérationnel	10 709	5 742
RATIO GLOBAL DE SOLVABILITÉ (en %)	15,5 %	23,7 %
RATIO CET1 (en %)	14,3 %	21,8 %
ENCOURS DU PORTEFEUILLE DE PLACEMENT (en millions d'euros)	4 138	4 343
dont monétaire	359	449
dont obligataire	2 293	3 515
dont actions et diversifiés	226	164
dont autres	260	215

06

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AMUNDI POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025

6.1	CADRE GÉNÉRAL	326
6.2	ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	327
6.2.1	Compte de résultat	327
6.2.2	Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	328
6.2.3	Bilan actif	329
6.2.4	Bilan passif	329
6.2.5	Tableau de variation des capitaux propres	330
6.2.6	Tableau de flux de trésorerie	332
6.3	NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	333
6.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	389

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 515 965 815,00 euros composé de 206 386 326 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 2025, Amundi est détenue par Crédit Agricole S.A. à hauteur de 66,67 % et par d'autres sociétés du groupe Crédit Agricole à hauteur de 1,67 %.

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	2025	2024
Revenus des commissions et autres produits des activités clientèle (a)		6 400 280	6 192 802
Charges de commissions et autres charges des activités clientèle (b)		(3 200 926)	(2 956 985)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat sur activités clientèle (c)		83 136	125 490
Intérêts et produits assimilés (d)		166 647	168 039
Intérêts et charges assimilées (e)		(156 188)	(173 710)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (f)		78 291	94 781
Gains ou pertes nets sur actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres (g)		4 184	9 787
Produits des autres activités (i)		66 552	64 906
Charges des autres activités (j)		(100 300)	(119 256)
Revenus nets des commissions et autres activités clientèle (a)+(b)+(c)	4.1	3 282 490	3 361 307
Produits nets financiers (d)+(e)+(f)+(g)	4.2	92 934	98 897
Autres produits nets (i)+(j)	4.3	(33 748)	(54 351)
REVENUS NETS		3 341 676	3 405 853
Charges générales d'exploitation	4.4	(1 895 395)	(1 851 595)
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		1 446 281	1 554 258
Coût du risque	4.5	(8 709)	(9 832)
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		201 260	123 345
Gains ou pertes sur autres actifs	4.6	402 371	107
Variations de valeur des écarts d'acquisition		-	-
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		2 041 203	1 667 879
Impôts sur les bénéfices	4.7	(451 966)	(365 549)
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		1 589 238	1 302 330
Participations ne donnant pas le contrôle		3 004	2 791
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE		1 592 242	1 305 122

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	2025	2024
Résultat net		1 589 238	1 302 330
• Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi		6 504	602
• 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	47 690	97 820
• 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		54 194	98 422
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		(2 171)	(416)
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		52 023	98 006
• Gains et pertes sur écarts de conversion (a)		(66 502)	52 151
• Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente (b)		-	-
• Gains et pertes sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables (b)	5.5	4 669	(3 255)
• 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)		(61 833)	48 896
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables, hors entités mises en équivalence		(1 010)	841
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence		(154 877)	17 213
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		(217 719)	66 949
GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		(165 696)	164 955
RÉSULTAT NET TOTAL Y COMPRIS GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		1 423 541	1 467 286
dont part du Groupe		1 429 919	1 468 525
dont participations ne donnant pas le contrôle		(6 378)	(1 238)

6.2.3 Bilan actif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Caisse et banques centrales	5.1	1 897 931	1 368 925
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	5.2	22 600 448	22 942 656
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	5.5	1 927 132	1 557 515
Actifs financiers au coût amorti	5.6	1 108 233	1 152 504
Actifs d'impôts courants et différés	5.9	242 741	235 286
Comptes de régularisation et actifs divers	5.10	2 201 494	2 180 988
Actifs non courants destinés à être cédés		-	929 164
Participations dans les entreprises mises en équivalence	5.11	1 542 536	617 402
Immobilisations corporelles	5.12	297 155	331 428
Immobilisations incorporelles	5.12	365 390	414 329
Écarts d'acquisition	5.13	6 560 618	6 572 191
TOTAL DE L'ACTIF		38 743 678	38 302 388

6.2.4 Bilan passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	5.3	19 896 258	20 000 925
Passifs financiers au coût amorti	5.7	1 418 058	1 725 741
Passifs d'impôts courants et différés	5.9	236 205	282 867
Comptes de régularisations et passifs divers	5.10	4 066 144	3 655 696
Passifs non courants destinés à être cédés		-	194 794
Provisions	5.14	119 530	81 248
Dettes subordonnées	5.8	306 106	306 091
Total dettes		26 042 300	26 247 362
Capitaux propres part du groupe		12 655 315	12 002 584
Capital et réserves liées	5.15	3 086 051	3 024 339
Réserves consolidées		8 006 685	7 540 462
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		(29 662)	132 662
Résultat de la période		1 592 242	1 305 122
Participations ne donnant pas le contrôle		46 063	52 442
Total capitaux propres		12 701 378	12 055 026
TOTAL DU PASSIF		38 743 678	38 302 388

6.2.5 Tableau de variation des capitaux propres

	Part du Groupe							Capitaux propres Part du Groupe
	Capital et réserves liées				Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		Résultat net	
		Primes et réserves consolidées	Éliminations des titres autodétenus	Total capital et réserves consolidées	En capitaux propres non recyclables	En capitaux propres recyclables		
(en milliers d'euros)	Capital	liées au capital						
CAPITAUX PROPRES AU 1^{ER} JANVIER 2024	511 619	10 954 606	(66 432)	11 399 792	(3 765)	(26 977)	-	11 369 051
Augmentation de capital	1 929	34 132	-	36 061				36 061
Variation des titres auto-détenus		(18 962)	(53 134)	(72 096)				(72 096)
Dividendes versés en 2024		(835 425)		(835 425)				(835 425)
Effet des acquisitions et cessions de titres de filiales sans perte de contrôle								-
Mouvements liés aux paiements en actions	-	32 133		32 133				32 133
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires	1 929	(788 122)	(53 134)	(839 327)	-	-	-	(839 327)
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		4 167		4 167	98 006	48 184		150 357
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence						17 213		17 213
Résultat 2024							1 305 122	1 305 122
Résultat global au 31 décembre 2024	-	4 167	-	4 167	98 006	65 397	1 305 122	1 468 525
Autres variations		168	-	168				168
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2024	513 548	10 170 819	(119 566)	10 564 800	94 241	38 420	1 305 122	12 002 584
Affectation du résultat 2024		1 305 122		1 305 122			(1 305 122)	-
CAPITAUX PROPRES AU 1^{ER} JANVIER 2025	513 548	11 475 940	(119 566)	11 869 922	94 241	38 420	-	12 002 584
Augmentation de capital	2 418	40 723		43 140				43 140
Variation des titres auto-détenus		(16 599)	18 816	2 217				2 217
Dividendes versés en 2025		(866 262)		(866 262)				(866 262)
Effet des acquisitions et cessions de titres de filiales sans perte de contrôle								-
Mouvements liés aux paiements en actions		25 117		25 117				25 117
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires	2 418	(817 022)	18 816	(795 788)	-	-	-	(795 788)
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		19 516		19 516	52 023	(59 470)		12 069
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence						(154 876)		(154 876)
Résultat 2025							- 1 592 242	1 592 242
Résultat global au 31 décembre 2025	-	-	-	-	52 023	(214 346)	1 592 242	1 429 919
Autres variations		(917)		(917)	-	-	-	(917)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2025	515 966	10 677 518	(100 750)	11 092 733	146 264	(175 925)	1 592 242	12 655 314

	Participations ne donnant pas le contrôle				Capitaux propres consolidés
	Capital réserves consolidées et résultat	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		Participations ne donnant pas le contrôle	
		En capitaux propres non recyclables	En capitaux propres recyclables		
(en milliers d'euros)					
CAPITAUX PROPRES AU 1 ^{ER} JANVIER 2024	53 130	(0)	550	53 680	11 422 732
Augmentation de capital					36 061
Variation des titres auto-détenus					(72 096)
Dividendes versés en 2024					(835 425)
Effet des acquisitions et cessions de titres de filiales sans perte de contrôle					-
Mouvements liés aux paiements en actions					32 133
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires	-	-	-	-	(839 327)
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			1 552	1 552	151 909
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence					17 213
Résultat 2024	(2 791)	-	-	(2 791)	1 302 331
Résultat global au 31 décembre 2024	(2 791)	-	1 552	(1 238)	1 467 286
Autres variations	0		-	0	168
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2024	50 340	(0)	2 102	52 442	12 055 026
Affectation du résultat 2024	-	-	-	-	-
CAPITAUX PROPRES AU 1 ^{ER} JANVIER 2025	50 340	(0)	2 102	52 442	12 055 026
Augmentation de capital					43 140
Variation des titres auto-détenus					2 217
Dividendes versés en 2025					(866 262)
Effet des acquisitions et cessions de titres de filiales sans perte de contrôle					-
Mouvements liés aux paiements en actions					25 117
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires	-	-	-	-	(795 788)
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			(3 374)	(3 374)	8 695
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence					(154 876)
Résultat 2025	(3 004)			(3 004)	1 589 238
Résultat global au 31 décembre 2025	(3 004)	-	(3 374)	(6 378)	1 423 541
Autres variations	(1)			(1)	(918)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2025	47 335	(0)	(1 271)	46 063	12 701 378

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	2025	2024
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		2 041 203	1 667 879
Dotations nettes aux amortissements et provisions des immobilisations corporelles et incorporelles	4.4	110 251	97 431
Dépréciation des écarts d'acquisition		-	-
Dotations nettes aux dépréciations et aux provisions		43 199	(18 334)
Quote-parts de résultat liées aux sociétés mises en équivalence		(201 260)	(123 345)
Résultat net des activités d'investissement		(425 780)	(51)
Résultat net des activités de financement		18 652	19 867
Autres mouvements		30 957	34 050
Total des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôts et des autres ajustements		(423 982)	9 619
Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit ⁽¹⁾		(184 311)	216 235
Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers ⁽²⁾		242 265	(456 289)
Flux liés aux opérations affectant des actifs ou passifs non financiers ⁽³⁾		435 932	482 380
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	5.11	216 375	20 794
Impôts versés	4.7	(506 318)	(350 286)
Diminution (augmentation) nette des actifs et passifs provenant des activités opérationnelles		203 944	(87 166)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle (a)		1 821 165	1 590 332
Flux liés aux participations		(350 634)	(324 938)
Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles		(93 569)	(68 646)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement (b) ⁽⁴⁾		(444 202)	(393 585)
Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires		(822 610)	(871 319)
Autres flux nets de trésorerie provenant des activités de financement		(54 774)	(60 144)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement (c) ⁽⁵⁾		(877 385)	(931 463)
Effet de la variation des taux de change et autres flux de variation sur la trésorerie (d)		(17 159)	10 157
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (a + b + c + d)		482 419	275 441
Trésorerie à l'ouverture		2 221 005	1 945 565
Solde net des comptes de caisse et banques centrales		1 368 925	523 199
Solde net des comptes, prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit		852 080	1 422 366
Trésorerie à la clôture		2 703 425	2 221 005
Solde net des comptes de caisse et banques centrales		1 897 931	1 368 925
Solde net des comptes, prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit		805 494	852 080
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		482 419	275 441

(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 liés aux opérations d'investissement intègrent notamment l'impact de la prise de participation dans ICG (cf. section des faits marquants).

(5) Les flux des opérations de financement intègrent l'impact du versement des dividendes relatifs à l'exercice 2024 aux actionnaires. Ils intègrent également les flux de diminution des dettes locatives reconnues 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	335	NOTE 6	AVANTAGES AU PERSONNEL ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS	371
1.1	Normes applicables et comparabilité	335	6.1	Effectifs	371
1.2	Format de présentation des états financiers	336	6.2	Détail des charges de personnel	371
1.3	Principes et méthodes comptables	336	6.3	Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à cotisations définies	371
1.4	Principes et méthodes de consolidation	351	6.4	Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à prestations définies	372
NOTE 2	GESTION FINANCIÈRE, EXPOSITION AUX RISQUES ET POLITIQUE DE COUVERTURE	354	6.5	Paie à base d'actions	374
2.1	Gestion du capital et ratios réglementaires	354	6.6	Rémunérations des principaux dirigeants	375
NOTE 3	ÉCHÉANCIER CONTRACTUEL DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS D'AMUNDI	355	NOTE 7	JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS	375
NOTE 4	NOTES RELATIVES AU RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	356	7.1	Dérivés	375
4.1	Revenus nets de gestion	356	7.2	Autres actifs et passifs financiers	375
4.2	Produits nets financiers	356	7.3	Actifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan	376
4.3	Autres produits nets	356	7.4	Passifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan	378
4.4	Charges générales d'exploitation	357	7.5	Juste valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût	378
4.5	Coût du risque	357	NOTE 8	ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	379
4.6	Gains ou pertes sur autres actifs	359	8.1	Nature et étendue de l'implication d'Amundi envers les entités structurées non consolidées	379
4.7	Impôts	359	8.2	Revenus nets associés aux entités structurées sponsorisées	380
4.8	Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	360	NOTE 9	AUTRES INFORMATIONS	381
NOTE 5	NOTES RELATIVES AU BILAN	362	9.1	Information sectorielle	381
5.1	Caisse et Banques centrales	362	9.2	Parties liées	381
5.2	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	362	9.3	Périmètre de consolidation et évolutions de l'exercice	383
5.3	Passifs financiers à la juste valeur par résultat	363	9.4	Participations non consolidées	386
5.4	Informations sur la compensation des actifs et passifs financiers	364	9.5	Engagements hors bilan	387
5.5	Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	365	9.6	Contrats de location	387
5.6	Actifs financiers au coût amorti	365	9.7	Honoraires des commissaires aux comptes	388
5.7	Passifs financiers au coût amorti	365	NOTE 10	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	388
5.8	Dettes subordonnées	365			
5.9	Actifs et passifs d'impôts courants et différés	366			
5.10	Comptes de régularisation, actifs et passifs divers	366			
5.11	Co-entreprises et entreprises associées	367			
5.12	Immobilisations corporelles et incorporelles	368			
5.13	Écarts d'acquisition	369			
5.14	Provisions	369			
5.15	Capitaux propres	370			

Faits marquants

Le périmètre de consolidation et ses évolutions au 31 décembre 2025 sont présentés de façon détaillée en note 9.3.

Nous soulignons ici les principales opérations réalisées au cours de l'exercice 2025.

Partenariat stratégique entre Amundi et Victory Capital

Faisant suite à la signature d'un accord définitif annoncé le 9 juillet 2024, Amundi et Victory Capital ont annoncé le 1^{er} avril 2025 la finalisation de leur transaction. À compter de cette date, les activités d'Amundi aux États-Unis sont fusionnées avec Victory Capital. En échange, et conformément aux accords, Amundi devient un actionnaire stratégique de Victory Capital avec une participation à hauteur de 26 %.

Cette opération a également donné lieu à la mise en place d'accords de distribution et de services d'une durée de 15 ans, qui sont effectifs depuis cette date.

Au 31 décembre 2025, Victory Capital est consolidée selon la méthode de la mise en équivalence.

Victory Capital est une société de gestion cotée au Nasdaq qui a enregistré une croissance rapide et a publié un montant d'actifs sous gestion de 317 milliards de dollars au 31 décembre 2025. Cette opération permet à Amundi de renforcer sa présence aux États-Unis *via* une plateforme d'investissement et de distribution américaine plus large tout en permettant à ses clients d'accéder à une large gamme de solutions d'investissement américaines.

Les impacts de cette opération sont décrits dans la note relative aux évolutions de périmètre.

Plan d'optimisation

Le 29 avril 2025, à l'occasion de la publication de ses résultats trimestriels, Amundi a annoncé la mise en place prochaine d'un plan d'optimisation visant à réorienter les ressources du groupe vers ses principaux axes de croissance. L'objectif de ce plan est une optimisation de 40 millions d'euros de coûts en année pleine réinvestis dans les relais de croissance du groupe.

La mise en œuvre de ce plan a débuté dès le deuxième semestre 2025 dans les différents pays d'implantation concernés et les coûts correspondant sont reconnus dans les comptes pour un montant total de 88 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Augmentation de capital réservée aux salariés du groupe

Le groupe Amundi a annoncé le 15 septembre 2025 le lancement d'une augmentation de capital réservée aux salariés dont le principe avait été autorisé par l'Assemblée générale du 27 mai 2025.

La période de souscription de cette augmentation de capital réservée aux salariés s'est achevée le 26 septembre 2025.

Plus de 2 500 collaborateurs issus de 15 pays ont participé à cette augmentation de capital en souscrivant à 967 064 actions nouvelles (soit 0,5 % du capital avant l'opération) pour un montant global de 43 millions d'euros.

Cette augmentation de capital est intervenue le 23 octobre 2025 et a porté le nombre d'actions composant le capital d'Amundi à 206 386 326 actions. Au 31 décembre 2025, les salariés du groupe détiennent 2,4 % du capital contre 2,1 % auparavant.

Partenariat stratégique entre Amundi et ICG

Amundi a annoncé le 18 novembre 2025 la signature d'un partenariat stratégique de long terme avec la société de gestion ICG. Cet accord prévoit une distribution exclusive sur une durée de 10 ans de solutions développées par ICG auprès de la clientèle patrimoniale d'Amundi.

ICG est cotée à la Bourse de Londres et gère près de 127 milliards de dollars au 31 décembre 2025. Elle est l'une des principales sociétés de gestion européenne spécialisée dans les marchés privés. Ce partenariat permettra à Amundi de s'appuyer sur les expertises d'ICG pour renforcer son développement sur les actifs privés.

Au 31 décembre 2025, Amundi détient 4,6 % du capital d'ICG. À cette date, la participation dans ICG est comptabilisée à la juste valeur par résultat. Dans le cadre de ce partenariat, Amundi prévoit d'acquérir une participation économique totale de 9,9 % dans ICG.

Lorsque l'ensemble des autorisations réglementaires auront été obtenues et qu'Amundi sera représentée par un administrateur non exécutif au Conseil d'Administration d'ICG, la participation sera comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence dans les comptes consolidés d'Amundi.

Note 1 PRINCIPES ET MÉTHODES

1.1 Normes applicables et comparabilité

Sauf mention contraire, tous les montants indiqués dans le présent rapport financier sont exprimés en euros et sont indiqués en milliers, sans décimale. Les arrondis au millier d'euros le plus proche peuvent, dans certains cas, conduire à des écarts non significatifs au niveau des totaux et des sous-totaux figurant dans les tableaux.

Les présents états financiers consolidés ont été établis conformément aux normes IAS/IFRS et aux interprétations IFRIC applicables au 31 décembre 2025 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 2025

Les principes et méthodes comptables retenus pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe Amundi au 31 décembre 2025 sont identiques à ceux utilisés pour l'élaboration des comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2024, à l'exception des normes, amendements ou interprétations suivants nouvellement applicables sur l'exercice 2025 :

Normes, amendements ou interprétations	Date de publication par l'Union européenne	Date de première application obligatoire exercices ouverts à compter du	Effet significatif potentiel pour le groupe
IAS 21 / IFRS 1	12 novembre 2024	1 ^{er} janvier 2025	Non
Manque d'échangeabilité d'une devise	(UE 2024/2862)		

1.1.2 Normes et interprétations adoptées par l'EU non encore appliquées par le Groupe

IFRS 9 / IFRS 7 - Classement et évaluation des instruments financiers

Les amendements aux normes IFRS 9 et IFRS 7, adoptés le 27 mai 2025 et applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2026 viennent notamment clarifier le classement des actifs financiers assortis de caractéristiques conditionnelles, telles que des caractéristiques environnementales, sociales et de

gouvernance d'entreprise (ESG), dans le cadre du test SPPI. Bien que cet amendement soit rétroactif, le Groupe ne prévoit pas que des instruments avec clauses ESG existants avant le 1^{er} janvier 2026 en viennent à échouer au test SPPI.

Ces amendements requerront des informations supplémentaires concernant les instruments financiers assortis de caractéristiques conditionnelles à compter de la date d'application.

1.1.3 Normes non encore adoptées par l'UE

Les normes et interprétations publiées par l'IASB au 31 décembre 2025 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 2025.

IFRS 18 - Présentation et informations à fournir dans les états financiers

La norme IFRS 18 « Présentation et informations à fournir dans les états financiers » publiée en avril 2024 remplacera la norme IAS 1 « Présentation des états financiers » et sera applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2027, sous réserve d'adoption par l'Union européenne. Le Groupe n'appliquera pas cette nouvelle norme de manière anticipée.

La norme IFRS 18 imposera une nouvelle structure du compte de résultat et des sous-totaux obligatoires avec un classement des produits et charges dans 3 catégories : « exploitation », « investissement » et « financement » dans l'état du compte de résultat.

La norme IFRS 18 imposera également de décrire dans les notes annexes les mesures de performance définies par la Direction et utilisées dans la communication publique hors des états financiers IFRS.

Elle inclut également de nouvelles exigences en matière d'agrégation et de désagrégation des informations financières en fonction des rôles identifiés des états financiers principaux et des notes.

Les travaux d'analyse et de préparation de mise en œuvre au sein du Groupe sont en cours.

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 (note 4.4) ;
- le coût du risque (note 4.5) ;
- la quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence ;
- les gains ou pertes sur autres actifs (note 4.6) ;
- les impôts sur les bénéfices (note 4.7).

1.3 Principes et méthodes comptables

1.3.1 Utilisation de jugements et estimations dans la préparation des états financiers

La préparation des états financiers établis conformément aux normes comptables IFRS implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses jugées réalistes et raisonnables. Ces estimations se traduisent dans la détermination des produits et des charges et l'évaluation des actifs et passifs ainsi que dans l'information figurant en annexe aux états financiers.

Cet exercice suppose que la Direction exerce son jugement sur la base des informations disponibles au moment de l'établissement des comptes. En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révisé ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est donc possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

Les résultats futurs peuvent en effet être influencés par de nombreux facteurs, notamment (cette liste n'est pas exhaustive) :

- la conjoncture économique et politique dans certains secteurs d'activité ou pays ;
- les risques liés aux marchés financiers comprenant aussi bien les évolutions des marchés nationaux et internationaux que les fluctuations des taux d'intérêt, des cours de change, des actions ainsi que des *spreads* de crédit. Le Groupe Amundi, en lien avec la sensibilité immédiate des actifs sous gestion à toute variation des marchés financiers (actions, taux...), peut être impacté au travers de ses revenus de gestion ;

- les modifications de la réglementation ou de la législation ;
- les risques de non-conformité à la réglementation et à la législation.

Les estimations significatives réalisées par le Groupe pour l'établissement des états financiers portent principalement sur :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels (se reporter aux notes 1.4.6 et 5.13) ;
- l'évaluation à la juste valeur des instruments financiers y compris les participations non consolidées (se reporter aux notes 1.3.2 et 7) ;
- la valorisation des entreprises (dont quote-part de résultat net) mises en équivalence ;
- l'évaluation des provisions au titre des garanties octroyées aux fonds et aux émissions structurées ;
- 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 macro-couverture.

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 macro-couverture.

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 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.

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

Initialement évalués à la juste valeur, les instruments de dette sont évalués ultérieurement 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

Initialement évalués à la juste valeur, les instruments de dette sont évalués ultérieurement 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 affecte la juste valeur au bilan).

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.

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 (Organismes de placement collectif) ;
- 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 règlement-livraison.

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.

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.

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, Amundi continue à comptabiliser l'actif financier dans la mesure de son implication continue dans cet actif. L'implication continue correspond à la portion de l'actif qui continue d'être exposé aux variations de valeur de l'actif transféré.

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 ».

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.

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*) :

- 1^{re} étape (*Bucket 1*) : dès la comptabilisation initiale de l'instrument financier (crédit, titre de dette, garantie...), l'entité comptabilise les pertes de crédit attendues sur 12 mois ;
- 2^e étape (*Bucket 2*) : si la qualité de crédit se dégrade significativement pour une transaction ou un portefeuille donné, l'entité comptabilise les pertes attendues à maturité (ECL à maturité) ;
- 3^e étape (*Bucket 3*) : dès lors qu'un ou plusieurs événements de défaut sont intervenus sur la transaction ou sur la contrepartie en ayant un effet néfaste sur les flux de trésorerie futurs estimés, l'entité comptabilise une perte de crédit avérée à maturité. Par la suite, si les conditions de classement des instruments financiers en *Bucket 3* ne sont plus respectées, les instruments financiers sont reclassés en *Bucket 2*, puis en *Bucket 1* en fonction de l'amélioration ultérieure de la qualité de risque de crédit.

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 TIE d'origine sur la durée de vie résiduelle de l'instrument.

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 ;
- Amundi estime improbable que le débiteur s'acquitte intégralement de ses obligations de crédit sans qu'elle ait recours à d'éventuelles mesures telles que la réalisation d'une sûreté.

Un encours en défaut (*Bucket 3*) est dit déprécié lorsque se sont produits un ou plusieurs événements qui ont un effet néfaste sur les flux de trésorerie futurs estimés de cet actif financier. Les indications de dépréciation d'un actif financier englobent les données observables au sujet des événements suivants :

- des difficultés financières importantes de l'émetteur ou de l'emprunteur ;
- un manquement à un contrat, tel qu'une défaillance ou un paiement en souffrance ;
- l'octroi, par le ou les prêteurs à l'emprunteur, pour des raisons économiques ou contractuelles liées aux difficultés financières de l'emprunteur, d'une ou de plusieurs faveurs que le ou les prêteurs n'auraient pas envisagées dans d'autres circonstances ;
- la probabilité croissante de faillite ou de restructuration financière de l'emprunteur ;
- la disparition d'un marché actif pour l'actif financier en raison de difficultés financières ;
- l'achat ou la création d'un actif financier avec une forte décote, qui reflète les pertes de crédit subies.

Il n'est pas nécessairement possible d'isoler un événement en particulier, la dépréciation de l'actif financier pouvant résulter de l'effet combiné de plusieurs événements.

La notion de perte de crédit attendue « ECL »

L'ECL se définit comme la valeur probable anticipée pondérée de la perte de crédit (en principal et en intérêts) actualisée. Elle correspond à la valeur actuelle de la différence entre les flux de trésorerie contractuels et les flux attendus (incluant le principal et les intérêts).

L'approche ECL vise à anticiper au plus tôt la comptabilisation des pertes de crédit attendues.

Gouvernance et mesure des ECL

La gouvernance du dispositif de mesure des paramètres IFRS 9 s'appuie sur l'organisation mise en place dans le cadre du dispositif bâlois. La Direction des Risques du Groupe est responsable de la définition du cadre méthodologique et de la supervision du dispositif de provisionnement des encours.

Le Groupe s'appuie en priorité sur le dispositif de notation interne et les processus bâlois actuels pour générer les paramètres IFRS 9 nécessaires au calcul des ECL. L'appréciation de l'évolution du risque de crédit s'appuie sur un modèle d'anticipation des pertes et extrapolation sur la base de scénarios raisonnables. Toutes les informations disponibles, pertinentes, raisonnables et justifiables, y compris les informations de nature prospective, doivent être retenues.

La formule de calcul intègre les paramètres de probabilité de défaut, de perte en cas de défaut et d'exposition au moment du défaut.

Ces calculs s'appuient sur les modèles internes utilisés dans le cadre du dispositif prudentiel lorsqu'ils existent, mais avec des retraitements pour déterminer une ECL économique. La norme IFRS 9 préconise une analyse en date d'arrêt (*Point in Time*) tout en tenant compte de données de pertes historiques et des données prospectives macroéconomiques (*Forward Looking*), alors que la vue prudentielle s'analyse à travers le cycle (*Through The Cycle*) pour la probabilité de défaut et en bas de cycle (*Downturn*) pour la perte en cas de défaut.

L'approche comptable conduit également à recalculer certains paramètres bâlois, notamment pour neutraliser les coûts internes de recouvrement ou les *floors* qui sont imposés par le régulateur dans le calcul réglementaire de la perte en cas de défaut (« Loss Given Default » ou « LGD »).

Les modalités de calcul de l'ECL sont à apprécier en fonction des typologies de produits : instruments financiers et instruments hors bilan.

Les pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir sont une portion des pertes de crédit attendues pour la durée de vie, et elles représentent les insuffisances de flux de trésorerie pour la durée de vie advenant d'une défaillance dans les 12 mois suivant la date de clôture (ou une période plus courte si la durée de vie attendue de l'instrument financier est inférieure à 12 mois), pondérées par la probabilité qu'il y ait défaillance dans les 12 mois.

Les pertes de crédit attendues sont actualisées au TIE déterminé lors de la comptabilisation initiale de l'instrument financier.

Les modalités de mesure des ECL tiennent compte des biens affectés en garantie et des autres rehaussements de crédit qui font partie des modalités contractuelles et que l'entité ne comptabilise pas séparément. L'estimation des insuffisances de flux de trésorerie attendues d'un instrument financier garanti reflète le montant et le calendrier de recouvrement des garanties. Conformément à la norme IFRS 9, la prise en compte des garanties et sûretés n'influe pas sur l'appréciation de la dégradation significative du risque de crédit : celle-ci s'appuie sur l'évolution du risque de crédit sur le débiteur sans tenir compte des garanties.

Le *backtesting* des modèles et paramètres utilisés est réalisé *a minima* à fréquence annuelle.

Dégradation significative du risque de crédit

Toutes les entités du Groupe doivent apprécier, pour chaque instrument financier, la dégradation du risque de crédit depuis l'origine à chaque date d'arrêt. 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* (basculer de portefeuille ou sous-portefeuille d'ECL à 12 mois en ECL à maturité).

Le suivi de la dégradation significative porte, sauf exception, sur chaque instrument financier. Aucune contagion n'est requise pour le passage de *Bucket 1* à *Bucket 2* des instruments financiers d'une même contrepartie. Le suivi de la dégradation significative doit porter sur l'évolution du risque de crédit du débiteur principal sans tenir compte de la garantie.

Pour les encours composés de petites créances présentant des caractéristiques similaires, l'étude, contrepartie par contrepartie, peut être remplacée par une estimation statistique des pertes provisionnelles.

Pour mesurer la dégradation significative du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale, il est nécessaire de récupérer la notation interne et la PD (probabilité de défaut) à l'origine.

L'origine s'entend comme la date de négociation, lorsque l'entité devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier. Pour les engagements de financement et de garantie, l'origine s'entend comme la date d'engagement irrévocable.

Conformément aux normes en vigueur, Amundi a choisi d'appliquer l'exemption « pour faible risque de crédit » aux titres de dettes classés en « Investment Grade » (cf. IFRS 9.B5.5.23) et contrats de prêts dont la probabilité de défaut est inférieure à un seuil donné (*i.e.* 0.30 %).

Pour le périmètre sans modèle de notation interne, Amundi retient le seuil absolu d'impayés supérieur à 30 jours comme seuil ultime de dégradation significative et de classement en *Bucket 2*. 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 ;
- le secteur d'activité ;
- l'emplacement géographique de l'emprunteur ;
- 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.

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.

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.

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.

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.

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.

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 indiciaires 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 Amundi 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.

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

1.3.3 Provisions (dont IAS 37)

Amundi identifie les obligations (juridiques ou implicites) résultant d'un événement passé, dont il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour les régler, dont l'échéance ou le montant sont incertains mais dont l'estimation peut être déterminée de manière fiable. Ces estimations sont le cas échéant actualisées dès lors que l'effet est significatif.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques du Groupe ou d'engagements ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que le Groupe assumera certaines responsabilités.

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 ;

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.

- 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.

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 et émissions structurées ;
- 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.

- 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 qui constituent des charges de l'exercice.

1.3.4.2 Régimes à prestations définies

Conformément à la norme IAS 19, les engagements sont évalués en fonction d'un ensemble d'hypothèses actuarielles, financières et démographiques, et selon la méthode dite des Unités de Crédit Projetées. Cette méthode consiste à affecter, à chaque année d'activité du salarié, une charge correspondant aux droits acquis sur l'exercice. Le calcul de cette charge est réalisé sur la base de la prestation future actualisée.

Les calculs relatifs aux charges liées aux avantages sociaux futurs sont établis en se fondant sur des hypothèses de taux d'actualisation, de taux de rotation du personnel ou d'évolution des salaires et charges sociales élaborées par la Direction.

Les taux d'actualisation sont déterminés en fonction de la durée moyenne de l'engagement, c'est-à-dire la moyenne pondérée des échéances de versement de prestations futures. Le sous-jacent utilisé est l'indice iBoxx AA.

Conformément à la norme IAS 19, Amundi impute la totalité des écarts actuariels constatés en gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables. Les écarts actuariels sont constitués des ajustements liés à l'expérience (différence entre ce qui a été estimé et ce qui s'est produit) et de l'effet des changements apportés aux hypothèses actuarielles.

Le rendement attendu des actifs de régimes est déterminé sur la base des taux d'actualisation retenus pour évaluer l'obligation au titre de prestations définies. La différence entre le rendement attendu et le rendement réel des actifs de régimes est constatée en gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables.

Le coût des services passés, généré lors de la modification ou de la réduction d'un régime, est comptabilisé immédiatement en résultat au moment où intervient la modification ou la réduction de régime.

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 ;
- le régime de congé de fin de carrière dont bénéficie certains employés.

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.

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

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.

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 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 sur le résultat

Conformément à la norme IAS 12, l'impôt sur le résultat comprend tous les impôts assis sur le résultat, qu'ils soient exigibles ou différés.

Impôt exigible

La norme IAS 12 définit l'impôt exigible comme « le montant des impôts sur le bénéfice payables (récupérables) au titre du bénéfice imposable (perte fiscale) d'un exercice ». Le bénéfice imposable est le bénéfice (ou perte) d'un exercice déterminé selon les règles établies par les administrations fiscales et sur la base desquelles l'impôt sur le résultat doit être payé (recouvré).

Les taux et règles applicables pour déterminer la charge d'impôt exigible sont ceux en vigueur dans chaque pays d'implantation des sociétés du Groupe.

Un groupe d'intégration fiscale est mis en place pour les entités françaises (depuis le 1^{er} janvier 2010), avec Amundi S.A. comme tête de Groupe.

L'impôt exigible concerne tout impôt sur le résultat, dû ou à recevoir, et dont le paiement n'est pas subordonné à la réalisation d'opérations futures, même si le règlement est étalé sur plusieurs exercices. L'impôt exigible, tant qu'il n'est pas payé, doit être comptabilisé en tant que passif. Si le montant déjà payé au titre de l'exercice et des exercices précédents excède le montant dû pour ces exercices, l'excédent doit être comptabilisé en tant qu'actif.

Les crédits d'impôts sur revenus de créances et de portefeuilles titres lorsqu'ils sont effectivement utilisés en règlement de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice, sont comptabilisés dans la même rubrique que les produits auxquels ils se rattachent. La charge d'impôt correspondante est maintenue dans la rubrique « Impôts sur les bénéfices » du compte de résultat.

Par ailleurs, certaines opérations réalisées par l'entité peuvent avoir des conséquences fiscales non prises en compte dans la détermination de l'impôt exigible. Les différences entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif et sa base fiscale sont qualifiées par la norme IAS 12 de différences temporelles.

Impôt différé

Certaines opérations réalisées par Amundi peuvent générer des impôts sur le résultat payables ou recouvrables au cours de périodes futures. 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.

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.

Lorsque les titres concernés sont classés dans la catégorie des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres, les plus et moins-values latentes sont comptabilisées en contrepartie des capitaux propres. Aussi, par symétrie, la charge d'impôt ou l'économie d'impôt réelle supportée par Amundi au titre de ces plus-values ou moins-values latentes est reclassée en déduction des capitaux propres.

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.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés si et seulement si :

- Amundi 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.

Risques fiscaux

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 ou de la durée estimée d'utilisation.

1.3.11 Opérations en devises

En application de la norme IAS 21, une distinction est effectuée entre les éléments monétaires et non monétaires.

En date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de clôture dans la monnaie fonctionnelle 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 « Passifs 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.

Au cours de l'exercice 2025, Amundi n'a enregistré aucune opération entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 5.

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.

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 moins-values provenant de cessions d'actifs entre les entreprises consolidées sont éliminées ; la présence de moins-values chez le cédant peut entraîner la constatation d'une dépréciation de l'actif cédé à l'occasion de cette cession interne.

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

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3. A 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.

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 d'acquisition est hautement probable, ils sont enregistrés

dans la rubrique « Gains ou pertes nets sur autres actifs », sinon ils sont enregistrés dans le poste « Charges générales d'exploitation ».

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 douze mois à compter de la date d'acquisition.

1.4.6 Écarts d'acquisition

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 cet écart est négatif, il est immédiatement enregistré en résultat. Cet « Écart d'acquisition » est inscrit au sein de la rubrique « Participations dans les entreprises mises en équivalence » lorsque l'entreprise acquise est mise en équivalence.

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, l'écart d'acquisition est calculé en une seule fois sur la totalité de la participation détenue après la prise de contrôle, 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.

En cas de perte de contrôle, le résultat de cession est calculé sur l'intégralité de l'entité cédée et l'éventuelle part d'investissement conservée est comptabilisée au bilan pour sa juste valeur à la date de perte de contrôle.

1.4.7 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, comme le permet la norme IFRS7. Les tableaux de ventilations comptables continuent néanmoins de figurer dans les états financiers.

En tant qu'établissement de crédit, Amundi est soumis au respect de la réglementation prudentielle française qui transpose en droit français la Directive européenne « Accès à l'activité d'établissement de crédit et surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement ». La gestion des fonds propres d'Amundi est conduite de façon à respecter les niveaux de fonds propres prudentiels au sens de la Directive européenne 2013/36 (CRD IV) et du Règlement européen 575/2013 (CRR) depuis le 1^{er} janvier 2014 et exigé par les autorités compétentes, la Banque centrale européenne et l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) afin de couvrir les risques pondérés au titre des risques de crédit, risques opérationnels et de marché.

Les fonds propres prudentiels, calculés sur la base du périmètre de consolidation d'Amundi, sont répartis en trois catégories : les fonds propres de base de catégorie 1 (*Common Equity Tier 1*, ou « CET1 »), les fonds propres additionnels de catégorie 1 (*Additional Tier 1*, ou « AT1 ») et les fonds propres de catégorie 2 (*Tier 2*), composés d'instruments de capital et de dettes, sur lesquels sont effectués des ajustements. Les fonds propres prudentiels sont obtenus à partir des capitaux propres comptables. Les ajustements pratiqués (filtres prudentiels) concernent principalement la déduction des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles (nets d'impôts différés).

Amundi dispose principalement de fonds propres de base de catégorie 1 constitués du capital social et des réserves non distribuées. De plus, il détient 300 millions d'euros de fonds propres de catégorie 2 constitués de dette subordonnée émise auprès de Crédit Agricole S.A.

Note 3 ÉCHÉANCIER CONTRACTUEL DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS D'AMUNDI

L'échéancier contractuel des actifs et passifs financiers d'Amundi s'établit de la façon suivante sur les deux exercices présentés. La ventilation des soldes au bilan des actifs et passifs financiers est réalisée par date d'échéance contractuelle. Les actions, fonds, et autres titres à revenu variable sont sans échéance contractuelle et sont positionnés dans la colonne « Indéterminé ».

Pour faire face à ses besoins de liquidité, le Groupe dispose d'un portefeuille monétaire et de comptes courants.

(en milliers d'euros)	31/12/2025					Total
	≤ 3 mois	> 3 mois à ≤ 1 an	> 1 an à ≤ 5 ans	> 5 ans	Indéterminé	
Actifs financiers détenus à des fins de transactions	68 291	339 586	1 887 751	1 795 991	-	4 091 618
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	144 234	357 350	6 271 135	8 822 599	2 900 522	18 495 839
Instruments dérivés de couverture	561	-	12 429	-	-	12 990
Total actifs financiers à la juste valeur par résultat	213 086	696 935	8 171 314	10 618 590	2 900 522	22 600 448
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	30 155	342 379	1 103 907	66 209	-	1 542 650
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	-	-	-	-	384 482	384 482
Total actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	30 155	342 379	1 103 907	66 209	384 482	1 927 132
Actifs financiers au coût amorti	903 514	61 054	18 762	124 903	-	1 108 233
Total prêts et créances sur les établissements de crédit	903 514	61 054	18 762	124 903	-	1 108 233
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	23 202	312 533	1 147 689	991 257	-	2 474 681
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	161 002	398 893	7 000 184	9 848 268	-	17 408 347
Instruments dérivés de couverture	-	1 570	8 657	3 001	-	13 229
Total passifs financiers à la juste valeur par résultat	184 203	712 996	8 156 530	10 842 526	-	19 896 258
Passifs financiers au coût amorti	63 657	300 000	1 054 401	-	-	1 418 058
Total dettes envers les établissements de crédit	63 657	300 000	1 054 401	-	-	1 418 058
Dettes subordonnées	-	6 106	-	300 000	-	306 106
Total dettes subordonnées	-	6 106	-	300 000	-	306 106

(en milliers d'euros)	31/12/2024					Total
	≤ 3 mois	> 3 mois à ≤ 1 an	> 1 an à ≤ 5 ans	> 5 ans	Indéterminé	
Actifs financiers détenus à des fins de transactions	3 839	340 264	1 271 886	1 732 547	-	3 348 536
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	40 976	467 559	6 799 141	9 181 180	3 090 708	19 579 565
Instruments dérivés de couverture	3 545	603,08	10 406	0	-	14 554
Total actifs financiers à la juste valeur par résultat	48 360	808 426	8 081 433	10 913 727	3 090 708	22 942 655
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	30 288	535 944	526 292	128 198	-	1 220 722
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	-	-	-	-	336 793	336 793
Total actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	30 288,00	535 944	526 292	128 198	336 793	1 557 515
Actifs financiers au coût amorti	887 337	139 661	626	124 881	-	1 152 504
Total prêts et créances sur les établissements de crédit	887 337	139 661	626	124 881	-	1 152 504
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	2 297	326 214	732 969	1 122 664	-	2 184 145
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	44 246	504 862	7 341 599	9 913 685	-	17 804 392
Instruments dérivés de couverture	-	4 196	3 544,99	4 647	-	12 388
Total passifs financiers à la juste valeur par résultat	46 543	835 273	8 078 113	11 040 996	-	20 000 925
Passifs financiers au coût amorti	123 774	543 167	1 058 800	-	-	1 725 741
Total dettes envers les établissements de crédit	123 774	543 167	1 058 800	-	-	1 725 741
Dettes subordonnées	-	6 091	-	300 000	-	306 091
Total dettes subordonnées	-	6 091	-	300 000	-	306 091

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)	2025	2024
Commissions nettes	3 109 342	3 216 654
Commissions de surperformance	173 148	144 653
TOTAL DES REVENUS NETS DE GESTION	3 282 490	3 361 307

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)	2025	2024
Produits d'intérêts	166 647	168 039
Charges d'intérêts	(156 188)	(173 710)
Marge nette d'intérêts	10 458	(5 671)
Dividendes reçus	8 463	5 981
Plus ou moins-values latentes ou réalisées sur actifs/passifs à la juste valeur par résultat par nature	69 416	93 085
Plus ou moins-values latentes ou réalisées sur actifs/passifs à la juste valeur par résultat par option	-	(31)
Solde des opérations de change et instruments financiers assimilés	412	(4 253)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	78 291	94 781
Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	(2 350)	53
Rémunération des instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables (dividendes)	6 534	9 734
Gains ou pertes nets sur actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	4 184	9 787
TOTAL DES PRODUITS NETS FINANCIERS	92 934	98 897

Le résultat de la comptabilité de couverture se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	2025			2024		
	Profits	Pertes	Net	Profits	Pertes	Net
Couvertures de juste valeur						
Variations de juste valeur des éléments couverts attribuables aux risques couverts	127 550	(121 177)	6 373	8 844	8 865	17 710
Variations de juste valeur des dérivés de couverture (y compris cessations de couvertures)	139 653	(146 026)	(6 373)	1 984	(19 694)	(17 710)
TOTAL RÉSULTAT DE LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE	267 203	(267 203)	-	10 828	(10 829)	-

4.3 Autres produits nets

(en milliers d'euros)	2025	2024
Autres produits (charges) nets d'exploitation bancaire	(96 858)	(111 832)
Autres produits (charges) nets d'exploitation non bancaire	63 110	57 481
TOTAL DES AUTRES PRODUITS (CHARGES) NETS	(33 748)	(54 351)

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 73 363 milliers d'euros au 31 décembre 2025 et 87 333 milliers d'euros au 31 décembre 2024.

4.4 Charges générales d'exploitation

(en milliers d'euros)	2025	2024
Charges de personnel (y compris personnel mis à disposition et intérimaires)	(1 288 985)	(1 263 065)
Autres charges générales d'exploitation	(606 410)	(588 529)
Dont services extérieurs liés au personnel et charges assimilées	(7 007)	(8 794)
TOTAL DES CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	(1 895 395)	(1 851 595)

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)	2025	2024
Dotations aux amortissements	(110 251)	(97 431)
Immobilisations corporelles	(63 063)	(66 062)
Immobilisations incorporelles	(47 187)	(31 369)
Dotations aux dépréciations		
Immobilisations corporelles		
Immobilisations incorporelles		
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX DÉPRÉCIATIONS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	(110 251)	(97 431)

4.5 Coût du risque

(en milliers d'euros)	2025	2024
Risque de crédit		
Dotations nettes de reprises des dépréciations sur actifs sains (Bucket 1 et Bucket 2)	(457)	(661)
Bucket 1 : Pertes évaluées au montant des pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir	(463)	(652)
Instrument de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	151	(401)
Instrument de dettes comptabilisés au coût amorti	(614)	(251)
Engagements par signature	-	-
Bucket 2 : Pertes évaluées au montant des pertes de crédit attendues pour la durée de vie	6	(9)
Instrument de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables		
Instrument de dettes comptabilisés au coût amorti		
Engagements par signature	6	(9)
Dotations nettes de reprises des dépréciations sur actifs dépréciés (Bucket 3)	-	(3 050)
Bucket 3 : Actifs dépréciés		
Instrument de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables		
Engagements par signature		(3 050)
VARIATION DES PROVISIONS POUR RISQUE DE CRÉDIT	(457)	(3 711)
VARIATION DES PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES ⁽¹⁾	180	793
AUTRES GAINS (PERTES) NETTES ⁽²⁾	(8 432)	(6 914)
TOTAL DU COÛT DU RISQUE	(8 709)	(9 832)

(1) Ce poste enregistre notamment les effets des provisions pour litiges et des provisions pour risques de non-conformité réglementaires.

(2) Ce poste intègre les gains ou pertes nettes issues de l'activité, dont notamment certaines charges liées au risque opérationnel et relevant de cette catégorie.

Les corrections de valeur pour pertes correspondantes aux provisions sur engagement hors bilan et comptabilisées au sein du poste coût du risque (au titre du risque de crédit) sont présentées ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Engagements sains							Total	Montant net de l'engagement (a) + (b)
	Engagements soumis à une ECL 12 mois (Bucket 1)	Engagements soumis à une ECL à maturité (Bucket 2)	Engagements dépréciés (Bucket 3)						
	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)		
AU 1 ^{ER} JANVIER 2025	19 561 388	-	1 210 936	(21)	21 597	(3 056)	20 793 922	(3 077)	20 790 845
Transferts d'engagements en cours de vie d'un bucket à l'autre	52 911	-	(52 911)	-	-	-	-	-	
Transferts de ECL 12 mois (Bucket 1) vers ECL Maturité (Bucket 2)							-	-	
Retour de ECL Maturité (Bucket 2) vers ECL 12 mois (Bucket 1)	52 911		(52 911)				-	-	
Transferts vers ECL Maturité Dépréciés (Bucket 3)							-	-	
Retour de ECL Maturité Dépréciés (Bucket 3) vers ECL Maturité (Bucket 2) / ECL 12 mois (Bucket 1)							-	-	
TOTAL APRÈS TRANSFERT	19 614 299	-	1 158 025	(21)	21 597	(3 056)	20 793 922	(3 077)	20 790 845
Variations des montants de l'engagement et des corrections de valeur pour pertes	(1 336 121)	-	95 173	7	(21 597)	3 055	(1 262 545)	3 062	
Nouveaux engagements donnés							-	-	
Extinction des engagements							-	-	
Passage à perte									
Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation									
Évolution des paramètres de risque de crédit sur la période				6			-	6	
Changements dans le modèle / méthodologie									
Autres	(1 336 121)		95 173	1	(21 597)	3 055	(1 262 545)	3 056	
AU 31 DÉCEMBRE 2025	18 278 178	-	1 253 198	(14)	0	(1)	19 531 377	(15)	19 531 362

Les provisions sur engagement hors bilan interviennent dans le cadre de garanties accordées par Amundi dans le cadre de son activité.

4.6 Gains ou pertes sur autres actifs

(en milliers d'euros)	2025	2024
Plus-values de cessions immobilisations corporelles et incorporelles	337	200
Moins-values de cessions immobilisations corporelles et incorporelles	(25)	(146)
Résultat de cession de titres de participations consolidées	402 059	53
Produits nets sur opérations de regroupement		
TOTAL DES GAINS OU PERTES SUR AUTRES ACTIFS	402 371	107

Au 31 décembre 2025, ce poste enregistre un produit de 402,1 millions d'euros relatif à la plus-value de cession reconnue dans le cadre de l'opération intervenue entre Amundi et Victory Capital (cf. section faits marquants).

4.7 Impôts

(en milliers d'euros)	2025	2024
Charge d'impôt courant ⁽¹⁾	(474 230)	(380 565)
Produit (charge) d'impôt différé	22 265	15 016
TOTAL DE LA CHARGE D'IMPÔT DE LA PÉRIODE	(451 966)	(365 549)

(1) Dont 71 838 milliers d'euros au titre de la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises (surtaxe IS) instituée en France dans le cadre de la Loi de finances 2025.

Réconciliation du taux d'impôt théorique avec le taux effectif :

(en milliers d'euros)	2025		2024	
	Taux	Base	Taux	Base
Résultat avant impôt et résultats des sociétés mises en équivalence		1 839 943		1 544 533
TAUX ET CHARGE THÉORIQUES D'IMPÔT	25,83 %	(475 257)	25,83 %	(398 953)
Effet des différences permanentes	0,58 pts	(10 593)	0,35 pts	(5 388)
Effet des différences de taux d'imposition des entités étrangères	(1,11 pts)	20 459	(1,38 pts)	21 329
Effet des pertes de l'exercice, de l'utilisation des reports déficitaires et des différences temporaires et autres éléments	0,17 pts	(3 137)	0,31 pts	(4 820)
Effet de l'imposition à taux réduit	(0,48 pts)	8 843	(0,56 pts)	8 597
Effet des autres éléments	(0,42 pts)	7 719	(0,89 pts)	13 686
TAUX ET CHARGE EFFECTIFS D'IMPÔT	24,56 %	(451 966)	23,67 %	(365 549)

Le taux d'impôt théorique est le taux d'imposition de droit commun (y compris la contribution sociale additionnelle) des bénéfices taxables en France au 31 décembre 2025.

Au 31 décembre 2025, la ligne « effets des autres éléments » comprend notamment les effets suivants se compensant :

- L'impact de la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises (surtaxe IS) ;

- L'impact de la plus-value de 402,1 millions d'euros générée dans le cadre de l'opération Victory Capital, ne générant pas d'effet impôt dans les comptes ;
- L'impact des retenues à la source notamment payées par le groupe sur le dividende exceptionnel perçu de SBI Fund Management Limited (cf. note 5.11).

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 2025 sont détaillés ci-dessous :

(en milliers d'euros) - Gains et pertes recyclables	2025	2024
Gains et pertes sur écarts de conversion	(66 502)	52 151
Écart de réévaluation de la période	(66 502)	52 151
Transferts en résultat		
Autres reclassifications		
Gains et pertes sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	4 669	(3 255)
Écart de réévaluation de la période	2 319	(3 202)
Transferts en résultat	2 350	(53)
Autres reclassifications		
Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente		
Écart de réévaluation de la période		
Transferts en résultat		
Autres reclassifications		
Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture	-	-
Écart 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	(154 877)	17 213
Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables hors entités mises en équivalence	(1 010)	841
Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence	-	-
TOTAL DES GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITALS PROPRES ET RECYCLABLES ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT	(217 719)	66 949
 (en milliers d'euros) - Gains et pertes non recyclables		
Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi	6 504	602
Gains et pertes sur instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	47 690	97 820
Écart de réévaluation de la période	47 690	101 987
Transferts en réserves		(4 167)
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	(2 171)	(416)
Impôt sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables sur entités mises en équivalence		
TOTAL DES GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITALS PROPRES ET NON RECYCLABLES ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT	52 023	98 006
TOTAL DES GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITALS PROPRES	(165 696)	164 955
Dont part Groupe	(162 322)	163 403
Dont participations ne donnant pas le contrôle	(3 374)	1 552

Le détail des effets d'impôt relatifs aux gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres est présenté ci-dessous :

	31/12/2024				Variation 2025				31/12/2025			
	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net part Groupe
<i>(en milliers d'euros)</i>												
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables												
Gains et pertes sur écarts de conversion	68 437	-	68 437	66 329	(66 502)	-	(66 502)	(63 128)	1 936	-	1 936	3 201
Gains et pertes sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	(5 008)	1 294	(3 714)	(3 714)	4 669	(1 010)	3 659	3 659	(339)	284	(55)	(55)
Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture												
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables hors entités mises en équivalence	63 429	1 294	64 723	62 615	(61 833)	(1 010)	(62 843)	(59 469)	1 597	284	1 880	3 146
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence	(24 194)	-	(24 194)	(24 194)	(154 877)		(154 877)	(154 877)	(179 071)	-	(179 071)	(179 071)
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables	39 235	1 294	40 529	38 420	(216 709)	(1 010)	(217 719)	(214 345)	(177 474)	284	(177 190)	(175 925)
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables												
Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi	(499)	(876)	(1 374)	(1 374)	6 504	(2 171)	4 333	4 333	6 005	(3 047)	2 959	2 959
Gains et pertes sur instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	95 616	-	95 615	95 615	47 690		47 690	47 690	143 306	-	143 305	143 305
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables hors entités mises en équivalence	95 117	(876)	94 241	94 241	54 194	(2 171)	52 023	52 023	149 311	(3 047)	146 264	146 264
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	95 117	(876)	94 241	94 241	54 194	(2 171)	52 023	52 023	149 311	(3 047)	146 264	146 264
TOTAL DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	134 352	418	134 769	132 661	(162 515)	(3 181)	(165 696)	(162 322)	(28 164)	(2 763)	(30 927)	(29 662)

Note 5 NOTES RELATIVES AU BILAN

5.1 Caisse et Banques centrales

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Caisses	5	7
Banques centrales	1 897 926	1 368 918
TOTAL DES CAISSES ET BANQUES CENTRALES	1 897 931	1 368 925

5.2 Actifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	4 091 619	3 348 537
Instruments dérivés de couverture	12 990	14 554
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat	544 877	340 391
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat par nature	3 474 469	2 969 954
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	14 476 493	16 269 220
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	22 600 448	22 942 656

5.2.1 Actifs financiers détenus à des fins de transaction

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Instruments dérivés de transaction	4 091 619	3 348 537
dont swaps de taux	932 416	689 154
dont swaps sur actions et indices	3 158 259	2 659 071
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	4 091 619	3 348 537

Cette rubrique inclut la juste valeur des dérivés contractés par Amundi dans le cadre de son activité d'intermédiation : dérivés contractés avec les fonds et retournés avec des contreparties de marché.

5.2.2 Actifs – instruments dérivés de couverture

(en milliers d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	Valeur marché		Montant notionnel	Valeur marché		Montant notionnel
	Positive	Négative		Positive	Négative	
COUVERTURE DE JUSTE VALEUR						
Taux d'intérêt	12 930	5 745	965 000	11 509	12 381	1 245 000
Change	60	-	45 015	-	7	37 798
Autres	-	6 327	137 220	-	-	-
COUVERTURE D'INVESTISSEMENTS NETS DANS UNE ACTIVITÉ À L'ÉTRANGER	-	1 157	425 482	3 045	-	749 628

Cette rubrique est essentiellement relative à :

- la couverture des Obligations Assimilables du Trésor (OAT) détenus par Amundi à titre de collatéral dans le cadre de la réglementation EMIR ;
- la couverture d'investissements nets d'Amundi dans les activités à l'étranger (y compris titres de participations).

5.2.3 Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat	544 877	340 391
Actions et autres titres à revenu variable	113 310	219 637
Titres de participations non consolidés	431 567	120 754
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat	2 468 955	2 969 954
Fonds (ne remplissant pas les critères SPPI)	2 468 955	2 969 954
Effets publics et valeurs assimilées	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	15 482 007	16 269 220
Créances sur les établissements de crédit	14 476 493	14 918 965
Obligations et autres titres à revenu fixe	1 005 514	1 350 255
Effets publics et valeurs assimilées	-	-
TOTAL DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	18 495 839	19 579 565

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)	31/12/2025	31/12/2024
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	2 474 682	2 184 145
Instruments dérivés de couverture	13 229	12 388
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	17 408 347	17 804 392
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	19 896 258	20 000 925

5.3.1 Passifs détenus à des fins de transaction

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Instruments dérivés de transactions	2 474 682	2 184 145
dont swaps de taux	28 273	33 796
dont swaps sur actions et indices	2 442 785	2 149 216
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	2 474 682	2 184 145

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)	31/12/2025	31/12/2024
Titres de dettes	17 408 347	17 804 392
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT SUR OPTION	17 408 347	17 804 392

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 15 748 809 milliers d'euros au 31 décembre 2025 et de 16 609 993 milliers d'euros au 31 décembre 2024.

5.4 Informations sur la compensation des actifs et passifs financiers

5.4.1 Compensation – Actifs financiers

Effets de compensation sur les actifs financiers relevant de conventions-cadre de compensation et autres accords similaires

				Autres montants compensables sous conditions		
				Montant brut des passifs financiers relevant de la convention cadre de compensation	Montant des autres instruments financiers reçus en garantie, dont dépôt de garantie	
(en milliers d'euros)	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			Montant net après l'ensemble des effets de compensation
Nature des opérations	(a)	(b)	(c) = (a) - (b)	(d)		(e) = (c) - (d)
31/12/2025						
Dérivés	4 103 665	-	4 103 665	2 117 696	1 321 637	664 332
ACTIFS FINANCIERS SOUMIS À COMPENSATION	4 103 665	-	4 103 665	2 117 696	1 321 637	664 332
31/12/2024						
Dérivés	3 362 779	-	3 362 779	1 954 472	1 045 846	362 461
Actifs financiers soumis à compensation	3 362 779	-	3 362 779	1 954 472	1 045 846	362 461

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

Effets de compensation sur les passifs financiers relevant de conventions-cadre de compensation et autres accords similaires

				Autres montants compensables sous conditions		
				Montant brut des actifs financiers relevant de la convention cadre de compensation	Montant des autres instruments financiers donnés en garantie, dont dépôt de garantie	
(en milliers d'euros)	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			Montant net après l'ensemble des effets de compensation
Nature des opérations	(a)	(b)	(c) = (a) - (b)	(d)		(e) = (c) - (d)
31/12/2025						
Dérivés	2 484 287	-	2 484 287	2 117 696	262 342	104 249
PASSIFS FINANCIERS SOUMIS À COMPENSATION	2 484 287	-	2 484 287	2 117 696	262 342	104 249
31/12/2024						
Dérivés	2 195 400	-	2 195 400	1 954 472	193 264	47 664
Passifs financiers soumis à compensation	2 195 400	-	2 195 400	1 954 472	193 264	47 664

Les montants bruts de dérivés présentés dans ces tableaux excluent les ajustements pour risques de contrepartie, *Credit Valuation Adjustment* (CVA) et *Debit Valuation Adjustment* (DVA).

5.5 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

(en milliers d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	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	1 542 650	811	(1 150)	1 220 722	13	(5 021)
Effets publics et valeurs assimilées	1 542 650	811	(1 150)	1 220 722	13	(5 021)
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	384 482	154 808	(11 500)	336 793	103 385	(7 769)
Titres de participations non consolidés	384 482	154 808	(11 500)	336 793	103 385	(7 769)
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES	1 927 132	155 619	(12 650)	1 557 515	103 398	(12 790)

5.6 Actifs financiers au coût amorti

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Comptes ordinaires et au jour le jour (JJ)	812 435	776 374
Comptes et prêts à terme	169 527	249 217
Titres de dettes	124 903	124 881
Créances rattachées	1 368	2 032
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI (VALEUR NETTE)	1 108 233	1 152 504

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 2025, les corrections de valeur au titre du risque de crédit s'élèvent à 959 milliers d'euros contre 344 milliers d'euros au 31 décembre 2024.

5.7 Passifs financiers au coût amorti

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Comptes et emprunts à terme	1 408 708	1 658 910
Dettes rattachées	2 409	5 373
Comptes ordinaires	6 941	61 458
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI	1 418 058	1 725 741

La principale contrepartie des « passifs financiers au coût amorti » est le groupe Crédit Agricole.

5.8 Dettes subordonnées

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Dettes subordonnées à durée déterminée	306 106	306 091
TOTAL DES DETTES SUBORDONNÉES	306 106	306 091

La contrepartie des « dettes subordonnées » est le groupe Crédit Agricole.

5.9 Actifs et passifs d'impôts courants et différés

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Créances d'impôts courants	21 422	20 234
Impôts différés actifs	221 319	215 052
TOTAL DES ACTIFS D'IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS	242 741	235 286
Dettes d'impôts courants	144 237	173 679
Impôts différés passifs	91 967	109 188
TOTAL DES PASSIFS D'IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS	236 205	282 867

Au 31 décembre 2025, la valeur des actifs d'impôts différés relatif aux déficits reportables reconnus dans les comptes s'élève à 1 321 milliers d'euros et 1 456 milliers d'euros au 31 décembre 2024.

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 71,3 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)	31/12/2025	31/12/2024
Débiteurs divers (dont collatéral versé)	1 222 516	1 097 068
Produits à recevoir	633 974	577 349
Charges constatées d'avance	345 004	506 572
ACTIF - TOTAL DES COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS	2 201 494	2 180 988

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 328 480 milliers d'euros au 31 décembre 2025 et 277 049 milliers d'euros au 31 décembre 2024.

5.10.2 Comptes de régularisation et passifs divers

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Créditeurs divers (dont collatéral reçu)	2 261 572	1 923 834
Charges à payer	1 270 850	1 154 483
Produits constatés d'avance	15 771	17 382
Dettes locatives IFRS 16	295 450	325 179
Autres comptes de régularisation	222 500	234 818
PASSIF - TOTAL DES COMPTES DE RÉGULARISATIONS ET PASSIFS DIVERS	4 066 144	3 655 696

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 1 431 646 milliers d'euros au 31 décembre 2025 et 1 155 485 milliers d'euros au 31 décembre 2024.

5.11 Co-entreprises et entreprises associées

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Co-entreprises	-	-
Entreprises associées	1 542 536	617 402
ACTIF - PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	1 542 536	617 402

En milliers d'euros	2025	2024
Co-entreprises	-	-
Entreprises associées	201 260	123 345
COMPTE DE RÉSULTAT - QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	201 260	123 345

5.11.1 Co-entreprises

Amundi ne détient, au 31 décembre 2025, aucun intérêt dans des co-entreprises.

5.11.2 Entreprises associées

Au 31 décembre 2025, la valeur de mise en équivalence des entreprises associées s'élève à 1 542 536 milliers d'euros et 617 402 milliers d'euros au 31 décembre 2024.

Amundi détient des intérêts dans 5 entreprises associées. Ces participations dans des sociétés mises en équivalence sont présentées dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	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	27 327	4 049	7 318	27 433	3 650	6 087
State Bank of India Fund Management (SBI FM)	268 156	152 344	112 908	382 607	7 311	103 846
ABC-CA	190 195	7 444	11 312	202 921	5 505	10 647
Wafa Gestion	4 675	2 831	3 657	4 441	2 380	2 765
Victory Capital Holdings Inc.	1 052 183	25 021	66 066	-	-	-
Valeur nette au bilan des quotes-parts dans les sociétés mises en équivalence (entreprises associées)	1 542 536	191 689	201 260	617 402	18 846	123 345

En 2025, un dividende exceptionnel est versé par l'entité SBI Fund Management.

Les informations financières résumées des entreprises associées significatives utilisées par Amundi sont présentées ci-après :

(en milliers d'euros)	31/12/2025				31/12/2024			
	PNB	Résultat net	Total Actif	Capitaux propres	PNB	Résultat net	Total Actif	Capitaux propres
NH-Amundi Asset Management	64 125	24 392	110 253	91 304	56 735	20 290	106 653	91 443
State Bank of India Fund Management (SBI FM)	493 079	304 945	988 590	676 778	453 276	274 730	1 050 103	984 398
ABC-CA	80 469	33 935	601 366	570 584	78 406	31 940	639 713	608 764
Wafa Gestion	23 657	10 755	40 049	13 751	18 829	8 134	42 593	13 061
Victory Capital Holdings Inc.	1 142 217	256 836	2 172 732	710 083	-	-	-	-

5.12 Immobilisations corporelles et incorporelles

5.12.1 Immobilisations corporelles d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Variation de périmètre	Augmen- tation	Diminution	Écarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2025
Valeur brute	612 262	-	38 227	(18 484)	(6 756)	2 704	627 952
dont droits d'utilisation immobilier	436 238	-	16 627	(14 456)	(4 309)	1 564	435 664
Amortissements et provisions	(280 834)	-	(62 219)	10 146	3 510	(1 399)	(330 797)
dont Amort./droits d'utilisation immobilier	(146 458)	-	(49 824)	6 146	2 288	(803)	(188 651)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	331 428	-	(23 992)	(8 339)	(3 247)	1 305	297 156

(en milliers d'euros)	31/12/2023	Variation de périmètre	Augmen- tation	Diminution	Écarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2024
Valeur brute	588 356	6 172	121 491	(42 412)	5 987	(67 332)	612 262
dont droits d'utilisation immobilier	375 462	2 481	106 452	(13 465)	3 746	(38 438)	436 238
Amortissements et provisions	(280 613)	(2 807)	(61 941)	37 962	(2 807)	29 373	(280 834)
dont Amort./droits d'utilisation immobilier	(120 623)	-	(48 508)	9 282	(1 643)	15 034	(146 458)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	307 743	3 365	59 549	(4 451)	3 180	(37 959)	331 428

5.12.2 Immobilisations incorporelles d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Variation de périmètre	Augmen- tation	Diminution	Écarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2025
Valeur brute	1 162 590	-	70 845	(7 083)	1 109	(908)	1 226 554
Amortissements et provisions	(748 261)	-	(120 551)	7 252	(533)	930	(861 163)
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	414 329	-	(49 706)	169	577	22	365 390

(en milliers d'euros)	31/12/2023	Variation de périmètre	Augmen- tation	Diminution	Écarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2024
Valeur brute	1 037 385	100 941	53 668	(23 590)	2 019	(7 832)	1 162 590
Amortissements et provisions	(652 249)	(7 084)	(118 702)	23 169	(233)	6 838	(748 261)
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	385 135	93 857	(65 034)	(421)	1 785	(994)	414 329

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 6 560,6 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 6 572,2 millions d'euros au 31 décembre 2024. La variation de l'exercice résulte des variations de change.

Outre ces éléments, 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 SA 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 1 886,8 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 654,5 millions d'euros ;

- l'écart d'acquisition constaté en 2024 suite à l'acquisition d'Alpha Associates pour un total de 288,2 millions d'euros ;

- l'écart d'acquisition constaté en 2024 suite à l'acquisition d'Aixigo AG pour un total de 121,0 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 2025 a été réalisé à partir de prévisions de résultat établies pour la période 2025-2028. Ces prévisions de résultat s'appuient sur les principales hypothèses suivantes relatives à l'environnement économique :

- Des marchés actions qui se maintiennent ;
- Des marchés taux globalement stables sur la période.

Amundi a par ailleurs retenu un taux de croissance à l'infini de 2 % pour les tests des 31 décembre 2025 et 2024 et un taux d'actualisation de 8,1 % pour les tests du 31 décembre 2025 (contre un taux d'actualisation de 8,2 % retenu lors des tests du 31 décembre 2024).

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 2025.

5.14 Provisions

(en milliers d'euros)	01/01/2025	Variation de périmètre	Augmen- tations	Dim. et rep. non utilisées	Reprises utilisées	Écart de conversion	Autres mouvements	31/12/2025
Provisions pour risques sur engagements par signature	3 077			(1)	(6)		(3 056)	14
Provisions pour risques opérationnels	315		928	(206)	(108)			928
Provisions pour charges de personnel	50 538	-	49 531	(15 072)	(3 582)	(11)	(5 259)	76 144
Provisions pour litiges	3 468		100	(107)	(1 100)			2 361
Provisions pour autres risques	23 850	(5)	21 510		(8 179)	(9)	2 914	40 083
PROVISIONS	81 248	(5)	72 069	(15 386)	(12 975)	(20)	(5 401)	119 530

(en milliers d'euros)	01/01/2024	Variation de périmètre	Augmen- tations	Dim. et rep. non utilisées	Reprises utilisées	Écart de conversion	Autres mouvements	31/12/2024
Provisions pour risques sur engagements par signature	442		3 087	(28)	(342)		(82)	3 077
Provisions pour risques opérationnels	509		210	(238)	(167)		1	315
Provisions pour charges de personnel	74 226		14 268	(25 601)	(9 555)	6	(2 806)	50 538
Provisions pour litiges	4 653			(750)	(106)		(329)	3 468
Provisions pour autres risques	21 863		6 427	(1 007)	(309)	76	(3 200)	23 850
PROVISIONS	101 693	-	23 992	(27 624)	(10 479)	82	(6 416)	81 248

Au 31 décembre 2025, 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) ainsi que le provisionnement en 2025, des charges liées au plan d'optimisation pour 33 981 milliers d'euros (cf. section des faits marquants).

5.15 Capitaux propres

5.15.1 Composition du capital social

Au 31 décembre 2025, 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	66,67 %	67,21 %
Autres sociétés du groupe Crédit Agricole	3 450 657	1,67 %	1,69 %
Salariés	4 990 841	2,42 %	2,44 %
Actions en autodétention	1 631 846	0,79 %	-
Flottant	58 706 240	28,44 %	28,67 %
TOTAL DES TITRES	206 386 326	100,00 %	100,00 %

Au cours de l'exercice 2025 a eu lieu une augmentation de capital réservée aux salariés d'Amundi conduisant à l'émission de 967 064 actions (cf. section « faits marquants de l'exercice »).

5.15.2 Dividendes attribués

En 2025, conformément à la décision de l'Assemblée générale du 27 mai 2025, il a été décidé le versement d'un dividende de 4,25 € par action pour chacune des 205 419 262 actions ouvrant droit au dividende à cette date.

(en milliers d'euros)	Au titre de l'exercice 2024	Au titre de l'exercice 2023
Crédit Agricole SA	584 829	564 188
Autres sociétés du groupe Crédit Agricole	14 665	14 148
Salariés	16 827	11 569
Flottant	249 941	245 520
TOTAL DES DIVIDENDES	866 262	835 425

5.15.3 Calcul du résultat par action

	31/12/2025	31/12/2024
Résultat net part du Groupe de la période (en milliers d'euros)	1 592 242	1 305 122
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période	205 602 077	204 776 239
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (en euros)	7,74	6,37

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	2025	2024
	Effectif moyen	Effectif moyen
France	2 909,4	2 794,2
Autres pays de l'Union européenne	1 651,6	1 550,9
Autres pays de l'Europe	251,0	223,3
Amérique du Nord	115,5	459,1
Amériques Centrale et du Sud	6,0	6,0
Afrique et Moyen-Orient	6,0	5,8
Asie et Océanie (hors Japon)	262,0	244,3
Japon	164,4	164,3
EFFECTIF TOTAL	5 365,9	5 448,0

6.2 Détail des charges de personnel

(en milliers d'euros)	2025	2024
Salaires et traitements	(857 708)	(906 094)
Cotisations régime de retraite	(53 462)	(56 680)
Charges sociales et taxes	(235 213)	(217 477)
Autres	(142 603)	(82 814)
TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	(1 288 985)	(1 263 065)

Au 31 décembre 2025, la ligne « Autres » intègre l'impact des coûts liés au plan d'optimisation pour un montant de 88 millions d'euros (cf. section faits marquants).

Suite à l'opération Victory Capital, les entités Amundi US sorties du périmètre de consolidation le 1^{er} avril 2025 ne produisent plus d'effets sur les charges de personnel à compter de cette date (cf. section faits marquants).

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 53 462 milliers d'euros au 31 décembre 2025 et 56 804 milliers d'euros au 31 décembre 2024.

6.4 Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à prestations définies

Variation de la dette actuarielle

	31/12/2025			31/12/2024
	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Dette actuarielle au 31/12/N-1	126 462	29 899	156 361	121 982
Écart de change	-	(404)	(404)	43
Coût des services rendus sur l'exercice	6 450	1 487	7 937	7 157
Coût financier	4 502	303	4 805	4 211
Cotisations employés	72	744	816	527
Modifications, réductions et liquidations de régime	-	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	18 247
Prestations versées (obligatoire)	(3 075)	(377)	(3 452)	(2 127)
Taxes, charges administratives et primes	-	-	-	-
(Gains) pertes actuariels liés aux hypothèses démographiques ⁽¹⁾	(716)	274	(442)	7 691
(Gains) pertes actuariels liés aux hypothèses financières	(4 231)	(669)	(4 900)	(1 370)
DETTE ACTUARIELLE AU 31/12/N	129 464	31 258	160 722	156 361

(1) Dont écarts actuariels liés aux ajustements d'expérience.

Charge comptabilisée au résultat

	31/12/2025			31/12/2024
	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Coût des services	6 450	1 487	7 937	7 157
Charge (produit) d'intérêt net	1 150	1	1 151	1 733
IMPACT EN COMPTE DE RÉSULTAT AU 31/12/N	7 600	1 489	9 089	8 890

Gains et pertes comptabilisés en autres éléments du résultat global non recyclables et variation du stock d'écarts actuariels

	31/12/2025			31/12/2024
	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Réévaluation du passif (de l'actif) net				
Montant du stock d'écarts actuariels cumulés en autres éléments du résultat global non recyclables au 31/12/N-1	(1 315)	(387)	(1 702)	(1 101)
Écart de change	-	(2)	(2)	(22)
Gains (pertes) actuariels sur l'actif	(158)	(1 127)	(1 285)	(6 901)
Gains (pertes) actuariels liés aux hypothèses démographiques*	(716)	274	(442)	7 691
Gains (pertes) actuariels liés aux hypothèses financières	(4 388)	(669)	(5 057)	(1 370)
Ajustement de la limitation d'actifs			-	
Éléments reconnus immédiatement en autres éléments du résultat global au cours de l'exercice (Gains et pertes actuariels sur avantages post emploi)	(5 262)	(1 524)	(6 786)	(602)
Montant du stock d'écarts actuariels cumulés en autres éléments du résultat global non recyclables au 31/12/N	(6 577)	(1 911)	(8 488)	(1 702)

* Dont écarts actuariels liés aux ajustements d'expérience.

Variation de la juste valeur des actifs

	31/12/2025			31/12/2024
	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
(en milliers d'euros)				
Juste valeur des actifs au 31/12/N-1	98 312	29 801	128 113	73 197
Écart de change	-	(387)	(387)	71
Intérêt sur l'actif (produit)	3 352	302	3 654	2 477
Gains (pertes) actuariels	158	1 127	1 285	6 901
Cotisations payées par l'employeur	7 705	1 441	9 146	26 147
Cotisations payées par les employés	72	744	816	475
Modifications, réductions et liquidations de régime	-	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	19 186
Taxes, charges administratives et primes	-	(12)	(12)	(7)
Prestations payées par le fonds	(1 082)	(377)	(1 459)	(334)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31/12/N	108 517	32 638	141 155	128 113

Position nette

	31/12/2025			31/12/2024
	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
(en milliers d'euros)				
Dette actuarielle fin de période	129 464	31 258	160 722	156 361
Impact de la limitation d'actifs			-	-
Juste valeur des actifs fin de période	(108 517)	(32 638)	(141 155)	(128 113)
POSITION NETTE FIN DE PÉRIODE (PASSIF)	20 947	(1 380)	19 566	28 248

Régimes à prestations définies : principales hypothèses actuarielles

	31/12/2025	31/12/2024
Taux d'actualisation plans Amundi Asset Management & Amundi Deutschland GmbH	3,79 %	3,38 %
Taux d'actualisation autres plans	3,60 %	3,66 %
Taux attendus d'augmentation des salaires	3,60 %	3,60 %

Allocations des actifs au 31 décembre 2025

	Euro zone			Hors zone euro			Toutes zones		
	en %	montant	dont coté	en %	montant	dont coté	en %	montant	dont coté
Actions	15,70 %	17 035	17 035	27,72 %	9 046	9 046	18,48 %	26 081	26 081
Obligations	49,85 %	54 097	54 097	23,40 %	7 637	7 637	43,73 %	61 734	61 734
Immobiliers	6,56 %	7 117		18,54 %	6 050		9,33 %	13 167	-
Autres actifs	27,89 %	30 268		30,35 %	9 905		28,46 %	40 173	-
JUSTE VALEUR DES ACTIFS	100,00 %	108 517	71 132	100,00 %	32 638	16 683	100,00 %	141 155	87 815

Au 31 décembre 2025, les données pour la France représentent une dette actuarielle de 83 674 milliers d'euros, une juste valeur des actifs de 81 495 milliers d'euros et une position nette fin de période de 2 179 milliers d'euros.

Sensibilité au taux d'actualisation au 31 décembre 2025

- une variation de plus 50 points de base des taux d'actualisation conduirait à une baisse de l'engagement de - 5,74 % ;
- une variation de moins 50 points de base des taux d'actualisation conduirait à une hausse de l'engagement de 6,33 %.

6.5 Paiement à base d'actions

Plan d'attribution d'actions de performance Amundi

Une charge de 8 008 milliers d'euros relative aux paiements à base d'actions est comptabilisée au sein des charges de personnel au 31 décembre 2025 et 18 677 milliers d'euros au 31 décembre 2024 au titre des plans d'attributions d'actions de performance d'Amundi aux salariés du groupe. La cession des entités d'Amundi US intervenue le 1^{er} avril 2025 explique la baisse de la charge de l'exercice 2025 (cf. ligne des actions annulées ou caduques sur la période).

Cette charge intègre l'évaluation des services rendus sur la période au titre d'un plan autorisé par l'Assemblée générale du 12 mai 2023 et non encore attribué à la date d'établissement des comptes pour 3 754 milliers d'euros.

Ces plans d'attributions sont décrits ci-dessous :

Plans d'attributions d'actions de performance	Plan 2022 général	Plan 2022 CRDV	Plan 2023 général	Plan 2023 CRDV	Plan 2024 général	Plan 2024 CRDV	Plan 2025 général	Plan 2025 CRDV
Date de l'Assemblée générale autorisant le plan	10/05/2021	10/05/2021	10/05/2021	10/05/2021	12/05/2023	12/05/2023	12/05/2023	12/05/2023
Date du Conseil d'Administration	28/04/2022	28/04/2022	27/04/2023	27/04/2023	25/04/2024	25/04/2024	28/04/2025	28/04/2025
Date d'attribution des actions	28/04/2022	18/05/2022	27/04/2023	12/05/2023	25/04/2024	24/05/2024	28/04/2025	27/05/2025
Nombre d'actions attribuées	465 270	8 160	433 140	12 980	317 020	10 390	292 875	9 435
Modalités de règlement	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi
Période d'acquisition des droits	28/04/2022 02/05/2025	28/04/2022 03/05/2027	27/04/2023 05/05/2026	27/04/2023 04/05/2028	25/04/2024 05/05/2027	24/05/2024 06/05/2029	28/04/2025 05/05/2028	27/05/2025 07/05/2030
Conditions de performance ⁽¹⁾	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Conditions de présence	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Actions restantes au 31 décembre 2024 ⁽²⁾	431 050	4 896	406 810	10 384	306 700	10 390		
Actions attribuées au cours de la période							292 875	9 435
Actions livrées au cours de la période	304 400	1 632		2 596		2 078		
Actions annulées ou caduques au cours de la période	126 650		128 890		13 970		9 407	
Actions restantes au 31 décembre 2025 ⁽²⁾	-	3 264	277 920	7 788	292 730	8 312	283 468	9 435
Juste valeur d'une action								
Tranche 1	45,47 euros	53,60 euros	45,82 euros	54,00 euros	52,23 euros	60,75 euros	56,18 euros	65,05 euros
Tranche 2	n.a.	49,62 euros	n.a.	49,94 euros	n.a.	56,61 euros	n.a.	60,78 euros
Tranche 3	n.a.	45,47 euros	n.a.	45,82 euros	n.a.	52,23 euros	n.a.	56,18 euros
Tranche 4	n.a.	41,08 euros	n.a.	41,47 euros	n.a.	47,67 euros	n.a.	51,29 euros
Tranche 5	n.a.	36,76 euros	n.a.	37,12 euros	n.a.	43,11 euros	n.a.	46,40 euros

(1) Les conditions de performance sont basées sur le résultat net part du Groupe (RNPG), le niveau de collecte, le coefficient d'exploitation du Groupe ainsi que l'atteinte d'objectifs s'inscrivant dans la politique ESG 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 2025 et pris en compte dans les comptes consolidés d'Amundi s'élève à 15 688 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)	2025	2024
Rémunérations brutes, charges patronales et avantages en nature	12 344	11 923
Avantages postérieurs à l'emploi	231	299
Autres avantages à long terme		
Indemnités de fin de contrat de travail		1 582
Coût des plans d'options et assimilés	3 113	3 204
Total des rémunérations et avantages	15 688	17 008

Par ailleurs, le montant des jetons de présence attribués aux administrateurs au cours des exercices 2025 et 2024 est présenté dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	2025	2024
Jetons de présence attribués aux administrateurs	384	469

Note 7 JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers évalués au bilan à la juste valeur sont valorisés sur la base de prix cotés ou de techniques de valorisations qui maximisent l'utilisation de données observables.

7.1 Dérivés

La valorisation des dérivés intègre :

- un ajustement relatif à la qualité de la contrepartie (*Credit Value Adjustment* ou CVA) qui vise à intégrer dans la valorisation des instruments dérivés le risque de crédit associé à la contrepartie (risque de non-paiement des sommes dues en cas de défaut). Cet ajustement est calculé globalement par contrepartie en fonction du profil d'expositions futures des transactions déduction faite d'éventuels collatéraux. Cet ajustement est systématiquement négatif et vient en minoration de la juste valeur active des instruments financiers ;
- un ajustement de valeur relatif au risque de crédit propre de notre établissement (*Debt Value Adjustment – DVA*) qui vise à intégrer dans la valorisation des instruments dérivés le risque porté par nos contreparties. Cet ajustement est calculé globalement par contrepartie en fonction du profil d'expositions futures des transactions. Cet ajustement est systématiquement positif et vient en diminution de la juste valeur passive des instruments financiers.

7.2 Autres actifs et passifs financiers

7.2.1 Autres actifs financiers

Les titres de participation non consolidés cotés (dont essentiellement Resona Holding), les titres d'effets publics (cotés sur un marché organisé), les obligations cotées ainsi que les parts de fonds avec une valeur liquidative disponible au moins deux fois par mois sont classés en niveau 1. Tous les autres actifs et passifs valorisés à la juste valeur sont classés en niveau 2 à l'exception des fonds de *Private Equity* qui sont classés en niveau 3.

7.2.2 Autres passifs financiers

Les passifs à la juste valeur sur option résultent de la consolidation des véhicules d'émission d'EMTN. Ces passifs ont été classés en niveau 2.

7.3 Actifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan

Les tableaux ci-après présentent les encours au bilan des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur classés par niveau de juste valeur :

	Total 31/12/2025	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
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	4 091 619	-	4 091 619	-
Instruments dérivés	4 091 619	-	4 091 619	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	18 495 839	3 732 701	14 720 486	42 652
Instruments de capitaux propres	544 877	322 814	222 063	-
Actions et autres titres à revenu variable	113 310	-	113 310	-
Titres de participation non consolidés	431 567	322 814	108 753	-
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat	2 468 955	2 404 373	21 930	42 652
Fonds	2 468 955	2 404 373	21 930	42 652
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	15 482 007	1 005 514	14 476 493	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	1 005 514	1 005 514	-	-
Créances sur les établissements de crédit	14 476 493	-	14 476 493	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Actifs financiers comptabilisés en capitaux propres	1 927 132	1 909 197	17 935	-
Instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	384 482	366 547	17 935	-
Actions et autres titres à revenu variable	-	-	-	-
Titres de participation non consolidés	384 482	366 547	17 935	-
Instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	1 542 650	1 542 650	-	-
Effets publics et valeurs assimilées	1 542 650	1 542 650	-	-
Instruments dérivés de couverture	12 990	-	12 990	-
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	24 527 580	5 641 898	18 843 030	42 652

	Total	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques	Valorisation fondée sur des données observables	Valorisation fondée sur des données non observables
(en milliers d'euros)	31/12/2024	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	3 348 537	-	3 348 537	-
Instruments dérivés	3 348 537	-	3 348 537	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	19 579 565	4 274 579	15 278 020	26 966
Instruments de capitaux propres	340 391	6 853	333 538	-
Actions et autres titres à revenu variable	219 637	-	219 637	-
Titres de participation non consolidés	120 753	6 852	113 901	-
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat	2 969 954	2 917 471	25 517	26 966
Fonds	2 969 954	2 917 471	25 517	26 966
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	16 269 220	1 350 255	14 918 965	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	1 350 255	1 350 255	-	-
Créances sur les établissements de crédit	14 918 965	-	14 918 965	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Actifs financiers comptabilisés en capitaux propres	1 557 515	1 537 325	20 190	-
Instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	336 793	316 603	20 190	-
Actions et autres titres à revenu variable	-	-	-	-
Titres de participation non consolidés	336 793	316 603	20 190	-
Instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	1 220 722	1 220 722	-	-
Effets publics et valeurs assimilées	1 220 722	1 220 722	-	-
Instruments dérivés de couverture	14 554	-	14 554	-
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	24 500 171	5 811 904	18 661 301	26 966

7.4 Passifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan

	Total 31/12/2025	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
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	2 474 682	-	2 474 682	-
Dettes envers les établissements de crédit	-			
Instruments dérivés	2 474 682		2 474 682	
Instruments dérivés de couverture	13 229		13 229	
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	17 408 347		17 408 347	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	19 896 258	-	19 896 258	-

	Total 31/12/2024	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
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	2 184 145	-	2 184 145	-
Dettes envers les établissements de crédit	-			
Instruments dérivés	2 184 145		2 184 145	
Instruments dérivés de couverture	12 388		12 388	
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	17 804 392		17 804 392	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	20 000 925	-	20 000 925	-

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 de l'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.

	31/12/2025			
	Gestion d'actifs			
	Perte maximale			
	Valeur au bilan	Exposition maximale au risque de perte	Garanties reçues et autres rehaussements de crédit	Exposition nette
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	1 238 957	1 238 957	-	1 238 957
Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI : OPCVM	1 521 136	1 521 136	-	1 521 136
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	-	-	-	-
Actifs financiers au coût amorti	-	-	-	-
Actifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées	2 760 093	2 760 093	-	2 760 093
Instruments de capitaux propres	-	n.a.	-	-
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	717 865	n.a.	-	717 865
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	-	n.a.	-	-
Dettes	-	n.a.	-	-
Passifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées	717 865	-	-	717 865
Engagements donnés				
Engagements de financement	n.a.	-	-	-
Engagements de garantie	n.a.	19 531 376	435 631	19 095 745
Autres	n.a.	-	-	-
Provisions pour risque d'exécution - Engagements par signature	n.a.	(14)	-	(14)
Engagements hors bilan net de provisions vis-à-vis des entités structurées non consolidées	n.a.	19 531 362	435 631	19 095 731
TOTAL BILAN DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES DÉTENUES	40 015 352	N.A.	N.A.	N.A.

	31/12/2024			
	Gestion d'actifs			
	Perte maximale			
	Valeur au bilan	Exposition maximale au risque de perte	Garanties reçues et autres rehaussements de crédit	Exposition nette
(en milliers d'euros)				
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	893 249	893 249	-	893 249
Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI : OPCVM	2 186 324	2 186 324	-	2 186 324
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	-	-	-	-
Actifs financiers au coût amorti	-	-	-	-
Actifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées	3 079 573	3 079 573	-	3 079 573
Instruments de capitaux propres	-	n.a.	-	-
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	672 929	n.a.	-	672 929
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	-	n.a.	-	-
Dettes	-	n.a.	-	-
Passifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées	672 929	-	-	672 929
Engagements donnés				
Engagements de financement	n.a.	-	-	-
Engagements de garantie	n.a.	20 793 922	371 276	20 422 646
Autres	n.a.	-	-	-
Provisions pour risque d'exécution - Engagements par signature	n.a.	(21)	-	(21)
Engagements hors bilan net de provisions vis-à-vis des entités structurées non consolidées	n.a.	20 793 901	371 276	20 422 625
TOTAL BILAN DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES DÉTENUES	59 335 672	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 14 milliers d'euros au 31 décembre 2025 et 21 milliers d'euros au 31 décembre 2024.

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)	2025	2024
Retail	2 097	2 271
Institutionnels	955	913
Institutionnels, Corporate et Épargne entreprise	787	758
Assureurs ⁽¹⁾	168	156
Commissions nettes	3 052	3 184
Commissions de surperformance	173	145
Technologie et revenus liés	116	80
Total des revenus nets de gestion et activités liées	3 342	3 409
Produits nets financiers	93	99
Autres produits (charges) nets issus de l'activité	(93)	(102)
Total des revenus nets	3 342	3 406

(1) Groupe 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)	2025	2024
France	1 783	1 742
Étranger	1 559	1 664
Total des revenus nets	3 342	3 406

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		2025	2024
Intérêts et produits (charges) assimilés		(60 651)	(51 387)
Revenus (charges) de commissions		(544 630)	(488 119)
Autres produits (charges) nets		(23 985)	(25 129)
Charges générales d'exploitation		(15 238)	(41 008)
BILAN		31/12/2025	31/12/2024
Actif			
Prêts et créances sur les établissements de crédit		240 755	295 513
Comptes de régularisation et actifs divers		101 559	82 224
Actifs financiers à la juste valeur par résultat		16 040 873	16 733 252
Passif			
Dettes subordonnées		306 106	306 091
Dettes envers les établissements de crédit		1 413 353	1 720 953
Comptes de régularisation et passifs divers		220 414	192 429
Passifs financiers à la juste valeur par résultat		91 308	88 868
Hors-bilan			
Garanties données		3 214 960	2 802 862
Garanties reçues		435 631	371 276

(en milliers d'euros)		Entreprises associées et co-entreprises	
Résultat		2025	2024
Intérêts et produits (charges) assimilés		-	-
Revenus (charges) de commissions		(82 687)	496
Charges générales d'exploitation		1 991	10
BILAN		31/12/2025	31/12/2024
Actif			
Prêts et créances sur les établissements de crédit		-	-
Comptes de régularisation et actifs divers		2 503	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat		-	-
Passif			
Dettes envers les établissements de crédit		-	-
Comptes de régularisation et passifs divers		30 452	243
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 2025

Sociétés consolidées	Notes	Évolution du périmètre	Méthode	31/12/2025		31/12/2024		Implantations
				% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt	
SOCIÉTÉS FRANÇAISES								
AMUNDI			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI ASSET MANAGEMENT			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI FINANCE			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI FINANCE EMISSIONS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI IMMOBILIER			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI INDIA HOLDING			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI INTERMEDIATION			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI IT SERVICES			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI PRIVATE EQUITY FUNDS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI ESR			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI VENTURES			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
ANATEC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
BFT INVESTMENT MANAGERS		Fusion	Globale	-	-	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
SOCIETE GENERALE GESTION			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
FONDS ET OPCV								
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	100,0	100,0	100,0	100,0	France
RED CEDAR			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI PE SOLUTION ALPHA 2			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
LOTUS LCR		Entrée	Globale	100,0	100,0	-	-	France

				31/12/2025		31/12/2024		
Sociétés consolidées	Notes	Évolution du périmètre	Méthode	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt	Implantations
SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES								
AMUNDI DEUTSCHLAND GMBH			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Allemagne
AIXIGO AG			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 INTERMEDIATION CANADA INC		Entrée	Globale	100,0	100,0	-	-	Canada
AMUNDI ASSET MANAGEMENT AGENCIA EN CHILE	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Chili
ABC-CA FUND MANAGEMENT CO. LTD			Équivalence	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
AMUNDI FINTECH SHANGAI CO. LTD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Chine
NH-AMUNDI ASSET MANAGEMENT			Équivalence	30,0	30,0	30,0	30,0	Corée
AMUNDI ASSET MANAGEMENT DUBAI BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Émirats Arabes Unis
AMUNDI IBERIA SGIC 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		Sortie	Globale	-	-	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI US INC		Sortie	Globale	-	-	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI ASSET MANAGEMENT US INC		Sortie	Globale	-	-	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI DISTRIBUTOR US INC		Sortie	Globale	-	-	100,0	100,0	États-Unis
VICTORY CAPITAL HOLDINGS INC.		Entrée	Équivalence	4,6	26,7	-	-	États-Unis
AMUNDI US INVESTMENT ADVISORS HOLDING LLC		Entrée	Globale	100,0	100,0	-	-	États-Unis
AMUNDI US INVESTMENT ADVISORS LLC		Entrée	Globale	100,0	100,0	-	-	États-Unis
AMUNDI ASSET MANAGEMENT FINLAND BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Finlande
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			Équivalence	36,3	36,3	36,6	36,6	Inde
KBI GLOBAL INVESTORS LTD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Irlande
KBI GLOBAL INVESTORS (NORTH AMERICA) LTD			Globale	100,0	100,0	100,0	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		Sortie	Globale	-	-	100,0	100,0	Luxembourg

Sociétés consolidées	Notes	Évolution du périmètre	Méthode	31/12/2025		31/12/2024		Implantations
				% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt	
FUND CHANNEL			Globale	66,7	66,7	66,7	66,7	Luxembourg
AMUNDI LUXEMBOURG			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Luxembourg
AMUNDI MALAYSIA SDN BHD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Malaisie
WAFA GESTION			Équivalence	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)	Sortie	Globale	-	-	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 UK Ltd			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume-Uni
AMUNDI IT SERVICES LONDON BRANCH	(5)		Globale	100,0	100,0	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	66,7	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 ALPHA ASSOCIATES			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Suisse
AMUNDI SUISSE			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Suisse
AMUNDI TAIWAN			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Taiwan

(1) Succursales d'AMUNDI ASSET MANAGEMENT.

(2) Succursales d'AMUNDI CZECH REPUBLIC INVESTICNI SPOLECNOST AS.

(3) Succursale de FUND CHANNEL.

(4) Succursale d'AMUNDI INTERMEDIATION.

(5) Succursale d'AMUNDI IT SERVICES.

9.3.2 Mouvements de périmètre significatifs au cours de l'exercice

Le 1^{er} avril 2025, Amundi et Victory Capital ont annoncé la finalisation de leur transaction, conduisant ainsi à la sortie des entités Amundi US du périmètre de consolidation et à la consolidation de la prise de participation dans Victory Capital selon la méthode de mise en équivalence.

À la suite de cette opération décrite dans la section des faits marquants de l'exercice, une plus-value de cession non monétaire de 402,1 millions d'euros est enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2025, correspondant à la cession des actifs et passifs d'Amundi aux États-Unis à Victory Capital. Pour rappel, ces actifs et passifs étaient classés au sein des postes d'actifs et passifs non courant destinés à être cédés au 31 décembre 2024.

Victory Capital est consolidée selon la méthode de mise en équivalence. Au 31 décembre 2025, sa quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence est de 66,1 millions d'euros et sa valeur de mise en équivalence dans le bilan d'Amundi s'élève à 1 052,2 millions d'euros.

Par ailleurs, Victory Capital est une société cotée dont la publication des comptes intervient après celle d'Amundi. Par conséquent, compte tenu de l'indisponibilité des informations financières dans les délais de préparation des comptes d'Amundi, la quote-part de résultat trimestriel inscrite dans la valeur de mise en équivalence pour Victory Capital correspond à une estimation basée sur le dernier trimestre publié par ce dernier, soit le résultat du trimestre précédent.

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 816 049 milliers d'euros au 31 décembre 2025 contre 457 547 milliers d'euros au 31 décembre 2024. L'essentiel de la variation s'explique par l'acquisition de titres de la société ICG (Intermediate Capital Group PLC) représentant un montant de 317,5 millions d'euros au 31 décembre 2025 (cf. section faits marquants de l'exercice).

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
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
ASTERIUS SOLUTIONS	France	25,7 %	Seuils de signification
SUPERNOVA INVEST	France	35,0 %	Seuils de signification
AMUNDI ALTERNATIVE INVESTMENT IRELAND LTD	Irlande	100,0 %	Seuils de signification
ALPHA ASSOCIATES LUXEMBOURG SARL	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI ENERGY TRANSITION LUXEMBOURG SARL	Luxembourg	100,0 %	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
AIXIGO (SCHWEIZ) AG	Suisse	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
AIXIGO TR YAZILIM LIMITED SIRKETI	Turquie	100,0 %	Seuils de signification

Ont été exclues de cette information les entités sans activité au 31 décembre 2025.

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
ARBEVEL MONTPENSIER HOLDING	France	12,2 %
IM SQUARE	France	16,3 %
NEXTSTAGE AM	France	12,4 %
ONEWEALTHPLACE	France	16,4 %

9.5 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan au 31 décembre 2025 comprennent :

- les engagements de garantie présentés dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Engagements de garantie des fonds	19 531 376	20 793 922
<i>Dont engagement de garantie des fonds</i>	<i>16 616 588</i>	<i>17 836 491</i>
<i>Dont autres engagements de garantie</i>	<i>2 914 788</i>	<i>2 957 431</i>

Le groupe a reçu des contre-garanties en lien avec ces engagements pour 435 631 milliers d'euros au 31 décembre 2025 et 371 276 milliers d'euros au 31 décembre 2024 :

- les engagements de financement relatifs au « Credit Revolving Facility » accordé à Amundi pour 1 750 000 milliers d'euros au 31 décembre 2025 et 31 décembre 2024 ;
- 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)	31/12/2025	31/12/2024
Instruments de taux d'intérêts	10 838 694	11 197 933
Autres instruments	43 824 238	49 907 171
TOTAL NOTIONNELS	54 662 932	61 105 104

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)	31/12/2025	≤ 1 an	Entre 1 et 5 ans	> 5 ans
Dettes locatives	295 450	55 549	142 541	97 359

Charges liées aux droits d'utilisations

(en milliers d'euros)	2025	2024
Charges d'intérêts sur dettes locatives	(4 455)	(4 848)
Dotations aux amortissements sur droits d'utilisation	(50 669)	(51 874)

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 2025 et 2024 est donnée ci-dessous :

(en milliers d'euros)	2025				2024				
	PWC ⁽²⁾	Mazars ⁽¹⁾	Deloitte ⁽¹⁾	Total	PWC ⁽¹⁾	E&Y ⁽²⁾	Mazars ⁽¹⁾	Deloitte ⁽²⁾	Total
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	418	1 440	1 151	3 009	1 844	328	1 008	760	3 940
Certification des informations en matière de durabilité	153	158		311	148	-	156	-	304
Services Autres que la Certification des Comptes ⁽³⁾	215	871	754	1 840	807	407	449	42	1 705
HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	786	2 470	1 905	5 160	2 799	735	1 613	802	5 949

(1) Commissaires aux comptes intervenant sur l'audit des comptes consolidées et des entités consolidées dans le palier.

(2) Commissaire aux comptes d'entités consolidées dans le palier n'intervenant pas sur l'audit des comptes consolidés.

(3) Les services autres que la certification des comptes sont constitués de lettres de confort, procédures convenues, attestations de concordance avec la comptabilité, consultations en matière réglementaire et « due diligence » d'acquisition.

Les montants mentionnés ci-dessous intègrent les honoraires suivants, relatifs aux missions de certification des comptes et de services autres que la certification des comptes (« SACC ») réalisées auprès d'Amundi et ses filiales par les seules firmes d'audit détentrices du mandat de commissariat aux comptes sur la société mère émettrices :

- par « Forvis Mazars », 619 milliers d'euros au titre de la certification des comptes, 289 milliers d'euros au titre de services autres que la certification des comptes et 158 milliers d'euros au titre de l'assurance de l'information en matière de durabilité ;
- par « Deloitte & Associés », pour 522 milliers d'euros au titre de la certification des comptes et 385 milliers d'euros au titre des services autres que la certification des comptes.

Note 10 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2025)

À l'Assemblée générale de la société AMUNDI

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 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers

et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 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.

Évaluation des écarts d'acquisition

Risque identifié	Notre réponse
Les écarts d'acquisition sont issus d'opérations de croissance externe et s'élèvent à 6,6 Mds € au 31 décembre 2025. 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 également 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 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. Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société AMUNDI par l'Assemblée générale du 27 mai 2025 pour Deloitte & Associés et du 10 mai 2021 pour le cabinet Forvis Mazars SA.

Au 31 décembre 2025, Deloitte & Associés était dans la 1^{ère} année de sa mission et Forvis Mazars SA dans la 5^{ème} année de sa mission sans interruption.

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 Levallois-Perret et à Paris La Défense, le 31 mars 2026

Les commissaires aux comptes

Forvis Mazars S.A.

Jean Latorzeff

Jean-Baptiste Meugniot

Deloitte & Associés

Marjorie Blanc Lourme

07

ÉTATS FINANCIERS INDIVIDUELS

7.1	COMPTES ANNUELS	394
7.2	NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS	397
7.3	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	433

7.1 Comptes annuels

Bilan au 31 décembre 2025

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Opérations interbancaires et assimilées		3 183 120	3 032 537
Caisse, banques centrales		1 897 926	1 368 918
Effets publics et valeurs assimilées	5		
Créances sur les établissements de crédit	3	1 285 194	1 663 619
Opérations avec la clientèle	4	212 585	171 453
Opérations sur titres		2 563 055	2 508 476
Obligations et autres titres à revenu fixe	5	139 892	140 729
Actions et autres titres à revenu variable	5	2 423 163	2 367 747
Valeurs immobilisées		6 837 602	6 837 630
Participations et autres titres détenus à long terme	6-7	286 926	286 926
Parts dans les entreprises liées	6-7	6 550 667	6 550 694
Immobilisations incorporelles	7		
Immobilisations corporelles	7	9	11
Capital souscrit non versé			
Actions propres	8	100 750	117 907
Comptes de régularisation et actifs divers		440 574	480 024
Autres actifs	9	386 708	419 904
Comptes de régularisation	9	53 866	60 120
TOTAL ACTIF		13 337 686	13 148 027

Passif

(en milliers d'euros)

	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Opérations interbancaires et assimilées		2 761 323	2 634 643
Banques centrales			
Dettes envers les établissements de crédit	11	2 761 323	2 634 643
Comptes créditeurs de la clientèle	12	3 657 612	3 334 326
Dettes représentées par un titre	13	416 902	483 488
Comptes de régularisation et passifs divers		443 016	428 683
Autres passifs	14	415 510	406 375
Comptes de régularisation	14	27 506	22 308
Provisions et dettes subordonnées		347 258	358 472
Provisions	15-16-17	41 152	52 382
Dettes subordonnées	18	306 106	306 091
Fonds pour risques bancaires généraux (FRBG)		37 149	37 149
Capitaux propres hors FRBG :	19	5 674 426	5 871 265
Capital souscrit		515 966	513 548
Primes d'émission		2 670 848	2 630 367
Réserves		63 526	63 285
Écart de réévaluation			
Provisions réglementées et subventions d'investissement			
Report à nouveau		1 797 803	1 935 880
Résultat en attente d'approbation/acompte sur dividendes			
Résultat de l'exercice		626 283	728 186
TOTAL PASSIF		13 337 686	13 148 027

Hors bilan

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
ENGAGEMENTS DONNÉS			
Engagements de financements	26		
Engagements de garantie	26	2 902 061	2 042 441
Engagements sur titres	26		

(en milliers d'euros)		31/12/2025	31/12/2024
ENGAGEMENTS REÇUS			
Engagements de financement	26	1 750 000	1 750 000
Engagements de garantie	26		
Engagements sur titres	26		

Compte de résultat au 31 décembre 2025

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Intérêts et produits assimilés	27	90 975	104 102
Intérêts et charges assimilés	27	(202 985)	(271 154)
Revenus des titres à revenu variable	28	775 965	728 256
Commissions (produits)	29	5 376	3 594
Commissions (charges)	29	(2 625)	(6 356)
Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de négociation	30	11 026	16 169
Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de placement et assimilés	31	36 685	177 658
Autres produits d'exploitation bancaire	32	24 313	24 210
Autres charges d'exploitation bancaire	32	(24 308)	(24 201)
Produit net bancaire		714 422	752 279
Charges générales d'exploitation	33	(57 737)	(55 614)
Dotations aux amortissements et aux dépréciations sur immobilisations incorporelles et corporelles		(1)	(9)
Résultat brut d'exploitation		656 684	696 656
Coût du risque	34		
Résultat d'exploitation		656 684	696 656
Résultat net sur actifs immobilisés	35		
Résultat courant avant impôt		656 684	696 656
Résultat exceptionnel			
Impôt sur les bénéfices	36	(30 400)	31 530
Dotations/Reprises de FRBG et provisions réglementées			
RÉSULTAT NET		626 283	728 186

7.2 Notes annexes aux états financiers annuels

Sommaire des notes annexes

NOTE 1	CADRE JURIDIQUE ET FINANCIER – ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS RELATIFS À L'EXERCICE 2025	399	NOTE 5	TITRES DE TRANSACTION, DE PLACEMENT, D'INVESTISSEMENT ET TITRES DE L'ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE	411
1.1	Cadre juridique et financier	399	5.1	Titres de transaction, de placement, d'investissement et titres de l'activité de portefeuille (hors effets publics) – Ventilation par grandes catégories de contrepartie	412
1.2	Événements significatifs relatifs à l'exercice 2025	399	5.2	Ventilation des titres cotés et non cotés à revenu fixe ou variable	412
1.3	Événements postérieurs à l'exercice 2025	399	5.3	Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par durée résiduelle	412
NOTE 2	PRINCIPES, MÉTHODES COMPTABLES	399	5.4	Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par zone géographique	413
2.1	Créances sur les établissements de crédit et la clientèle – engagements par signature	399	NOTE 6	TABLEAU DES TITRES DE PARTICIPATION ET DES FILIALES	413
2.2	Portefeuille-titres	401	6.1	Valeur estimative des titres de participation	414
2.3	Immobilisations	403	NOTE 7	VARIATION DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	415
2.4	Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle	403	7.1	Immobilisations financières	415
2.5	Dettes représentées par un titre	403	7.2	Immobilisations corporelles et incorporelles	415
2.6	Provisions	403	NOTE 8	ACTIONS PROPRES	416
2.7	Fonds pour risques bancaires généraux (F.R.B.G.)	403	NOTE 9	COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS	416
2.8	Opérations sur les instruments financiers à terme et conditionnels	404	NOTE 10	DÉPRÉCIATIONS INSCRITES EN DÉDUCTION DE L'ACTIF	417
2.9	Opérations en devises	404	NOTE 11	DETTE ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE	417
2.10	Engagements hors bilan	405	NOTE 12	COMPTES CRÉDITEURS DE LA CLIENTÈLE	417
2.11	Participation des salariés aux fruits de l'expansion et intéressement	405	12.1	Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par durée résiduelle	417
2.12	Avantages au personnel postérieurs à l'emploi	405	12.2	Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par zone géographique	418
2.13	Plan d'attribution d'actions et souscription d'actions proposées aux salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise	406	12.3	Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par agent économique	418
2.14	Charges et produits exceptionnels	406	NOTE 13	DETTE REPRÉSENTÉE PAR UN TITRE	419
2.15	Impôts sur les bénéfices (charge fiscale)	407	13.1	Dettes représentées par un titre – Analyse par durée résiduelle	419
NOTE 3	CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE	407	13.2	Emprunts obligataires (en monnaie d'émission)	419
NOTE 4	OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE	408			
4.1	Opérations avec la clientèle – Analyse par durée résiduelle	408			
4.2	Opérations avec la clientèle – Analyse par zone géographique	408			
4.3	Opérations avec la clientèle – Encours douteux et dépréciations par zone géographique	409			
4.4	Opérations avec la clientèle – Analyse par agent économique	410			

NOTE 14	COMPTES DE RÉGULARISATION ET PASSIFS DIVERS	420	NOTE 26	ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS	428
NOTE 15	PROVISIONS	420	NOTE 27	PRODUITS NETS D'INTÉRÊTS ET REVENUS ASSIMILÉS	428
NOTE 16	ÉPARGNE-LOGEMENT	421	NOTE 28	REVENUS DES TITRES	429
NOTE 17	ENGAGEMENTS SOCIAUX – AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI, RÉGIME À PRESTATIONS DÉFINIES	421	NOTE 29	PRODUIT NET DES COMMISSIONS	429
NOTE 18	DETTES SUBORDONNÉES – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE	422	NOTE 30	GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DE PORTEFEUILLES DE NÉGOCIATION	429
NOTE 19	VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (AVANT RÉPARTITION)	422	NOTE 31	GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DES PORTEFEUILLES DE PLACEMENT ET ASSIMILÉS	430
NOTE 20	COMPOSITION DES CAPITAUX PROPRES	423	NOTE 32	AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	430
NOTE 21	OPÉRATIONS EFFECTUÉES AVEC LES ENTREPRISES LIÉES ET LES PARTICIPATIONS	423	NOTE 33	CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	431
NOTE 22	OPÉRATIONS EFFECTUÉES EN DEVICES	423	33.1	Effectif par catégorie de personnel	431
NOTE 23	OPÉRATIONS DE CHANGE, PRÊTS ET EMPRUNTS EN DEVICES	424	NOTE 34	COÛT DU RISQUE	431
NOTE 24	OPÉRATIONS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME	424	NOTE 35	RÉSULTAT NET SUR ACTIFS IMMOBILISÉS	431
24.1	Opérations sur instruments financiers à terme : encours notionnels par durée résiduelle	426	NOTE 36	IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	432
24.2	Instruments financiers à terme : juste valeur	426	NOTE 37	AFFECTATION DES RÉSULTATS	432
24.3	Informations sur les swaps	427	NOTE 38	IMPLANTATIONS DANS LES ÉTATS OU TERRITOIRES NON COOPÉRATIFS	432
NOTE 25	INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE CONTREPARTIE SUR PRODUITS DÉRIVÉS	427	NOTE 39	RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION	432
			NOTE 40	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	432



Note 1 CADRE JURIDIQUE ET FINANCIER – ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS RELATIFS À L'EXERCICE 2025

1.1 Cadre juridique et financier

La société Amundi est une société anonyme au capital de 515 965 815 euros (soit 206 386 326 actions de 2,50 euros de valeur nominale).

Conformément à l'article 44 de la loi du 16 juillet 1992 portant adaptation au marché unique européen de la législation applicable en matière d'assurance et de crédit, Amundi a le statut d'établissement de crédit classé parmi les sociétés financières. Ce texte modifie l'article 18 de la loi bancaire 84-46 du 24 janvier 1984 et abroge l'article 99.

Dans le cadre de la loi de modernisation des activités financières n° 96-597 du 2 juillet 1997, Amundi a opté pour le statut de société financière, c'est-à-dire d'établissement de crédit.

Le Comité des Établissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement a redéfini l'agrément d'Amundi le 19 février 2002. Amundi est agréé en qualité de société financière à délivrer des garanties en capital et/ou de performance dans le domaine de la gestion d'actifs, notamment au profit de clients du groupe Crédit Agricole ou d'OPCVM dont la gestion est assurée par celui-ci.

La Société est détenue à hauteur de :

- 68,35 % par le groupe Crédit Agricole ;
- 30,86 % par le public (y compris les salariés) ;
- 0,79 % en auto-détention.

1.2 Événements significatifs relatifs à l'exercice 2025

Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe

Le groupe Amundi a annoncé le 15 septembre 2025, 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 27 mai 2025.

La période de souscription de cette augmentation de capital réservée aux salariés s'est achevée le 26 septembre 2025.

Plus de 2 500 collaborateurs issus de 15 pays ont participé à cette augmentation de capital en souscrivant à 967 064 actions nouvelles (soit 0,47 % du capital) pour un montant global de 43,4 millions d'euros.

Cette augmentation de capital est intervenue le 23 octobre 2025 en portant le nombre d'actions composant le capital d'Amundi à 206 386 326 actions. Au 31 décembre 2025, les salariés du groupe détiennent 2,4 % du capital contre 2,1 % au 31 décembre 2024.

1.3 Événements postérieurs à l'exercice 2025

Aucun événement significatif postérieur à la date de clôture de l'exercice, pris en compte en comptabilité ou non, n'est intervenu.

Note 2 PRINCIPES, MÉTHODES COMPTABLES

La présentation des états financiers d'Amundi est conforme aux dispositions du règlement ANC N° 2014-07 qui regroupe dans un règlement unique l'ensemble des normes comptables applicables aux établissements de crédit.

Changement de méthode comptable

Le règlement ANC n° 2023-03, d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2025, a modifié divers règlements de l'ANC en coordination avec le règlement ANC n° 2022-06 relatif à la modernisation des états financiers. Ainsi, le transfert de charges a été supprimé du règlement ANC n° 2014-07 relatif aux comptes des entreprises du secteur bancaire.

L'application de ce nouveau règlement constitue un changement de méthode comptable.

Ce changement n'a pas eu d'incidence significative dans les comptes annuels d'Amundi.

2.1 Créances sur les établissements de crédit et la clientèle – engagements par signature

Les créances sur les établissements de crédit, les entités du groupe Amundi et la clientèle sont régies par le règlement ANC 2014-07.

Elles sont ventilées selon leur durée résiduelle ou la nature des concours :

- les créances à vue et à terme pour les établissements de crédit ;
- les comptes ordinaires, comptes et avances à terme pour les opérations internes au groupe Amundi ;
- les créances commerciales, autres concours et comptes ordinaires pour la clientèle.

La rubrique clientèle inclut les opérations réalisées avec la clientèle financière.

Les prêts subordonnés, de même que les opérations de pension (matérialisées par des titres ou des valeurs), sont intégrés dans les différentes rubriques de créances, en fonction de la nature de la contrepartie (interbancaire, opérations internes à Amundi, clientèle).

Les créances sur les établissements de crédits et sur la clientèle sont inscrites au bilan à leur valeur nominale y compris les intérêts courus non échus.

Les intérêts courus sur les créances sont portés en compte de créances rattachées en contrepartie du compte de résultat.

En application du règlement ANC 2014-07, les commissions reçues et les coûts marginaux de transaction supportés sont étalés sur la durée de vie effective du crédit et sont donc intégrés à l'encours de crédit concerné.

Les engagements par signature comptabilisés au hors bilan correspondent à des engagements irrévocables de concours en trésorerie et à des engagements de garantie qui n'ont pas donné lieu à des mouvements de fonds.

Le traitement comptable du risque de crédit est défini ci-après :

- L'utilisation des systèmes de notation externes et/ou internes permet d'apprécier le niveau d'un risque de crédit.
- Les créances et les engagements par signature sont répartis entre les encours sains et douteux.

Créances saines

Tant que les créances ne sont pas qualifiées de douteuses, elles sont qualifiées de saines ou dégradées, elles demeurent dans leur poste d'origine.

Provisions au titre du risque de crédit sur les encours sains et dégradés

Amundi constate au titre des expositions de crédits des provisions au passif de son bilan pour couvrir les risques de crédit attendus sur les douze mois à venir (expositions qualifiées de saines) et/ou sur la durée de vie de l'encours dès lors que la qualité de crédit de l'exposition s'est significativement dégradée (expositions qualifiées de dégradées).

Ces provisions sont déterminées dans le cadre d'un processus de suivi particulier et reposent sur des estimations traduisant l'évolution du niveau de risque de crédit attendue.

Créances douteuses

Ce sont les créances de toute nature, même assorties de garanties, présentant un risque de crédit avéré correspondant à l'une des situations suivantes :

- un arriéré de paiement significatif généralement supérieur à quatre-vingt-dix jours sauf si des circonstances particulières démontrent que l'arriéré est dû à des causes non liées à la situation du débiteur ;
- l'entité estime improbable que le débiteur s'acquitte intégralement de ses obligations de crédit sans qu'elle ait recours à d'éventuelles mesures telles que la réalisation d'une sûreté.

Un encours est dit douteux lorsque se sont produits un ou plusieurs événements qui ont un effet néfaste sur ses flux de trésorerie futurs estimés. Les événements qui suivent sont des données observables, indicatives d'un encours douteux :

- des difficultés financières importantes de l'émetteur ou de l'emprunteur ;
- un manquement à un contrat, tel qu'une défaillance ou un paiement en souffrance ;
- l'octroi, par le ou les prêteurs à l'emprunteur, pour des raisons économiques ou contractuelles liées aux difficultés financières de l'emprunteur, d'une ou de plusieurs faveurs que le ou les prêteurs n'auraient pas envisagées dans d'autres circonstances ;
- la probabilité croissante de faillite ou de restructuration financière de l'emprunteur ;
- la disparition d'un marché actif pour l'actif financier en raison de difficultés financières ;
- l'achat ou la création d'un actif financier avec une forte décote, qui reflète les pertes de crédit subies.

Le caractère douteux d'un encours peut résulter de l'effet combiné de plusieurs événements.

Une contrepartie en défaut ne revient en situation saine qu'après une période d'observation qui permet de valider que le débiteur n'est plus en situation douteuse.

Parmi les encours douteux, Amundi distingue les encours douteux compromis des encours douteux non compromis.

Créances douteuses non compromises

Les créances douteuses non compromises sont les créances douteuses qui ne répondent pas à la définition des créances douteuses compromises.

Créances douteuses compromises

Ce sont les créances douteuses dont les perspectives de recouvrement sont fortement dégradées et pour lesquelles un passage en perte à terme est envisagé.

Pour les créances douteuses, l'enregistrement des intérêts se poursuit tant que la créance est considérée comme douteuse non compromise, il est arrêté lorsque la créance devient compromise.

Le classement en encours douteux peut être abandonné et l'encours est porté à nouveau en encours sain.

Dépréciations au titre du risque de crédit sur les encours douteux

Dès lors qu'un encours est douteux, la perte probable est prise en compte par Amundi par voie de dépréciation figurant en déduction de l'actif du bilan. Ces dépréciations correspondent à la différence entre la valeur comptable de la créance et les flux futurs estimés actualisés au taux du contrat, en prenant en considération la situation financière de la contrepartie, ses perspectives économiques ainsi que les garanties éventuelles sous déduction de leurs coûts de réalisation.

Les pertes probables relatives aux engagements hors bilan sont prises en compte par voie de provisions figurant au passif du bilan.

Traitement comptable des dépréciations

Les dotations et reprises de dépréciation pour risque de non-recouvrement sur créances douteuses sont inscrites en coût du risque.

Conformément au règlement ANC 2014-07, le Groupe a fait le choix d'enregistrer en coût du risque les effets de désactualisation des dépréciations.

Passage en perte

L'appréciation du délai de passage en perte est basée sur le jugement d'experts, Amundi le détermine avec sa Direction des Risques, en fonction de la connaissance qu'elle a de son activité.

Les créances devenues irrécouvrables sont inscrites en pertes et les dépréciations correspondantes font l'objet d'une reprise.



2.2 Portefeuille-titres

Les règles relatives à la comptabilisation du risque de crédit et la dépréciation des titres à revenu fixe sont définies par les articles 2311-1 à 2391-1 ainsi que par les articles 2211-1 à 2251-13 du règlement ANC n° 2014-07.

Les titres sont présentés dans les états financiers en fonction de leur nature : effets publics (Bons du Trésor et titres assimilés), obligations et autres titres à revenu fixe (titres de créances négociables et titres du marché interbancaire), actions et autres titres à revenu variable.

Ils sont classés dans les portefeuilles prévus par la réglementation (transaction, placement, investissement, activité de portefeuille, valeurs immobilisées, autres titres détenus à long terme, participation, parts dans les entreprises liées) en fonction de l'intention de gestion de l'entité et des caractéristiques de l'instrument au moment de la souscription du produit.

Titres de transaction

Ce sont des titres qui, à l'origine, sont :

- soit acquis avec l'intention de les revendre ou vendus avec l'intention de les racheter à court terme ;
- soit détenus par l'établissement du fait de son activité de mainteneur de marché, ce classement en titres de transaction étant subordonné à la condition que le stock de titres fasse l'objet d'une rotation effective et d'un volume d'opérations significatif compte tenu des opportunités du marché.

Ces titres doivent être négociables sur un marché actif et les prix de marché ainsi accessibles doivent être représentatifs de transactions réelles intervenant régulièrement sur le marché dans des conditions de concurrence normale.

Sont également considérés comme des titres de transaction :

- les titres acquis ou vendus dans le cadre d'une gestion spécialisée de portefeuille de transaction comprenant des instruments financiers à terme, des titres ou d'autres instruments financiers qui sont gérés ensemble, et présentant des indications d'un profil récent de prise de bénéfices à court terme ;
- les titres faisant l'objet d'un engagement de vente dans le cadre d'une opération d'arbitrage effectuée sur un marché d'instruments financiers organisé ou assimilé ;
- les titres empruntés (y compris le cas échéant les titres empruntés ayant fait l'objet d'un prêt reclassé en « titres de transaction prêtés ») dans le cadre des opérations de prêts/emprunts classés en titres de transaction et compensés avec les dettes représentatives de titres empruntés inscrites au passif du bilan.

Hormis dans les cas prévus par le règlement ANC 2014-07, les titres enregistrés parmi les titres de transaction ne peuvent être reclassés dans une autre catégorie comptable et continuent à suivre les règles de présentation et de valorisation des titres de transaction jusqu'à leur sortie du bilan par cession, remboursement intégral ou passage en pertes.

Les titres de transaction sont comptabilisés à la date de leur acquisition et pour leur prix d'acquisition frais exclus, en incluant le cas échéant les intérêts courus.

La dette représentative des titres vendus à découvert est inscrite au passif de l'établissement cédant pour le prix de vente des titres frais exclus.

À chaque arrêté comptable, les titres sont évalués au prix de marché du jour le plus récent. Le solde global des différences résultant des variations de cours est porté au compte de résultat et enregistré dans la rubrique « Solde des opérations des portefeuilles de négociation ».

Les titres de transaction sont inscrits au bilan à leur prix d'acquisition, hors frais d'acquisition.

À chaque arrêté comptable, les titres sont évalués au prix de marché du jour le plus récent.

Le solde global des différences résultant des variations de cours est porté au compte de résultat et enregistré dans la rubrique « Solde des opérations des portefeuilles de négociation ».

Titres de placement

Cette catégorie concerne les titres qui ne sont pas inscrits parmi les autres catégories.

Les titres sont enregistrés pour leur prix d'acquisition, frais inclus.

Obligations et autres titres à revenu fixe

Ces titres sont enregistrés pour leur prix d'acquisition, coupon couru à l'achat inclus.

La différence entre le prix d'acquisition et la valeur de remboursement est étalée sur la durée de vie résiduelle du titre.

Les revenus sont enregistrés en compte de résultat dans la rubrique « Intérêts et produits assimilés sur obligations et autres titres à revenu fixe ».

Actions et autres titres à revenu variable

Les actions sont inscrites au bilan pour leur valeur d'achat, frais d'acquisition inclus. Les revenus de dividendes attachés aux actions sont portés au compte de résultat dans la rubrique « revenus des titres à revenu variable ».

Les revenus des SICAV et des Fonds Communs de Placement sont enregistrés au moment de l'encaissement dans la même rubrique.

À la clôture de l'exercice, les titres de placement sont évalués pour la valeur la plus faible entre le coût d'acquisition et la valeur de marché. Ainsi lorsque la valeur d'inventaire d'une ligne ou d'un ensemble homogène de titres (calculée par exemple à partir des cours de bourse à la date d'arrêté) est inférieure à la valeur comptable, il est constitué une dépréciation au titre de la moins-value latente sans compensation avec les plus-values constatées sur les autres catégories de titres. Les gains, provenant des couvertures, au sens du règlement ANC 2014-07, prenant la forme d'achats ou de ventes d'instruments financiers à terme, sont pris en compte pour le calcul des dépréciations. Les plus-values potentielles ne sont pas enregistrées.

Les cessions de titres sont réputées porter sur les titres de même nature souscrits à la date la plus ancienne.

Les dotations et les reprises de dépréciation ainsi que les plus ou moins-values de cession des titres de placement sont enregistrées sous la rubrique « solde des opérations des portefeuilles de placement et assimilés » du compte de résultat.

Titres d'investissement

Sont enregistrés en titres d'investissement, les titres à revenu fixe assortis d'une échéance fixée qui ont été acquis ou reclassés dans cette catégorie avec l'intention manifeste de les détenir jusqu'à l'échéance.

Ne sont comptabilisés dans cette catégorie que les titres pour lesquels Amundi dispose de la capacité de financement nécessaire pour continuer de les détenir jusqu'à leur échéance et n'est soumise à aucune contrainte existante, juridique ou autre, qui pourrait remettre en cause son intention de détenir ces titres jusqu'à leur échéance.

Les titres d'investissement sont comptabilisés pour leur prix d'acquisition, frais d'acquisition et coupons inclus.

La différence entre le prix d'acquisition et le prix de remboursement est étalée sur la durée de vie résiduelle du titre.

Il n'est pas constitué de dépréciation des titres d'investissement si leur valeur de marché est inférieure à leur prix de revient. En revanche, si la dépréciation est liée à un risque propre à l'émetteur du titre, une dépréciation est enregistrée dans la rubrique « Coût du risque ».

En cas de cession de titres d'investissement ou de transfert dans une autre catégorie de titres pour un montant significatif, l'établissement n'est plus autorisé, pendant l'exercice en cours et pendant les deux exercices suivants, à classer en titres d'investissement des titres antérieurement acquis et les titres à acquérir conformément au règlement ANC 2014-07.

Parts dans les entreprises liées, titres de participation et autres titres détenus à long terme

- Les parts dans les entreprises liées sont les parts détenues dans des entreprises contrôlées de manière exclusive, incluses ou susceptibles d'être incluses par intégration globale dans un même ensemble consolidable.
- Les titres de participation sont des titres (autres que des parts dans les entreprises liées) dont la possession durable est estimée utile à l'activité de l'établissement, notamment parce qu'elle permet d'exercer une influence sur la société émettrice des titres ou d'en assurer le contrôle.
- Les autres titres détenus à long terme correspondent à des investissements réalisés dans l'intention de favoriser le développement de relations professionnelles durables en créant un lien privilégié avec l'entreprise émettrice, mais sans influencer la gestion de cette dernière, en raison du faible pourcentage des droits de vote détenus.

Ces titres sont comptabilisés pour leur prix d'acquisition, frais inclus.

À la clôture de l'exercice, ces titres sont évalués, titre par titre, en fonction de leur valeur d'usage et figurent au bilan au plus bas de leur coût historique ou de cette valeur d'utilité.

Celle-ci représente ce que l'établissement accepterait de décaisser pour les acquérir compte tenu de ses objectifs de détention.

L'estimation de la valeur d'utilité peut se fonder sur divers éléments tels que la rentabilité et les perspectives de rentabilité de l'entreprise émettrice, ses capitaux propres, la conjoncture économique ou encore le cours moyen de bourse des derniers mois ou de la valeur mathématique du titre.

Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure au coût historique, ces moins-values latentes font l'objet de dépréciations sans compensation avec les plus-values latentes.

Les dotations et les reprises de dépréciation ainsi que les plus ou moins-values de cession relatives à ces titres sont enregistrés sous la rubrique « Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de placement et assimilés » du compte de résultat.

Prix de marché

Le prix de marché auquel sont évalués, le cas échéant, les différentes catégories de titres, est déterminé de la façon suivante :

- les titres négociés sur un marché actif sont évalués au cours le plus récent ;
- si le marché sur lequel est négocié le titre n'est pas ou plus considéré comme actif, ou si le titre n'est pas coté, Amundi détermine la valeur probable de négociation du titre concerné en utilisant des techniques de valorisation. En premier lieu, ces techniques font référence à des transactions récentes effectuées dans des conditions normales de concurrence. Le cas échéant, Amundi utilise des techniques de valorisation couramment employées par les intervenants sur le marché pour évaluer ces titres lorsqu'il a été démontré que ces techniques produisent des estimations fiables des prix obtenus dans des transactions sur le marché réel.

Dates d'enregistrement

Amundi enregistre les titres classés en titres d'investissement à la date de règlement-livraison. Les autres titres, quelle que soit leur nature ou la catégorie dans laquelle ils sont classés, sont enregistrés à la date de négociation.

Reclassement de titres

Conformément au règlement ANC 2014-07, il est autorisé d'opérer les reclassements de titres suivants :

- du portefeuille de transaction vers le portefeuille d'investissement ou de placement, en cas de situation exceptionnelle de marché ou pour les titres à revenu fixe, lorsqu'ils ne sont plus négociables sur un marché actif et si l'établissement a l'intention et la capacité de les détenir dans un avenir prévisible ou jusqu'à l'échéance ;
- du portefeuille de placement vers le portefeuille d'investissement, en cas de situation exceptionnelle de marché ou pour les titres à revenu fixe, lorsqu'ils ne sont plus négociables sur un marché actif.

Amundi n'a pas opéré, en 2025, de reclassement au titre du règlement ANC 2014-07.

Rachat d'actions propres

Les actions propres rachetées par Amundi, dans le cadre d'un contrat de liquidité, sont enregistrées à l'actif du bilan dans un portefeuille de transaction pour leur valeur d'inventaire.

Les actions propres rachetées par Amundi dans le cadre de la couverture des plans d'attribution d'actions gratuites sont enregistrées dans un portefeuille de placement. Elles font l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation si la valeur d'inventaire est inférieure au prix d'achat, à l'exception des opérations relatives aux plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites aux employés selon le règlement ANC 2014-07.

2.3 Immobilisations

Amundi applique le règlement 2014-03 par rapport à l'amortissement et à la dépréciation des actifs.

Elle applique la méthode de comptabilisation des actifs par composants à l'ensemble de ses immobilisations corporelles. Conformément aux dispositions de ce règlement la base amortissable tient compte de l'éventuelle valeur résiduelle des immobilisations.

Le coût d'acquisition des immobilisations comprend, outre le prix d'achat, les frais accessoires, c'est-à-dire les charges directement ou indirectement liées à l'acquisition pour la mise en état d'utilisation du bien ou pour son entrée « en magasin ».

Les immeubles et le matériel d'équipement sont comptabilisés à leur coût d'acquisition diminué des amortissements ou des dépréciations constituées depuis leur mise en service.

Les logiciels acquis sont comptabilisés à leur coût diminué des amortissements ou des dépréciations constituées depuis leur date d'acquisition.

Les logiciels créés sont comptabilisés à leur coût de production diminué des amortissements ou des dépréciations constituées depuis leur date d'achèvement.

À l'exception des logiciels, des brevets et des licences, les immobilisations incorporelles ne font pas l'objet d'amortissement. Le cas échéant, elles peuvent faire l'objet de dépréciation.

Les immobilisations sont amorties en fonction de leur durée estimée d'utilisation.

Les composants et durées d'amortissements suivants ont été retenus par Amundi à la suite de l'application de la comptabilisation des immobilisations par composants. Il convient de préciser que ces durées d'amortissements doivent être adaptées à la nature de la construction et à sa localisation :

Composant	Durée d'amortissement
Installations techniques et agencements	5 ans
Matériel informatique	3 ans

2.4 Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle

Les dettes envers les établissements de crédit et la clientèle sont présentées dans les états financiers selon leur durée résiduelle ou la nature de ces dettes :

- dettes à vue ou à terme pour les établissements de crédit ;
- autres dettes pour la clientèle (celles-ci incluent notamment la clientèle financière).

Les intérêts courus sur ces dettes sont enregistrés en compte de dettes rattachées en contrepartie du compte de résultat.

2.5 Dettes représentées par un titre

Les dettes représentées par un titre sont présentées selon la nature de leur support : bons de caisse, titres du marché interbancaire et titres de créances négociables et emprunts obligataires, à l'exclusion des titres subordonnés qui sont classés dans la rubrique du passif « Dettes subordonnées ».

Les intérêts courus non échus sont enregistrés en comptes de dettes rattachées en contrepartie du compte de résultat.

Les primes d'émission ou de remboursement des emprunts obligataires sont amorties sur la durée de vie des emprunts concernés, la charge correspondante est inscrite dans la rubrique « Intérêts et charges assimilées sur obligations et autres titres à revenu fixe ».

2.6 Provisions

Amundi applique le règlement 2014-03 pour la comptabilisation et l'évaluation des provisions.

Ces provisions comprennent notamment les provisions relatives aux engagements par signature, aux engagements de retraite et de congés fin de carrière, aux litiges et aux risques divers.

L'ensemble de ces risques fait l'objet d'un examen trimestriel.

2.7 Fonds pour risques bancaires généraux (F.R.B.G.)

Les fonds sont constitués par Amundi à la discrétion de ses dirigeants, en vue de faire face à des charges ou à des risques dont la concrétisation est incertaine mais qui relève de l'activité bancaire.

Ils sont repris pour couvrir la concrétisation de ces risques en cours d'exercice.

Au 31 décembre 2025, le solde de ce compte est de 37 149 milliers d'euros.

2.8 Opérations sur les instruments financiers à terme et conditionnels

Les opérations de couverture et de marché sur des instruments financiers à terme de taux, de change ou d'actions sont enregistrées conformément aux dispositions du règlement 2014-07.

Les engagements relatifs à ces opérations sont inscrits au hors bilan pour la valeur nominale des contrats : ce montant représente le volume des opérations en cours.

Au 31 décembre 2025, les engagements financiers à terme s'élèvent à 524 676 milliers d'euros.

Les résultats afférents à ces opérations sont enregistrés en fonction de la nature de l'instrument et de la stratégie suivie :

Opérations de couverture

Les gains ou pertes réalisés sur opérations de couverture affectées (catégorie « b » article 2522-1 du règlement ANC n° 2014-07) sont rapportés au compte de résultat symétriquement à la comptabilisation des produits et charges de l'élément couvert et dans la même rubrique comptable.

Opérations de marché

Les opérations de marché regroupent :

- les positions ouvertes isolées (catégorie « a » de l'article 2522-1 du règlement ANC 2014-07) ;
- la gestion spécialisée d'un portefeuille de transaction (catégorie « d » de l'article 2522 du règlement ANC 2014-07) ;
- les instruments négociés sur un marché organisé, assimilé, de gré à gré ou inclus dans un portefeuille de transaction au sens du règlement ANC 2014-07.

Elles sont évaluées par référence à leur valeur de marché à la date de clôture.

Celle-ci est déterminée à partir des prix de marché disponibles, s'il existe un marché actif, ou à l'aide de méthodologies et de modèles de valorisation internes, en l'absence de marché actif.

Pour les instruments :

- en position ouverte isolée, négociés sur des marchés organisés ou assimilés, l'ensemble des gains et pertes (réalisés ou latents) est comptabilisé ;
- en position ouverte isolée, négociés sur des marchés de gré à gré, les charges et produits sont inscrits en résultat prorata temporis. De plus, seules les pertes latentes éventuelles sont constatées *via* une provision. Les plus et moins-values réalisées sont comptabilisées en résultat au moment du dénouement ;
- faisant partie d'un portefeuille de transaction, l'ensemble des gains et pertes (réalisés ou latents) est comptabilisé.

2.9 Opérations en devises

Les actifs et passifs en devises sont convertis aux cours de change de fin d'exercice. Les pertes ou gains résultant de ces conversions, ainsi que les différences de change réalisées sur les opérations de l'exercice, sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Les créances et les dettes monétaires ainsi que les contrats de change à terme figurant en engagements hors bilan libellés en devises sont convertis au cours de marché en vigueur à la date d'arrêté ou au cours de marché constaté à la date antérieure la plus proche.

Risque de contrepartie sur les dérivés

Conformément au règlement ANC 2014-07, Amundi intègre l'évaluation du risque de contrepartie sur les dérivés actifs dans la valeur de marché des dérivés. À ce titre, seuls les dérivés comptabilisés en position ouverte isolée et en portefeuille de transaction (respectivement les dérivés classés selon les catégories a et d de l'article 2522-1 du règlement précité) font l'objet d'un calcul de risque de contrepartie sur les dérivés actifs (CVA - *Credit Valuation Adjustment*).

Le CVA permet de déterminer les pertes attendues sur la contrepartie du point de vue d'Amundi.

Le calcul du CVA repose sur une estimation des pertes attendues à partir de la probabilité de défaut et de la perte en cas de défaut. La méthodologie employée maximise l'utilisation de données d'entrée observables.

Elle repose :

- prioritairement sur des paramètres de marché tels que les CDS (*Credit Default Swap*) nominatifs cotés (ou CDS *Single Name*) ou les CDS indiciels ;
- en l'absence de CDS nominatif sur la contrepartie, d'une approximation fondée sur la base d'un panier de CDS *Single Name* de contreparties de même rating, opérant dans le même secteur et localisées dans la même région.

Opérations complexes

Une opération complexe se définit comme une combinaison synthétique d'instruments (de types, natures et modes d'évaluation identiques ou différents) comptabilisée en un seul lot ou comme une opération dont la comptabilisation ne relève pas d'une réglementation explicite et qui implique, de la part de l'établissement, un choix de principe.

Les produits et charges relatifs aux instruments négociés dans le cadre d'opérations complexes, notamment émissions d'obligations structurées, sont reconnus au compte de résultat de manière symétrique au mode de comptabilisation des produits et des charges sur l'élément couvert. Ainsi, les variations de valeurs des instruments de couverture ne sont pas reconnues au bilan.

Dans le cadre de l'application du règlement ANC 2014-07, Amundi a mis en place une comptabilité multidevises lui permettant un suivi de sa position de change et la mesure de son exposition à ce risque.



2.10 Engagements hors bilan

Le hors bilan retrace notamment les engagements de financement pour la partie non utilisée et les engagements de garantie donnés et reçus.

Le cas échéant, les engagements donnés font l'objet d'une provision lorsqu'il existe une probabilité de mise en jeu entraînant une perte pour Amundi.

Le hors bilan publiable ne fait mention ni des engagements sur instruments financiers à terme, ni des opérations de change.

2.11 Participation des salariés aux fruits de l'expansion et intéressement

La participation des salariés aux fruits de l'expansion ainsi que l'intéressement sont constatés dans le compte de résultat de l'exercice au titre duquel le droit des salariés est né.

Certaines sociétés du groupe se sont constituées en « Unité Économique et Sociale » (Amundi, Amundi AM, Amundi ITS, Amundi Finance, Amundi ESR, Amundi Immobilier, Amundi Intermédiation, Amundi Private Equity Funds, Société Générale Gestion, CPR AM et Amundi Transition Énergétique). Des accords relatifs à la participation des salariés et à l'intéressement ont été conclus dans ce cadre.

La participation et l'intéressement figurent dans les frais de personnel.

Les salariés mis à disposition par Crédit Agricole S.A. bénéficient des accords signés dans le cadre de l'UES de cette entité. La charge à payer estimée de la participation et de l'intéressement attribués dans ce cadre a été enregistrée dans les comptes.

2.12 Avantages au personnel postérieurs à l'emploi

Engagements en matière de retraite, de pré-retraite et d'indemnités de fin de carrière – régimes à prestations définies

Amundi a appliqué la recommandation 2013-02 de l'Autorité des normes comptables relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires, recommandation abrogée et intégrée dans le règlement ANC 2014-03.

Cette recommandation a été modifiée par l'ANC le 5 novembre 2021. Elle permet, pour les régimes à prestations définies conditionnant l'octroi d'une prestation à la fois en fonction de l'ancienneté, pour un montant maximal plafonné et au fait qu'un membre du personnel soit employé par l'entité lorsqu'il atteint l'âge de la retraite, de déterminer la répartition des droits à prestation de manière linéaire à partir de :

- soit la date de prise de service du membre du personnel ;
- soit la date à partir de laquelle chaque année de service est retenue pour l'acquisition des droits à prestation.

En application de ce règlement, Amundi provisionne ses engagements de retraite et avantages similaires relevant de la catégorie des régimes à prestations définies.

Ces engagements sont évalués en fonction d'un ensemble d'hypothèses actuarielles, financières et démographiques et selon la méthode dite des Unités de Crédits Projetés. Le calcul de cette charge est réalisé sur la base de la prestation future actualisée.

Depuis 2021, Amundi applique la détermination de la répartition des droits à prestation de manière linéaire à partir de la date à laquelle chaque année de service est retenue pour l'acquisition des droits à prestation (i.e. convergence avec la décision IFRS IC d'avril 2021 portant sur IAS 19).

Les taux de sensibilité démontrent que :

- une variation de plus de 50 bp des taux d'actualisation conduirait à une baisse de l'engagement de 5,57 % ;
- une variation de moins de 50 bp des taux d'actualisation conduirait à une hausse de l'engagement de 5,97 %.

À l'intérieur du Groupe Amundi, Amundi Asset Management a formalisé un contrat d'assurance « Indemnités Fin de Carrière » (IFC) avec PREDICA et des conventions de mandat entre Amundi et les filiales de l'UES ont été signées. Cette externalisation des « IFC » se traduit par un transfert d'une partie de la provision de passif qui existait dans les comptes vers le contrat PREDICA.

Le solde non externalisé reste inscrit en provision de passif.

Plans de retraite – régimes à cotisations définies

Il existe divers régimes de retraite obligatoires auxquels cotisent les sociétés « employeurs ». Les fonds sont gérés par des organismes indépendants et les sociétés cotisantes n'ont aucune obligation, juridique ou implicite, de payer des cotisations supplémentaires si les fonds n'ont pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant l'exercice et les exercices antérieurs.

Par conséquent, Amundi n'a pas de passif à ce titre autre que les cotisations à payer pour l'exercice écoulé.

Le montant des cotisations au titre de ces régimes de retraite est enregistré en « frais de personnel ».

2.13 Plan d'attribution d'actions et souscription d'actions proposées aux salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise

Plan d'attribution d'actions

Des plans d'attributions d'actions de performance accordées à certaines catégories de salariés ont été mis en place.

Ces actions, livrées au terme d'une période d'acquisition entre 1 et 5 ans, font préalablement l'objet d'un rachat.

Elles feront l'objet d'une refacturation aux sociétés employeuses du groupe lors de la livraison des actions.

Ces plans d'attributions sont décrits ci-dessous :

Plans d'attributions d'actions de performance

Date de l'Assemblée générale autorisant le plan	10/05/2021	10/05/2021	10/05/2021	10/05/2021	12/05/2023	12/05/2023	12/05/2023	12/05/2023
Date du Conseil d'Administration	28/04/2022	28/04/2022	27/04/2023	27/04/2023	25/04/2024	25/04/2024	28/04/2025	28/04/2025
Date d'attribution des actions	28/04/2022	18/05/2022	27/04/2023	12/05/2023	25/04/2024	24/05/2024	28/04/2025	27/05/2025
Nombre d'actions attribuées	465 270	8 160	433 140	12 980	317 020	10 390	292 875	9 435
Modalités de règlement	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi
Période d'acquisition des droits	28/04/2022 02/05/2025	28/04/2022 03/05/2027	27/04/2023 05/05/2026	27/04/2023 04/05/2028	25/04/2024 05/05/2027	24/05/2024 06/05/2029	28/04/2025 05/05/2028	27/05/2025 07/05/2030
Conditions de performance ⁽¹⁾	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Conditions de présence	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Actions restantes au 31 décembre 2024 ⁽²⁾	431 050	4 896	406 810	10 384	306 700	10 390		
Actions attribuées au cours de la période							292 875	9 435
Actions livrées au cours de la période	304 400	1 632		2 596		2 078		
Actions annulées ou caduques au cours de la période	126 650		128 890		13 970		9 407	
Actions restantes au 31 décembre 2025 ⁽²⁾		3 264	277 920	7 788	292 730	8 312	283 468	9 435

Juste valeur d'une action

Tranche 1	45,47 euros	53,60 euros	45,82 euros	54,00 euros	52,23 euros	60,75 euros	56,18 euros	65,05 euros
Tranche 2	n.a.	49,62 euros	n.a.	49,94 euros	n.a.	56,61 euros	n.a.	60,78 euros
Tranche 3	n.a.	45,47 euros	n.a.	45,82 euros	n.a.	52,23 euros	n.a.	56,18 euros
Tranche 4	n.a.	41,08 euros	n.a.	41,47 euros	n.a.	47,67 euros	n.a.	51,29 euros
Tranche 5	n.a.	36,76 euros	n.a.	37,12 euros	n.a.	43,11 euros	n.a.	46,40 euros

(1) Les conditions de performance sont basées sur le résultat net part du groupe (RNPG), le niveau de collecte, le coefficient d'exploitation du Groupe.

(2) Quantité d'actions sur la base d'une réalisation des conditions de performance à 100 %.

Souscriptions d'actions dans le cadre du plan d'Épargne Entreprise

Les souscriptions d'actions proposées aux salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise, avec une décote maximum de 30 %, ne comportent pas de période d'acquisition des droits mais sont grevées d'une période d'incessibilité de cinq ans. Ces souscriptions d'actions sont comptabilisées conformément aux dispositions relatives aux augmentations de capital.

2.14 Charges et produits exceptionnels

Ils représentent les charges et produits qui surviennent de manière exceptionnelle et qui sont relatifs à des opérations ne relevant pas du cadre des activités courantes d'Amundi.

2.15 Impôts sur les bénéfices (charge fiscale)

D'une façon générale, seul l'impôt exigible est constaté dans les comptes individuels.

La charge d'impôt figurant au compte de résultat correspond à l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice. Elle intègre les conséquences de la contribution sociale sur les bénéfices.

Les crédits d'impôt sur revenus de créances et de portefeuilles titres, lorsqu'ils sont effectivement utilisés en règlement de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice, sont comptabilisés dans la même rubrique que les produits auxquels ils se rattachent. La charge d'impôt correspondante est maintenue dans la rubrique « Impôts sur le bénéfice » du compte de résultat.

Amundi a mis en place depuis 2010 un dispositif d'intégration fiscale. Au 31 décembre 2019, 16 entités avaient signé une convention d'intégration fiscale avec Amundi. Aux termes des accords conclus, chacune des sociétés intégrées constate dans ses comptes la dette d'impôt dont elle aurait été redevable en l'absence d'intégration fiscale.

Suite à la signature, le 15 avril 2010, d'une convention d'intégration fiscale, Amundi est tête de groupe d'intégration fiscale. Ce groupe, en plus d'Amundi S.A., est composé des 16 sociétés suivantes :

- CPR Asset Management ;
- Amundi Finance ;
- Amundi Intermédiation ;
- Société Générale Gestion ;
- Amundi AM ;
- Amundi Immobilier ;
- Amundi Private Equity Funds ;
- Amundi ESR ;
- Amundi Finance Emissions ;
- LCL Emissions ;
- Amundi India Holding ;
- Amundi Ventures ;
- Valinter 19 ;
- Valinter 20 ;
- SNC Amundi IT Services ;
- ANATEC.

Note 3 CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE

	31/12/2025							31/12/2024
	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Créances rattachées	Total	Total
<i>(en milliers d'euros)</i>								
Établissements de crédit								
Comptes et prêts :								
• à vue	7 985				7 985		7 985	63 069
• à terme	337 612	568 702	280 953	85 000	1 272 267	4 942	1 277 209	1 600 550
Valeurs reçues en pension								
Titres reçus en pension livrée								
Prêts subordonnés								
Total	345 597	568 702	280 953	85 000	1 280 252	4 942	1 285 194	1 663 619
Dépréciations								
VALEUR NETTE AU BILAN	345 597	568 702	280 953	85 000	1 280 252	4 942	1 285 194	1 663 619
Comptes ordinaires								
Comptes et avances à terme								
Total								
Dépréciations								
VALEUR NETTE AU BILAN								
TOTAL	345 597	568 702	280 953	85 000	1 280 252	4 942	1 285 194	1 663 619

Note 4 OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE

4.1 Opérations avec la clientèle – Analyse par durée résiduelle

(en milliers d'euros)	31/12/2025						31/12/2024
	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Créances rattachées	Total
Créances commerciales							
Autres concours à la clientèle	32 736	3 500	174 700		210 936	1 649	212 585
Valeurs reçues en pension livrée							
Comptes ordinaires débiteurs							
Dépréciations							
VALEUR NETTE AU BILAN	32 736	3 500	174 700		210 936	1 649	212 585

4.2 Opérations avec la clientèle – Analyse par zone géographique

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
France (y compris DOM-TOM)	196 600	159 700
Autres pays de L'UE	3 900	400
Autres pays d'Europe	10 436	10 580
Amérique du Nord		
Amérique Centrale et Latine		
Afrique et Moyen-Orient		
Asie et Océanie (hors Japon)		
Japon		
Organismes internationaux		
Total en principal	210 936	170 680
Créances rattachées	1 649	773
Dépréciations		
VALEURS NETTES AU BILAN	212 585	171 453

4.3 Opérations avec la clientèle – Encours douteux et dépréciations par zone géographique

	31/12/2025				
	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
<i>(en milliers d'euros)</i>					
France (y compris DOM-TOM)	196 600				
Autres pays de L'UE	3 900				
Autres pays d'Europe	10 436				
Amérique du Nord					
Amérique Centrale et Latine					
Afrique et Moyen-Orient					
Asie et Océanie (hors Japon)					
Japon					
Organismes internationaux					
Créances rattachées	1 649				
VALEUR AU BILAN	212 585				

	31/12/2024				
	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
<i>(en milliers d'euros)</i>					
France (y compris DOM-TOM)	159 700				
Autres pays de l'UE	400				
Autres pays d'Europe	10 580				
Amérique du Nord					
Amérique Centrale et Latine					
Afrique et Moyen-Orient					
Asie et Océanie (hors Japon)					
Japon					
Organismes internationaux					
Créances rattachées	773				
VALEUR AU BILAN	171 453				

4.4 Opérations avec la clientèle – Analyse par agent économique

	31/12/2025				
(en milliers d'euros)	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
Particuliers					
Agriculteurs					
Autres professionnels					
Sociétés financières	42 836				
Entreprises	168 100				
Collectivités publiques					
Autres agents économiques					
Créances rattachées	1 649				
VALEUR AU BILAN	212 585				

	31/12/2024				
(en milliers d'euros)	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
Particuliers					
Agriculteurs					
Autres professionnels					
Sociétés financières	26 880				
Entreprises	143 800				
Collectivités publiques					
Autres agents économiques					
Créances rattachées	773				
VALEUR AU BILAN	171 453				

Note 5 TITRES DE TRANSACTION, DE PLACEMENT, D'INVESTISSEMENT ET TITRES DE L'ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE

(en milliers d'euros)	31/12/2025					31/12/2024
	Transaction	Placement	Titres de l'activité de portefeuille	Investissement	Total	Total
Effets publics et valeurs assimilées :						
• dont surcote restant à amortir effets publics						
• dont décote restant à amortir effets publics						
Créances rattachées effets publics						
Dépréciations effets publics						
Valeur nette au bilan						
Obligations et autres titres à revenu fixe :		14 848		125 000	139 848	140 672
Émis par organismes publics						
Autres émetteurs		14 848		125 000	139 848	140 672
• dont surcote restant à amortir obligations et autres titres à revenu fixe						
• dont décote restant à amortir obligations et autres titres à revenu fixe						
Créances rattachées obligations et autres titres à revenu fixe		53			53	77
Dépréciations obligations et autres titres à revenu fixe		(9)			(9)	(20)
Valeur nette au bilan		14 892		125 000	139 892	140 729
Actions et autres titres à revenu variable	9 143	2 427 198			2 436 341	2 377 907
Créances rattachées actions et autres titres à revenue variable						
Dépréciations actions et autres titres à revenue variable		(13 179)			(13 179)	(10 161)
Valeur nette au bilan	9 143	2 414 019			2 423 162	2 367 747
TOTAL	9 143	2 428 911		125 000	2 563 054	2 508 476
VALEURS ESTIMATIVES	9 143	2 536 282		125 000	2 670 425	2 577 174

La valeur estimée des plus-values latentes sur le portefeuille de placement s'élève à **107 419 milliers** d'euros au 31 décembre 2025 contre 68 769 milliers d'euros au 31 décembre 2024.

La valeur estimative des titres de placement correspond au dernier cours de bourse.

5.1 Titres de transaction, de placement, d'investissement et titres de l'activité de portefeuille (hors effets publics) – Ventilation par grandes catégories de contrepartie

(en milliers d'euros)	Encours Nets 31/12/2025	Encours Nets 31/12/2024
Administration et banques centrales (y compris États)		
Établissements de crédit	139 848	140 672
Sociétés financières	2 435 746	2 377 310
Collectivités locales		
Entreprises, assurances et autres clientèles	595	597
Divers et non ventilés		
Total en principal	2 576 189	2 518 579
Créances rattachées	53	77
Dépréciations	(13 188)	(10 181)
VALEURS NETTES AU BILAN	2 563 054	2 508 476

5.2 Ventilation des titres cotés et non cotés à revenu fixe ou variable

(en milliers d'euros)	31/12/2025				31/12/2024			
	Obligations et autres titres à revenu fixe	Effets publics et valeurs assimilées	Actions et autres titres à revenu variable	Total	Obligations et autres titres à revenu fixe	Effets publics et valeurs assimilées	Actions et autres titres à revenu variable	Total
Titres cotés			9 413	9 413			7 507	7 507
Titres non cotés	139 848		2 426 928	2 566 776	140 672		2 370 401	2 511 073
Créances rattachées	53			53	77			77
Dépréciations	(9)		(13 179)	(13 188)	(20)		(10 161)	(10 181)
VALEURS NETTES AU BILAN	139 892		2 423 162	2 563 054	140 729		2 367 747	2 508 476

5.3 Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par durée résiduelle

(en milliers d'euros)	31/12/2025							31/12/2024
	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Créances rattachées	Total	Total
Obligations et autres titres à revenu fixe								
Valeur Brute (Obligations et autres titres à revenu fixe)			14 848	125 000	139 848	53	139 901	140 749
Dépréciations Obligations et autres titres à revenu fixe				(9)	(9)		(9)	(20)
VALEUR NETTE AU BILAN			14 848	124 991	139 839	53	139 892	140 729
Effets publics et valeurs assimilées								
Valeur Brute Effets publics et valeurs assimilées								
Dépréciations Effets publics et valeurs assimilées								
VALEUR NETTE AU BILAN								

5.4 Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par zone géographique

(en milliers d'euros)	Encours Nets 31/12/2025	Encours Nets 31/12/2024
France (y compris DOM-TOM)	14 848	15 672
Autres pays de l'UE	125 000	125 000
Autres pays de l'Europe		
Amérique du Nord		
Amérique Centrale et du sud		
Afrique et Moyen-Orient		
Asie et Océanie (hors Japon)		
Japon		
Total en principal	139 848	140 672
Créances rattachées	53	77
Dépréciations	(9)	(20)
VALEUR NETTE AU BILAN	139 892	140 729

Note 6 TABLEAU DES TITRES DE PARTICIPATION ET DES FILIALES

Situation au 31/12/2025											
Informations financières					Valeurs comptables des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	CA HT du dernier exercice écoulé	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
		Capitaux propres autres que le capital	Quote-part de capital détenue (en %)		Valeur brute	Valeur nette					
(en milliers d'euros)											
Société	Devise	Capital									
Participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de Amundi SA											
1) PARTS DANS LES ENTREPRISES LIÉES DÉTENUES DANS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT (PLUS DE 50 % DU CAPITAL)											
2) PARTS DANS LES ENTREPRISES LIÉES DÉTENUES DANS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT (10 À 50 % DU CAPITAL)											
AMUNDI FINANCE	EUR	40 320	548 199	23,87 %	227 358	227 358			185 450	116 992	36 043
3) AUTRES PARTS DANS LES ENTREPRISES LIÉES (PLUS DE 50 % DU CAPITAL)											
AMUNDI AM	EUR	1 143 616	5 820 552	100 %	5 323 774	5 323 774			1 880 385	1 751 994	500 141
AMUNDI IMMOBILIER	EUR	16 685	68 907	99,99 %	63 989	63 989			103 263	28 918	33 290
AMUNDI PRIVATE EQUITY FUNDS	EUR	12 394	53 718	59,93 %	33 998	33 998			50 505	19 145	14 701
CPR ASSET MANAGEMENT ⁽¹⁾	EUR	61 462	47 094	88,14 %	159 937	159 937			397 441	94 218	114 842
SOCIETE GENERALE GESTION	EUR	567 034	51 133	99 %	737 437	737 437			399 266	77 972	69 075
4) AUTRES PARTS DANS LES ENTREPRISES LIÉES (10 À 50 % DU CAPITAL)											
5) AUTRES PARTS DANS LES ENTREPRISES LIÉES (1 À 10 % DU CAPITAL)											
Participations dont la valeur d'inventaire est inférieur à 1 % du capital de Amundi SA											
EUR					4 506	4 175					
TOTAL FILIALES ET PARTICIPATIONS					6 550 997	6 550 667					

(1) Opération de fusion absorption entre BFT INVESTMENT MANAGERS et CPR ASSET MANAGEMENT (entité absorbante) au 01/10/2025 avec rétroactivité au 01/01/2025.

L'information « résultat du dernier exercice » concerne le résultat de l'exercice en cours.

6.1 Valeur estimative des titres de participation

	31/12/2025		31/12/2024	
(en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Valeur estimative	Valeur au bilan	Valeur estimative
Parts dans les entreprises liées				
• Titres non cotés ⁽¹⁾	6 550 997	22 055 707	6 550 997	6 550 694
• Titres cotés				
• Avances consolidables				
• Créances rattachées				
• Dépréciations	(331)		(304)	
VALEUR NETTE AU BILAN	6 550 667	22 055 707	6 550 694	6 550 694
Titres de participation et autres titres détenus à long terme				
Titres de participation				
• Titres non cotés				
• Titres cotés				
• Avances consolidables				
• Créances rattachées				
• Dépréciations				
Sous-total titres de participation				
Autres titres détenus à long terme				
• Titres non cotés				
• Titres cotés	286 926	366 547	286 926	316 603
• Avances consolidables				
• Créances rattachées				
• Dépréciations				
Sous-total autres titres détenus à long terme	286 926	366 547	286 926	316 603
VALEUR NETTE AU BILAN	286 926	366 547	286 926	316 603
TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATION	6 837 593	22 422 253	6 837 620	6 867 297

(en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Valeur estimative	Valeur au bilan	Valeur estimative
TOTAL VALEURS BRUTES				
Titres non cotés	6 550 997	22 055 707	6 550 997	6 550 694
Titres cotés	286 926	366 547	286 926	316 603
TOTAL	6 837 923	22 422 253	6 837 923	6 867 297

(1) Pour les titres non cotés, c'est désormais la juste valeur qui est indiquée en valeur estimative.

Note 7 VARIATION DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

7.1 Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	01/01/2025	Augmentations (Acquisitions)	Diminutions (cessions, échéance)	Autres mouvements	31/12/2025
Parts dans les entreprises liées					
Valeurs brutes	6 550 998				6 550 998
Avances consolidables					
Créances rattachées					
Dépréciations	(304)	(29)	2		(331)
VALEUR NETTE AU BILAN	6 550 694	(29)	2		6 550 667
Titres de participation					
Valeurs brutes					
Avances consolidables					
Créances rattachées					
Dépréciations					
Autres titres détenus à long terme					
Valeurs brutes	286 926				286 926
Avances consolidables					
Créances rattachées					
Dépréciations					
VALEUR NETTE AU BILAN	286 926				286 926
TOTAL	6 837 620	(29)	2		6 837 593

7.2 Immobilisations corporelles et incorporelles

(en milliers d'euros)	01/01/2025	Augmentations (Acquisitions)	Diminutions (cessions, échéance)	Autres mouvements	31/12/2025
Immobilisations corporelles					
Valeurs brutes	46	1			47
Amortissements et dépréciations	(36)		(1)		(37)
VALEUR NETTE AU BILAN	10	1	(1)		10
Immobilisations incorporelles					
Valeurs brutes	420				420
Amortissements et dépréciations	(420)				(420)
VALEUR NETTE AU BILAN					
TOTAL	10	1	(1)		10

Note 8 ACTIONS PROPRES

(en milliers d'euros)	31/12/2025				31/12/2024
	Titres de transaction	Titres de placement	Valeurs immobilisées	Total	Total
Nombre	122 522	1 509 324		1 631 846	1 992 485
Valeurs comptables	8 650	92 100		100 750	119 566
Valeurs de marché	8 650	92 100		100 750	117 907

Les actions propres détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité sont comptabilisées en portefeuille de transaction.

Les actions propres détenues dans le cadre de la couverture d'un plan d'attributions d'actions sont comptabilisées en portefeuille de placement.

Note 9 COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Autres actifs ⁽¹⁾		
Instruments conditionnels achetés	1 868	6 312
Comptes de stock et emplois divers		
Débiteurs divers ⁽²⁾	384 840	413 592
Gestion collective des titres Livret de développement durable		
Comptes de règlement		
VALEUR NETTE AU BILAN	386 708	419 904
Compte de régularisation		
Comptes d'encaissement et de transfert		
Comptes d'ajustement et comptes d'écart		
Pertes latentes et pertes à étaler sur instruments financiers		
Produits à recevoir sur engagements sur instruments financiers à terme		
Autres produits à recevoir	41 760	52 740
Charges constatées d'avance	213	274
Charges à répartir	3 577	755
Autres comptes de régularisation	8 316	6 351
VALEUR NETTE AU BILAN	53 866	60 120
TOTAL	440 574	480 024

(1) Les montants incluent les créances rattachées.

(2) Dont 2 490 milliers d'euros au titre de la contribution au Fonds de Résolution versée sous forme d'un dépôt de garantie. Ce dépôt de garantie est utilisable par le Fonds de Résolution, à tout moment et sans condition, pour financer une intervention.

Note 10 DÉPRÉCIATIONS INSCRITES EN DÉDUCTION DE L'ACTIF

(en milliers d'euros)	Solde au 31/12/2024	Dotations	Reprises et utilisations	Désactualisation	Autres mouvements	Solde au 31/12/2025
Sur opérations interbancaires et assimilées						
Sur créances clientèle						
Sur opérations sur titres	12 143	1 560	(181)		(4)	13 518
Sur valeurs immobilisées						
Sur autres Actifs						
TOTAL	12 143	1 560	(181)		(4)	13 518

**Note 11 DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT –
ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE**

(en milliers d'euros)	31/12/2025						31/12/2024
	≤ 3 mois	> 3 mois ≤ 1 an	> 1 an ≤ 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total
Établissements de crédit							
Comptes et emprunts :							
• à vue	1 199 700				1 199 700	64	960 377
• à terme	168 375	340 000	1 050 000		1 558 375	3 184	1 674 266
Valeurs données en pension							
Titres donnés en pension livrée							
VALEUR AU BILAN	1 368 075	340 000	1 050 000		2 758 075	3 248	2 634 643

Note 12 COMPTES CRÉDITEURS DE LA CLIENTÈLE**12.1 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par durée résiduelle**

(en milliers d'euros)	31/12/2025						31/12/2024
	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total
Comptes ordinaires créditeurs							
Comptes d'épargne à régime spécial :							
• à vue							
• à terme							
Autres dettes envers la clientèle	689 600	162 000	2 777 684		3 629 284	28 328	3 334 326
• à vue	72 600				72 600	4	41 403
• à terme	617 000	162 000	2 777 684		3 556 684	28 324	3 292 923
Valeurs données en pension livrée							
VALEUR AU BILAN	689 600	162 000	2 777 684		3 629 284	28 328	3 334 326

12.2 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par zone géographique

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
France (y compris DOM-TOM)	2 850 284	2 646 700
Autres pays de l'UE	779 000	666 000
Autres pays d'Europe		
Amérique du Nord		
Amérique Centrale et Latine		
Afrique et Moyen-Orient		
Asie et Océanie (hors Japon)		
Japon		
Non ventilés et organismes internationaux		
Total en principal	3 629 284	3 312 700
Dettes rattachées	28 328	21 626
VALEURS AU BILAN	3 657 612	3 334 326

12.3 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par agent économique

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Particuliers		
Agriculteurs		
Autres professionnels		
Sociétés financières	3 629 284	3 312 700
Entreprises		
Collectivités publiques		
Autres agents économiques		
Total en principal	3 629 284	3 312 700
Dettes rattachées	28 328	21 626
VALEUR AU BILAN	3 657 612	3 334 326

Note 13 DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE

13.1 Dettes représentées par un titre – Analyse par durée résiduelle

(en milliers d'euros)	31/12/2025						31/12/2024
	≤ 3 mois	> 3 mois ≤ 1 an	> 1 an ≤ 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total
Bons de caisse							
Titres du marché interbancaire							
Titres de créances négociables	8 224	18 702	295 801	85 000	407 727	9 175	483 488
Emprunts obligataires							
Autres dettes représentées par un titre							
VALEUR AU BILAN	8 224	18 702	295 801	85 000	407 727	9 175	483 488

13.2 Emprunts obligataires (en monnaie d'émission)

(en milliers d'euros)	Durée résiduelle < 1 an	Durée résiduelle > 1 an ≤ 5 ans	Durée résiduelle > 5 ans	Encours 31/12/2025	Encours 31/12/2024
Euro	18 702	295 801	85 000	399 503	458 374
• Taux fixe					
• Taux variable	18 702	295 801	85 000	399 503	458 374
Autres devises de l'Union européenne	8 224			8 224	17 438
• Taux fixe					
• Taux variable	8 224			8 224	17 438
Dollar					
• Taux fixe					
• Taux variable					
Yen					
• Taux fixe					
• Taux variable					
Autres devises					
• Taux fixe					
• Taux variable					
Total principal	26 926	295 801	85 000	407 727	475 813
• Taux fixe					
• Taux variable	26 926	295 801	85 000	407 727	475 813
Dettes rattachées	9 175			9 175	7 675
VALEUR AU BILAN	36 101	295 801	85 000	416 902	483 488

Note 14 COMPTES DE RÉGULARISATION ET PASSIFS DIVERS

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Autres passifs ⁽¹⁾		
Opérations de contrepartie (titres de transactions)		
Dettes représentatives de titres empruntés		
Instruments conditionnels vendus	4 759	5 525
Comptes de règlement et de négociation		
Créditeurs divers	410 751	400 850
Versements restant à effectuer sur titres		
Valeur au bilan	415 510	406 375
Comptes de régularisation		
• Comptes d'encaissement et de transfert		
• Comptes d'ajustement et comptes d'écart		
• Gains latents et gains à étaler sur instruments financiers	693	1 554
• Produits constatés d'avance		
• Charges à payer sur engagements sur instruments financiers à terme		
• Autres charges à payer	26 247	20 515
• Autres comptes de régularisation	565	240
Valeur au bilan	27 505	22 308
TOTAL	443 015	428 683

(1) Les montants incluent les dettes rattachées.

Note 15 PROVISIONS

(en milliers d'euros)	Solde au 01/01/2025	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres mouvements	Solde au 31/12/2025
Provisions						
Pour engagements de retraite et assimilés						
Pour autres engagements sociaux						
Pour risques d'exécution des engagements par signature						
Pour litiges fiscaux						
Pour autres litiges						
Pour risques pays						
Pour risques de crédit						
Pour restructurations						
Pour impôts						
Sur participations						
Pour risques opérationnels						
Autres provisions	52 382			(11 230)		41 152
VALEUR AU BILAN	52 382			(11 230)		41 152

Note 16 ÉPARGNE-LOGEMENT

Néant.

Note 17 ENGAGEMENTS SOCIAUX – AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI, RÉGIME À PRESTATIONS DÉFINIES

Variations de la dette actuarielle

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Dette actuarielle au 31/12/N-1	354	389
Coûts des services rendus sur la période	20	20
Coût financier	14	15
Cotisations employés		
Modifications, réductions et liquidations de régime		
Variation de périmètre		
Indemnités de cessation d'activité		
Prestations versées		
(Gains)/pertes actuariels	2	(70)
DETTE ACTUARIAELLE AU 31/12/N	390	354

Variations de juste valeur des actifs des régimes

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Juste valeur des actifs/droits à remboursement au 31/12/N-1	875	820
Rendement attendu des actifs	32	30
Gains/pertes actuariels		25
Cotisation de l'employeur		
Cotisation de l'employé		
Modification/réduction/liquidation de régime		
Variation de périmètre		
Indemnités de cessation d'activité		
Prestations versées par le fonds		
JUSTE VALEUR DES ACTIFS/DROIT À REMBOURSEMENT AU 31/12/N	907	875

Détail de la charge comptabilisée au compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Coûts des services rendus sur la période	20	20
Coût financier	14	15
Rendement attendu des actifs sur la période		
Amortissement du coût des services passés		
Autres gains ou pertes		
CHARGE NETTE COMPTABILISÉE AU COMPTE DE RÉSULTAT	34	35

Position nette

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Dette actuarielle au 31/12/N	390	354
Impact de la limitation d'actifs		
Juste valeur des actifs en fin de période	(907)	(875)
POSITION NETTE (PASSIF)/ACTIFS AU 31/12/N	517	521

Note 18 DETTES SUBORDONNÉES – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE

(en milliers d'euros)	31/12/2025						31/12/2024
	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total
Dettes subordonnées à terme			300 000		300 000	6 106	306 091
• Euro			300 000		300 000	6 106	306 091
• Dollar							
Titres et emprunts participatifs							
Autres emprunts subordonnés à terme							
Dettes subordonnées à durée indéterminée							
VALEURS AU BILAN			300 000		300 000	6 106	306 091

Note 19 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (AVANT RÉPARTITION)

(en milliers d'euros)	Capital	Primes, réserves et report à nouveau	Acompte sur dividendes	Provisions réglementées & subventions d'investissement	Résultat	Total des capitaux propres
Solde au 31 décembre 2024	513 548	4 629 530			728 186	5 871 265
Dividendes versés au titre de 2024		(866 262)				(866 262)
Variation de capital	2 418					2 418
Variation des primes et réserves		40 723				40 723
Affectation du résultat social		728 186			(728 186)	
Report à nouveau						
Résultat de l'exercice 2025					626 283	626 283
Autres variations						
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2025	515 966	4 532 177			626 283	5 674 426

Le capital social est composé de 206 386 326 actions de 2,50 euros de valeur nominale.

Le montant des dividendes distribués par AMUNDI SA s'élève à 866 262 milliers d'euros après neutralisation des dividendes sur actions propres pour 6 769 milliers d'euros.

L'augmentation du capital de 2 418 milliers d'euros réservée aux salariés en date du 23/10/2025.

Note 20 COMPOSITION DES CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Capitaux propres	5 674 426	5 871 265
Fonds pour risques bancaires généraux	37 149	37 149
Dettes subordonnées et titres participatifs	306 107	306 091
Dépôts de garantie à caractère mutuel		
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	6 017 682	6 214 505

Note 21 OPÉRATIONS EFFECTUÉES AVEC LES ENTREPRISES LIÉES ET LES PARTICIPATIONS

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
	Opérations avec les entreprises liées et les participations	Opérations avec les entreprises liées et les participations
Créances	1 512 671	1 850 801
Sur les établissements de crédit et institutions financières	1 285 194	1 663 619
Sur la clientèle	212 585	171 453
Obligations et autres titres à revenu fixe	14 892	15 729
Dettes	6 725 041	6 275 060
Sur les établissements de crédits et institutions financières	2 761 323	2 634 643
Sur la clientèle	3 657 612	3 334 326
Dettes représentées par un titre et dettes subordonnées	306 106	306 091
Engagements donnés		
Engagements de financement en faveur d'établissements de crédit		
Engagements de financement en faveur de la clientèle		
Garanties données à des établissements de crédit		
Garanties données à la clientèle		
Titres acquis avec faculté d'achat ou de reprise		
Autres engagements donnés		

Note 22 OPÉRATIONS EFFECTUÉES EN DEVISES

(en milliers d'euros)	31/12/2025		31/12/2024	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Euro	13 134 898	13 274 589	12 919 101	13 068 819
Autres devises de l'UE	59	8 220	116	17 498
Franc Suisse		63		
Dollar	2 226	52 256	2 906	58 804
Yen	200 483	1	225 897	1
Autres devises	20	2 557	7	2 906
TOTAL	13 337 686	13 337 686	13 148 027	13 148 027

Note 23 OPÉRATIONS DE CHANGE, PRÊTS ET EMPRUNTS EN DEVISES

(en milliers d'euros)	31/12/2025		31/12/2024	
	à recevoir	à livrer	à recevoir	à livrer
Opérations de change au comptant				
Devises				
Euros				
Opérations de change à terme				
Devises				
Euros				
Prêts et emprunts en devises	54 175		61 379	
TOTAL	54 175		61 379	

Note 24 OPÉRATIONS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME

(en milliers d'euros)	31/12/2025			31/12/2024
	Opérations de couverture	Opérations autres que de couverture	Total	Total
Opérations fermes	21 182	402 381	423 563	479 727
Opérations sur marchés organisés ⁽¹⁾				
Contrats à terme de taux d'intérêt				
Contrats à terme de change				
Instruments à terme ferme sur actions et indices boursiers				
Autres contrats à terme				
Opérations de gré à gré ⁽¹⁾	21 182	402 381	423 563	479 727
Swaps de taux d'intérêt	21 182	111 343	132 525	135 262
Autres contrats à terme de taux d'intérêt				
Contrats à terme de change		15 836	15 836	33 915
FRA				
Instruments à terme ferme sur actions et indices boursiers		275 202	275 202	310 551
Autres contrats à terme				
Opérations conditionnelles		116 949	116 949	219 559
Opérations sur marchés organisés				
Instruments de taux d'intérêt à terme				
* Achetés				
* Vendus				
Instruments sur action et indices boursiers à terme				
* Achetés				
* Vendus				
Instruments de taux de change à terme				
* Achetés				
* Vendus				

	31/12/2025			31/12/2024
	Opérations de couverture	Opérations autres que de couverture	Total	Total
(en milliers d'euros)				
Opérations de gré à gré		116 949	116 949	219 559
Options de swap de taux :				
* Achetés				
* Vendus				
Autres instruments de taux d'intérêt à terme				
* Achetés				
* Vendus				
Instruments de taux de change à terme :				
* Achetés				
* Vendus				
Instruments sur actions et indices boursiers à terme				
* Achetés		116 949	116 949	219 559
* Vendus				
Autres instruments à terme				
* Achetés				
* Vendus				
Dérivés de crédit				
Contrats de dérivés de crédit :				
* Achetés				
* Vendus				
TOTAL	21 182	519 330	540 512	699 286

(1) Les montants indiqués sur les opérations fermes doivent correspondre au cumul des positions prêteuses et emprunteuses (swaps de taux et options de swap de taux), ou au cumul des achats et ventes de contrats (autres contrats).

24.1 Opérations sur instruments financiers à terme : encours notionnels par durée résiduelle

(en milliers d'euros)	Total au 31/12/2025			Dont opérations effectuées de gré à gré			Dont opérations sur marchés organisés et assimilés		
	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans
Futures									
Options de change									
Options de taux									
Opérations fermes en devise sur marchés organisés									
FRA									
Swaps de taux d'intérêt		47 525	85 000		47 525	85 000			
Swaps de devises									
Caps, Floors, Collars									
Forward taux									
Opérations fermes sur actions et indices	26 926	248 276		26 926	248 276				
Opérations conditionnelles sur actions et indices	37 404	79 545		37 404	79 545				
Dérivés sur actions, indices boursiers									
Sous total	64 330	375 346	85 000	64 330	375 346	85 000			
Opérations de change à terme	15 836			15 836					
TOTAL GÉNÉRAL	80 166	375 346	85 000	80 166	375 346	85 000			

24.2 Instruments financiers à terme : juste valeur

(en milliers d'euros)	31/12/2025		31/12/2024	
	Juste valeur	Encours notionnel	Juste valeur	Encours notionnel
Futures				
Options de change				
Opérations fermes en devise sur marchés organisés				
FRA				
Swaps de taux d'intérêt	8 842	132 525	4 652	135 262
Swaps de devises				
Caps, Floors, Collars				
Dérivés sur actions, indices boursiers et métaux précieux	(5 285)	392 151	(3 811)	530 110
Sous total	3 558	524 676	842	665 372
Opérations de change à terme	6	15 836	(30)	33 915
TOTAL	3 564	540 512	811	699 286

24.3 Informations sur les swaps

CONTRATS D'ÉCHANGE DE TAUX D'INTÉRÊT ET DE DEVICES

(en milliers d'euro)

	Position ouverte isolée	Micro-couverture	Macro-couverture	Swaps de transaction
Contrats d'échange de taux		21 182		111 343
Contrats assimilés ⁽¹⁾				

(1) Il s'agit des contrats assimilés au sens de l'article 1er du règlement 90.15 du CRBF.

Note 25 INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE CONTREPARTIE SUR PRODUITS DÉRIVÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	Valeur de marché	Risque de crédit potentiel	Total risque de contrepartie	Valeur de marché	Risque de crédit potentiel	Total risque de contrepartie
Risques sur les gouvernements et banques centrales de l'OCDE et organismes assimilés						
Risques sur les établissements financiers de l'OCDE et organismes assimilés	6 478		6 478	7 946		7 946
Risques sur les autres contreparties						
Total avant effet des accords de compensation	6 478		6 478	7 946		7 946
Dont risques sur contrats de :						
taux d'intérêt, change et matières premières	8 842		8 842	4 645		4 645
Dérivés actions et sur indices	(2 364)		(2 364)	3 301		3 301
Total avant effet des accords de compensation	6 478		6 478	7 946		7 946
Incidences des accords de compensation						
TOTAL APRÈS EFFET DES ACCORDS DE COMPENSATION	6 478		6 478	7 946		7 946

Note 26 ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
ENGAGEMENTS DONNÉS	2 902 061	2 042 441
Engagements de financement		
Engagements en faveur d'établissements de crédit		
Engagements en faveur de la clientèle		
Engagements de garantie	2 902 061	2 042 441
Engagements d'ordre d'établissement de crédit		
Engagements d'ordre de la clientèle	2 902 061	2 042 441
Engagements sur titres		
• Titres acquis avec faculté de rachat ou de reprise		
• Autres engagements à donner		
ENGAGEMENTS REÇUS	1 750 000	1 750 000
Engagements de financement	1 750 000	1 750 000
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit	1 750 000	1 750 000
Engagements reçus de la clientèle		
Engagements de garantie		
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit		
Engagements de garantie reçus de la clientèle		
Engagements sur titres		
Titres vendus avec faculté de rachat ou de reprise		
Autres engagements reçus		

Note 27 PRODUITS NETS D'INTÉRÊTS ET REVENUS ASSIMILÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Sur opérations avec les établissements de crédit	71 990	89 615
Sur opérations avec la clientèle	5 861	8 894
Sur obligations et autres titres à revenu fixe	5 918	5 589
Produit net sur opérations de macro-couverture		
Autres intérêts et produits assimilés	7 206	5
Intérêts et produits assimilés	90 975	104 102
Sur opérations avec les établissements de crédit ⁽¹⁾	(88 257)	(125 973)
Sur opérations avec la clientèle	(93 743)	(111 776)
Charge nette sur opérations de macro-couverture	(855)	(1 143)
Sur obligations et autres titres à revenu fixe	(20 131)	(28 803)
Autres intérêts et charges assimilées		(3 459)
Intérêts et charges assimilées	(202 986)	(271 154)
TOTAL PRODUITS NETS D'INTÉRÊT ET REVENUS ASSIMILÉS	(112 011)	(167 052)

(1) Dont 14 197 milliers d'euros au titre des charges relatives aux dettes subordonnées.

Note 28 REVENUS DES TITRES

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Parts dans les entreprises liées, titres de participation et autres titres détenus à long terme	774 620	727 909
Titres de placement et titres de l'activité de portefeuille	1 345	347
Opérations diverses sur titres		
Revenus des titres variables	775 965	728 256
TOTAL DES REVENUS SUR TITRES	775 965	728 256

Note 29 PRODUIT NET DES COMMISSIONS

(en milliers d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	Produits	Charges	Net	Produits	Charges	Net
Sur opérations avec les établissements de crédit						
Sur opérations avec la clientèle						
Sur opérations sur titres	8	(2 625)	(2 617)		(6 356)	(6 356)
Sur opérations sur instruments financiers à terme et autres opérations de hors bilan	5 368		5 368	3 594		3 594
Sur prestations de services financiers						
Provision pour risques sur commissions						
TOTAL PRODUIT NET DES COMMISSIONS	5 376	(2 625)	2 751	3 594	(6 356)	(2 761)

Note 30 GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DE PORTEFEUILLES DE NÉGOCIATION

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Solde des opérations sur titres de transaction	2 152	1 117
Solde des opérations de change et instruments financiers assimilés		
Solde des autres opérations sur instruments financiers à terme	8 874	15 052
GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS SUR PORTEFEUILLES DE NÉGOCIATIONS	11 026	16 169

Note 31 GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DES PORTEFEUILLES DE PLACEMENT ET ASSIMILÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Titres de placement		
Dotations aux dépréciations	(1 560)	(7 377)
Reprises de dépréciations	180	97 553
Dotation ou reprise nette aux dépréciations	(1 380)	90 176
Plus-values de cession réalisées	49 546	99 503
Moins-values de cession réalisées	(11 481)	(12 021)
Solde des plus et moins-values de cession réalisées	38 065	87 482
Solde des opérations sur titres de placement	36 685	177 658
Titre de l'activité de portefeuille		
Dotations aux dépréciations		
Reprises de dépréciations		
Dotation ou reprise nette aux dépréciations		
Plus-values de cession réalisées		
Moins-values de cession réalisées		
Solde des plus et moins-values de cession réalisées		
Solde des opérations sur titres de l'activité de portefeuille		
GAINS OU PERTE SUR OPÉRATIONS DES PORTEFEUILLES DE PLACEMENT ET ASSIMILÉS	36 685	177 658

Note 32 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Produits divers		
Quote-part des opérations faites en commun		
Refacturation	24 313	24 210
Reprises provisions		
Autres produits d'exploitation bancaire	24 313	24 210
Charges diverses		
Quote-part des opérations faites en commun		
Refacturation	(24 308)	(24 201)
Dotations provisions		
Autres charges d'exploitation bancaire	(24 308)	(24 201)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	5	9

Note 33 CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Frais de personnel		
Salaires et traitements ⁽¹⁾	(2 776)	(3 935)
Charges sociales	(1 210)	(1 736)
Intéressement et participation	(113)	(111)
Impôts et taxes sur rémunérations	(569)	(516)
Total des charges de personnel	(4 668)	(6 298)
Refacturation et charges de personnel ⁽¹⁾		
Frais de personnel nets	(4 668)	(6 298)
Frais administratifs		
Impôts et taxes	(2 191)	(2 590)
Services extérieurs et autres frais administratifs	(54 110)	(49 211)
Total des charges administratives	(56 301)	(51 801)
Refacturation et charges administratives	3 232	2 485
Frais administratifs nets	(53 069)	(49 316)
CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	(57 737)	(55 614)

(1) Comme indiqué en note 2, au 31 décembre 2024, la ligne « Refacturation et charges de personnel » intégrait les transferts de charges de personnel pour 12 milliers d'euros, qui au 31 décembre 2025, sont présentés sur les lignes « Salaires et traitements » pour 11 milliers d'euros suite à la suppression du mécanisme de transfert de charge. Cette modification de présentation est sans impact sur le montant de charges générales d'exploitation présenté au 31 décembre 2024.

33.1 Effectif par catégorie de personnel

(en effectif moyen du personnel)	31/12/2025	31/12/2024
Cadres	11	9
Non-cadres		1
TOTAL	11	10
Dont : France	11	10
Étranger		
Dont personnel mis à disposition		

Note 34 COÛT DU RISQUE

Néant.

Note 35 RÉSULTAT NET SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

Néant.

Note 36 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Amundi est la société tête de groupe du régime d'intégration fiscale formé depuis l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Le bénéfice fiscal du groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 est de 704 702 164 euros.

Aucun déficit reportable n'a été constaté au niveau du groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.

La somme des impôts sur les bénéfices générés par les sociétés du périmètre et constatée en produit chez la société mère est de 200 694 043 euros.

La dette d'impôt dû au Trésor public pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 par la société tête de groupe s'élève à 179 16 818 euros au titre de l'impôt sur les sociétés.

Individuellement et en l'absence d'intégration fiscale, Amundi n'aurait pas payé d'impôt au 31 décembre 2025.

Conventionnellement, les filiales supportent la charge d'impôt sur les bénéfices qu'elles auraient subi en l'absence du régime d'intégration fiscale.

Conformément aux dispositions de la loi de finances 2025, Amundi SA, en qualité de tête de groupe de l'intégration fiscale et ayant réalisé un chiffre d'affaires supérieur à 3 milliards d'euros sur deux exercices consécutifs clos à compter du 31 décembre 2024, a enregistré dans ses comptes une contribution exceptionnelle additionnelle sur les bénéfices des entreprises. Au 31 décembre 2025, le montant net de cette contribution s'élève à 59 549 362.17 euros.

Note 37 AFFECTATION DES RÉSULTATS

(en milliers d'euros)	31/12/2025
Bénéfice de l'exercice	626 283 475
Affectation Réserve légale	
Report à nouveau antérieur	1 797 803 132
Total (bénéfice distribuable)	2 424 086 607
Affectation	
Distribution Dividende	877 141 886
Report à nouveau après affectation	1 546 944 721
TOTAL	2 424 086 607

Ces éléments sont présentés sur la base de l'affectation qui sera proposée à l'Assemblée générale du 2 juin 2026.

Note 38 IMPLANTATIONS DANS LES ÉTATS OU TERRITOIRES NON COOPÉRATIFS

Néant.

Note 39 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION

Amundi a versé 2 799 milliers d'euros de rémunération aux membres des organes de direction.

Au cours de l'exercice, il n'a été accordé aucune avance et aucun crédit aux membres des organes d'administration ou de direction, et aucun engagement n'a été pris pour leur compte au titre d'une garantie quelconque.

Les jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil d'Administration sont présentés dans le chapitre 2.4.3 « rémunération des mandataires sociaux » du document d'enregistrement universel.

Note 40 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

La société est consolidée selon la méthode de l'intégration globale du groupe Amundi. En conséquence, l'information relative aux honoraires des commissaires aux comptes est indiquée dans l'annexe des comptes consolidés du groupe Amundi.

7.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

(Exercice clos le 31 décembre 2025)

À l'Assemblée générale de la société AMUNDI

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société AMUNDI relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et

donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 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.

Observation

Sans remettre en cause notre opinion, nous attirons votre attention sur la note 2 de l'annexe qui fait mention du changement de méthode comptable induit par la première

application du règlement comptable ANC n° 2022-06 relatif à la modernisation des états financiers.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation non cotés

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2025, la valeur nette comptable des titres de participation non cotés inscrite au bilan s'élève à 6,6 milliards d'euros et est détaillée dans la note 6 des notes annexes aux états financiers annuels. Comme indiqué dans la note 2.2 des notes annexes aux états financiers annuels, les titres de participation sont enregistrés à leur prix d'acquisition. Ils sont évalués à la clôture de l'exercice en fonction de leur valeur d'usage et figurent au bilan au plus bas de leur coût historique ou de leur valeur d'utilité. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à leur valeur d'acquisition. L'estimation de la valeur d'utilité peut se fonder sur divers éléments tels que la rentabilité et les perspectives de rentabilité de l'entreprise émettrice, ses capitaux propres ou la conjoncture économique. Compte tenu de la part de jugement de la direction intervenant dans le choix des méthodes de détermination de la valeur d'utilité, d'une part, et dans les hypothèses sous-tendant ces méthodes, d'autre part, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation non cotés constituait un point clé de l'audit.	Nos travaux ont consisté à : - actualiser par entretien notre compréhension des procédures mises en place par la société Amundi afin d'évaluer les titres de participation non cotés ; - contrôler la permanence des méthodes utilisées dans la détermination des valeurs d'utilité des titres ; - contrôler, par sondages, les agrégats financiers retenus dans l'estimation de la valeur d'utilité de titres en les rapprochant des bilans et comptes de résultat de clôture des participations évaluées ; - comparer, le cas échéant, les niveaux de multiples retenus dans les calculs de valeur d'utilité avec des benchmarks externes ; - enfin, pour les titres dont la valeur d'utilité estimée s'est avérée être inférieure au prix d'acquisition, examiner la cohérence des dépréciations comptabilisées avec le calcul des valeurs d'utilité. Nous avons également vérifié les informations présentées au niveau des annexes aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires à l'exception du point ci-dessous.

La sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du Code de commerce appellent de notre part l'observation suivante :

Comme indiqué dans le rapport de gestion, ces informations n'incluent pas les opérations bancaires et les opérations connexes, votre société considérant qu'elles n'entrent pas dans le périmètre des informations à produire.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des

entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général délégué.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société AMUNDI par l'Assemblée générale du 27 mai 2025 pour Deloitte & Associés et du 10 mai 2021 pour le cabinet Forvis Mazars SA.

Au 31 décembre 2025, Deloitte & Associés était dans la 1^{ère} année de sa mission et Forvis Mazars SA dans la 5^{ème} année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les

omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Levallois-Perret et à Paris La Défense, le 31 mars 2026

Les commissaires aux comptes

Forvis Mazars S.A.

Jean Latorzeff

Jean-Baptiste Meugniet

Deloitte & Associés

Marjorie Blanc Lourme

08

INFORMATIONS GÉNÉRALES

8.1	STATUTS	438
8.2	RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	443
8.3	ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE	447
8.3.1	Réglementation relative aux activités de gestion d'actifs	447
8.3.2	Réglementations bancaires applicables à Amundi	453
8.4	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	456
8.5	INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET DES CLIENTS	462
8.6	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	463
8.7	PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	465
8.7.1	Attestation du responsable	465
8.7.2	Contrôleurs légaux des comptes	465
8.8	GLOSSAIRE	466
8.9	TABLES DE CONCORDANCE	470
8.9.1	Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du règlement européen délégué n° 2019/980	470
8.9.2	Table de concordance avec les informations relevant de l'information réglementée contenues dans le présent document d'enregistrement universel	473
8.9.3	Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise	475
8.9.4	Table de concordance avec les informations requis dans le rapport financier annuel	476

8.1 Statuts

Statuts à jour des Décisions de la Directrice Générale du 23 octobre 2025

Titre I Forme – Dénomination – Objet – Siège – Durée

Article 1 Forme

La Société est une société anonyme de droit français. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et par les présents statuts.

Article 2 Dénomination sociale

La dénomination sociale est : « Amundi ».

Article 3 Objet social

La Société a pour objet d'effectuer avec toutes personnes physiques ou morales, tant en France qu'à l'étranger, pour elle-même, pour le compte de tiers ou en participation :

- les opérations déterminées par l'agrément d'établissement de crédit qui lui a été délivré par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (anciennement CECEI) ;
- toutes les opérations connexes au sens du Code monétaire et financier ;

- la constitution ou la prise de participations dans toutes sociétés ou autres entités, françaises ou étrangères, et notamment dans toutes sociétés de gestion de portefeuille, dans toutes entreprises d'investissement et dans tous établissements de crédit ;
- et d'une manière générale, toutes opérations pouvant se rapporter directement ou indirectement à cet objet ou susceptibles d'en faciliter l'accomplissement.

Article 4 Siège social

Le siège social est fixé : 91-93, Boulevard Pasteur – 75015 Paris.

Il peut être transféré en tout autre lieu, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Article 5 Durée

La durée de la Société, commencée le 6 novembre 1978, expirera le 5 novembre 2077, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus par la loi.

Titre II Capital Social – Actions

Article 6 Capital social

Le capital est fixé à la somme de 515 965 815 euros et représenté par 206 386 326 actions de 2,5 euros chacune, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

Aux termes d'un traité d'apport en date du 14 septembre 2016, approuvé par le Conseil d'Administration de la Société en date du 27 octobre 2016, Crédit Agricole Immobilier a apporté 165 195 actions de Crédit Agricole Immobilier Investors, représentant 100 % du capital et des droits de vote de Crédit Agricole Immobilier Investors, libres de tous gages, privilèges ou droits quelconques de tiers, en contrepartie de l'attribution à Crédit Agricole Immobilier de 680 232 actions ordinaires Amundi.

Article 7 Forme des actions

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

La souscription des actions se fait selon les dispositions légales en vigueur.

Le Conseil d'Administration fixe l'importance et l'époque des versements des sommes restant à verser sur les actions à libérer en espèces.

Tout appel de versements est publié au moins quinze jours à l'avance dans un journal d'annonces légales du département du siège social.

Tout versement non effectué à bonne date porte intérêt, de plein droit, en faveur de la Société, au taux légal majoré de un point, à compter de son exigibilité et sans aucune mise en demeure.

Article 8 Identification des actionnaires – Déclaration de franchissement de seuil

La Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central d'instruments financiers, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse postale et, le cas échéant, électronique des détenteurs de titres au porteur conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers les informations ci-dessus concernant les propriétaires des titres.

Lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande de renseignements n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, les actions ou les titres, donnant accès immédiatement ou à terme au capital, et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte, sont privés de droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital, toute personne, physique ou morale, qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un pourcentage du capital, des droits de vote ou d'une catégorie de titres donnant accès à terme au capital de la Société, égal ou supérieur à 1,5 %, puis à tout multiple de 0,5 %, y compris au-delà des seuils prévus par les dispositions légales et réglementaires, est tenue d'informer la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception indiquant le nombre de titres détenus, dans le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils.

Sous réserve des stipulations ci-dessus, cette obligation statutaire est régie par les mêmes dispositions que celles régissant l'obligation légale, en ce compris les cas d'assimilation aux actions possédées prévus par les dispositions légales et réglementaires.

À défaut d'avoir été déclarées ainsi qu'il est dit à l'alinéa précédent, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires, si à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 3 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société en font la demande lors de cette assemblée.

Toute personne physique ou morale est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais prévus à l'alinéa 3 ci-dessus, lorsque sa participation directe ou indirecte devient inférieure à chacun des seuils mentionnés audit alinéa.

Titre III Administration de la Société

Article 10 Composition du Conseil d'Administration

La Société est administrée par un Conseil d'Administration dont les nombres minimum et maximum de membres sont définis par les dispositions légales en vigueur.

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 200 actions pendant la durée de ses fonctions.

Le Conseil d'Administration sera renouvelé chaque année par roulement, de façon telle que ce roulement porte sur une partie des membres du Conseil d'Administration.

L'Assemblée générale ordinaire fixe la durée du mandat des administrateurs à trois ans, sous réserve des dispositions légales permettant la prolongation de la durée du mandat et prendront fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Par exception, l'Assemblée générale peut, pour la mise en place ou le maintien du roulement visé ci-dessus, désigner un ou plusieurs administrateurs pour une durée différente n'excédant pas 4 ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs. Les fonctions de tout administrateur ainsi nommé pour une durée n'excédant pas 4 ans, prendront fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Le nombre des administrateurs personnes physiques âgés de plus de 70 ans ne pourra pas être supérieur au tiers des administrateurs en fonction à la date de clôture de l'exercice. Lorsque ce nombre est dépassé, le membre du Conseil le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Article 9 Droits et obligations attachés aux actions

Outre le droit de vote, chaque action donne droit à une quotité proportionnelle au nombre des actions émises, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation.

Chaque action donne le droit de participer, dans les conditions fixées par la loi et les présents statuts, aux Assemblées générales et d'y voter. Chaque action donne droit à une voix dans ces Assemblées générales, le droit de vote double prévu par les articles L. 225-123 et L. 22-10-46 du Code de commerce étant expressément exclu.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre de titres pour exercer un droit quelconque, notamment en cas d'échange, de conversion, de regroupement ou d'attribution de titres, de réduction de capital, de fusion, de scission ou de toute autre opération, les titres en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leur propriétaire à l'encontre de la société, les actionnaires devant faire, dans ce cas, leur affaire personnelle de l'obtention du nombre de titres requis ou d'un multiple de ce dernier, et les dispositions de l'article L. 228-6 du Code de commerce s'appliqueront aux droits formant rompus.

Article 11 Administrateur représentant les salariés

Le Conseil d'Administration comprend un administrateur représentant les salariés, élu par le personnel salarié de la Société et celui de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français, sauf carence de candidature. Le statut et les modalités d'élection de l'administrateur élu par les salariés sont fixés par les articles L. 225-27 et suivants et L. 22-10-6 et L. 22-10-7 du Code de commerce.

Le mandat d'un administrateur représentant les salariés est de trois ans. Toutefois, le mandat de celui-ci prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Il ne peut exercer plus de quatre mandats consécutifs.

En cas de vacance par décès, par démission ou par révocation, rupture du contrat de travail ou pour toute autre cause que ce soit, d'un administrateur élu par les salariés, son remplaçant entre en fonction instantanément. À défaut de remplaçant apte à remplir les fonctions, il est procédé à une nouvelle élection dans le délai de trois mois.

L'élection de l'administrateur par les salariés s'effectue au scrutin majoritaire à deux tours, selon les modalités suivantes conformément aux dispositions de l'article L. 225-28 du Code de commerce et du présent article.

Les listes des électeurs comportant leur nom, prénoms, date, lieu de naissance et domicile sont établies par le Directeur Général, affichées dans l'entreprise et diffusées selon toutes autres modalités déterminées par le Directeur Général cinq semaines au moins avant la date du premier tour de l'élection. Tout électeur peut présenter au Directeur Général, dans le délai de quinze jours de l'affichage, une réclamation tendant à l'inscription ou à la radiation d'un électeur omis ou inscrit à tort.

Dans le même délai, toute personne omise peut également présenter une réclamation en vue de son inscription.

Les candidatures doivent être présentées au plus tard trois semaines et un jour avant la date prévue pour le premier tour de l'élection.

Chaque candidature doit comporter, outre le nom du candidat, celui de son remplaçant éventuel. Le candidat et son remplaçant doivent être de sexe différent.

Le Directeur Général arrête la liste des candidats, l'affiche dans l'entreprise et la diffuse selon toutes autres modalités qu'il détermine trois semaines au moins avant la date prévue pour le premier tour de l'élection.

Le ou les bureaux de vote seront composés au minimum de trois membres désignés par les organisations syndicales représentatives ou, à défaut, des deux électeurs les plus âgés et de l'électeur le plus jeune.

Tout électeur peut voter soit dans les bureaux de vote prévus à cet effet, soit par correspondance, soit par tout autre moyen déterminé par le Directeur Général.

Les résultats sont consignés dans un procès-verbal affiché au plus tard dans les trois jours de la clôture de l'élection. Un exemplaire de ce procès-verbal est conservé par la Société.

Si un deuxième tour s'avère nécessaire, il est organisé pas moins d'une semaine et pas plus d'un mois après le premier tour.

L'organisation et les autres modalités du scrutin sont établies par le Directeur Général et font l'objet d'un affichage cinq semaines au moins avant la date prévue pour le premier tour de l'élection.

Le premier tour de l'élection en vue du renouvellement du mandat de l'administrateur représentant les salariés aura lieu au plus tard deux semaines avant le terme du mandat.

Lorsque les élections sont organisées également dans les filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français, le Directeur Général se met en rapport avec les représentants légaux desdites sociétés à cet effet.

Les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre maximal d'administrateurs prévus par l'article L. 225-17 du Code de Commerce.

Article 12 Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles. Ses demandes sont adressées au Président du Conseil d'Administration.

Article 13 Organisation du Conseil d'Administration

Le conseil élit, parmi ses membres, un Président, qui doit être une personne physique.

Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux de celui-ci dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le conseil peut également nommer un ou deux Vice-Présidents personnes physiques. Les fonctions du Président et du ou des Vice-Présidents peuvent leur être retirées à tout moment par le conseil. La fonction de Président cesse de plein droit à l'issue de l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de son soixante-dixième anniversaire.

Le conseil désigne aussi la personne devant remplir les fonctions de secrétaire et qui peut être prise même en dehors du conseil.

Le conseil peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que le conseil ou son Président soumet pour avis à leur examen. Le conseil fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité.

Les administrateurs reçoivent en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle déterminée dont l'enveloppe globale fixée par l'Assemblée générale est maintenue jusqu'à décision nouvelle.

Article 14 Délibérations du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Il est convoqué par tous moyens et même verbalement, voire à bref délai selon l'urgence, par le Président, un Vice-Président, ou par un tiers de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué par la convocation.

La présence en personne ou, lorsque la loi l'autorise, au travers de moyens de visioconférence ou de télécommunication déterminés par décret, de la moitié au moins des membres du conseil est nécessaire pour la validité des délibérations.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Les décisions du Conseil d'Administration peuvent également être prises par consultation écrite des administrateurs, y compris par voie électronique, sous réserve qu'aucun d'eux ne s'y oppose. Le Président du Conseil d'Administration (ou toute autre personne habilitée à le convoquer) invite les administrateurs à se prononcer par consultation écrite sur un projet de décision(s) qu'il leur transmet. Les administrateurs doivent se prononcer dans un délai de 3 jours à compter de l'envoi du projet de décision(s), sauf délai plus court fixé par l'auteur de la consultation écrite (en cas d'urgence et/ou au regard des décisions à prendre). Si un ou plusieurs administrateur(s) ne répon(den)t pas dans ce délai et sauf extension de ce délai par l'auteur de la consultation écrite, le(s)dit(s) administrateur(s) est (sont) réputé(s) ne pas avoir participé à la consultation. Si l'un des administrateurs s'oppose à ce que la décision soit prise par voie de consultation écrite, ce dernier doit faire part à l'auteur de la consultation de son opposition par écrit, le cas échéant électronique. Cette opposition devra être reçue dans un délai de 2 jours à compter de l'envoi de la consultation.

Article 15 Direction Générale

La Direction Générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'Administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la direction générale précitées aux conditions de quorum et de majorité prévues à l'article 13 des statuts. Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions définies par la réglementation.

Ce mode d'exercice demeure en application jusqu'à décision contraire prise aux mêmes conditions.

Le changement des modalités d'exercice de la Direction Générale de la Société n'entraîne pas de modification des présents Statuts.

Le conseil est tenu de se réunir à l'effet de délibérer sur un changement éventuel de modalité d'exercice de la direction générale soit à la demande du Président ou du Directeur Général, soit à la demande d'un tiers de ses membres.

Lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président, les dispositions légales, réglementaires ou statutaires relatives au Directeur Général lui sont applicables et il prend le titre de Président – Directeur Général.

Lorsque le Conseil d'Administration choisit la dissociation de la Présidence du Conseil d'Administration et de la Direction Générale de la Société, le conseil procède à la nomination du Directeur Général, fixe la durée de son mandat et l'étendue de ses pouvoirs. Les décisions du Conseil d'Administration limitant les pouvoirs du Directeur Général sont inopposables aux tiers.

Les fonctions de Directeur Général cessent de plein droit à l'issue de l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de soixante-dix ans. Sous réserve de la limite d'âge telle qu'indiquée ci-avant, le Directeur Général est toujours rééligible.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Le Directeur Général peut demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé.

Si le Directeur Général n'est pas également administrateur, il peut assister aux réunions du Conseil d'Administration avec voix consultative.

Sur la proposition du Directeur Général, le conseil peut nommer une à cinq personnes physiques au maximum chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué dont il détermine l'étendue et la durée des pouvoirs, étant entendu qu'à l'égard des tiers les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Le ou les Directeurs Généraux Délégués sont révocables à tout moment par le Conseil d'Administration, sur proposition du Directeur Général.

En cas de cessation des fonctions ou d'empêchement du Directeur Général, le ou les Directeurs Généraux Délégués conservent leurs fonctions et leurs pouvoirs jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur Général, sauf décision contraire du Conseil d'Administration. Les fonctions de Directeur Général Délégué cessent de plein droit à l'issue de l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de 70 ans.

Le Directeur Général et, le cas échéant, le ou les Directeurs Généraux Délégués peuvent être autorisés à consentir des substitutions de pouvoirs dans la limite des dispositions législatives ou réglementaires en vigueur.

Des rémunérations fixes ou proportionnelles, ou à la fois fixes et proportionnelles, peuvent être allouées par le Conseil d'Administration au Président, au Directeur Général, à tout Directeur Général Délégué et, d'une façon générale, à toute personne chargée de fonctions ou investie de délégations ou mandats quelconques. Ces rémunérations sont portées aux charges d'exploitation.

Article 16 Registre de présence et procès-verbaux du Conseil d'Administration

Il est tenu au siège social un registre de présence qui est signé par les administrateurs participant à la réunion du conseil et qui mentionne les administrateurs participant par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux signés par le président de séance et un administrateur, établis sur un registre spécial, coté et paraphé, tenu au siège social conformément aux dispositions réglementaires.

Article 17 Censeurs

Sur proposition du Président, le Conseil d'Administration peut désigner un ou plusieurs censeurs.

Les censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'Administration.

Ils sont nommés pour une durée déterminée par le Conseil d'Administration et il peut, à tout moment, être mis fin à leurs fonctions par le conseil.

Ils peuvent, en contrepartie des services rendus, recevoir une rémunération déterminée par le Conseil d'Administration.

Titre IV Contrôle de la Société

Article 18 Commissaires aux comptes

L'Assemblée générale ordinaire nomme un ou plusieurs commissaires aux comptes titulaires et, un ou plusieurs commissaires aux comptes suppléants, remplissant les conditions fixées par la loi et les règlements. Ils exercent leur mission conformément à la loi.

Les commissaires sont nommés pour six exercices ; leurs fonctions expirent après l'Assemblée générale qui statue sur les comptes du sixième exercice.

Titre V Assemblées générales

Article 19 Réunions – Composition

Les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu, soit au Siège Social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer, dans les conditions fixées par la loi et les présents statuts, aux Assemblées générales sur justification de son identité et de l'inscription en compte des actions à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris :

- pour les titulaires d'actions nominatives, dans les comptes de titres nominatifs tenus sur les registres de la Société ;
- pour les propriétaires de titres au porteur, dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, inscription ou enregistrement qui est constaté par une attestation de participation délivrée par celui-ci, le cas échéant par voie électronique.

L'actionnaire, peut assister à l'assemblée physiquement, par visioconférence ou par des moyens de télécommunication. Il peut également assister à l'assemblée par mandataire ou choisir entre l'une des deux formules suivantes :

- voter à distance avant l'assemblée ; ou
- adresser avant l'assemblée une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Lorsque l'actionnaire a demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ou, le cas échéant, exprimé son vote à distance ou envoyé un pouvoir, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'assemblée. Toutefois, il peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Si le transfert de propriété intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. A cette fin, l'intermédiaire habilité, teneur de compte, notifie le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucun transfert de propriété réalisé après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou pris en considération par la Société.

Les actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

Les actionnaires peuvent, sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, participer aux assemblées par voie de visioconférence ou par tous moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris Internet, dans les conditions des dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Le Conseil d'Administration fixe les modalités de participation et de vote correspondantes, en s'assurant que les procédures et technologies employées satisfont à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations et l'intégrité du vote exprimé. Ces actionnaires sont alors réputés présents à l'assemblée pour le calcul du quorum et de la majorité et peuvent voter et participer en séance.

Tout actionnaire peut également voter à distance préalablement à l'Assemblée générale. Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique proposé sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'assemblée, sont assimilés aux porteurs d'actions présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Conseil d'Administration et répondant aux exigences légales en vigueur.

La procuration et le vote ainsi exprimé avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de transfert de propriété intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par le Vice-Président ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

Titre VI Comptes

Article 20 Exercice social

L'année sociale commence le premier janvier et finit le trente et un décembre.

Article 21 Affectation et répartition du bénéfice

Les produits nets de l'exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges sociales, ainsi que de tous amortissements de l'actif social et de toutes provisions pour risques commerciaux et industriels, constituent les bénéfices nets.

Sur ces bénéfices, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé dans l'ordre suivant :

1. 5 % pour constituer le fonds de réserve légale jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social ;
2. la somme fixée par l'Assemblée générale en vue de la constitution de réserves dont elle déterminera l'affectation ou l'emploi ;
3. les sommes dont l'Assemblée générale décide le report à nouveau.

Le surplus est versé aux actionnaires à titre de dividende.

Le Conseil d'Administration peut procéder à la répartition d'acomptes sur dividende.

L'Assemblée générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur.

En outre, l'Assemblée générale peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou primes mis en distribution, ou pour toute réduction de capital, que cette distribution de dividende, réserves ou primes ou cette réduction de capital sera réalisée en nature par remise d'actifs de la Société.

Titre VII Dissolution – Liquidation

Article 22

À la dissolution de la Société, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par l'Assemblée générale des actionnaires, aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées générales ordinaires.

Le liquidateur représente la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif, même à l'amiable. Il est habilité à payer les créanciers et répartir le solde disponible.

L'Assemblée générale des actionnaires peut l'autoriser à continuer les affaires en cours ou à en engager de nouvelles pour les besoins de la liquidation.

Le partage de l'actif net subsistant après remboursement du nominal et des actions est effectué entre les actionnaires dans les mêmes proportions que leur participation au capital.

Titre VIII Contestations

Article 23

Toutes contestations qui peuvent s'élever pendant la durée de la Société ou de sa liquidation, soit entre les actionnaires et la Société, soit entre les actionnaires eux-mêmes, au sujet des affaires sociales, sont soumises aux tribunaux compétents dans les conditions de droit commun.

8.2 Règlement Intérieur du Conseil d'Administration

L'intégralité du présent Règlement intérieur, incluant son Annexe I Charte de l'administrateur de la Société et Annexe II Charte de déontologie boursière, sont disponibles sur le site Internet de la Société <https://legroupe.amundi.com/gouvernance>.

Réuni le 27 mai 2025, le Conseil d'Administration d'Amundi (la « Société ») ⁽¹⁾ a arrêté le présent Règlement Intérieur.

Article 1^{er} Pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Article 2 Pouvoirs du Conseil d'Administration

Article 3 Pouvoirs du Directeur Général et des éventuels Directeurs Généraux Délégués

Article 4 Fonctionnement du Conseil d'Administration

Article 5 Comités du Conseil d'Administration

Annexe I Charte de l'administrateur de la Société

Annexe II Charte de déontologie boursière

Préambule

Le présent règlement intérieur, constitué du règlement intérieur et de ses 2 annexes, Charte de l'Administrateur et Charte de Déontologie Boursière, est applicable à tous les membres du Conseil d'Administration.

Il a pour objet de préciser ou compléter certaines dispositions réglementaires et statutaires concernant l'organisation et le fonctionnement du conseil et de ses comités.

Ce règlement intérieur est à usage purement interne et n'est donc pas opposable à la Société par des tiers.

La Société est une société à Conseil d'Administration où les fonctions de Président et de Directeur Général sont dissociées. Aux termes des dispositions du Code de commerce, le Président, le Directeur Général et le ou les Directeurs Généraux Délégués de la Société sont des mandataires sociaux.

Article 1 Pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Le Président du Conseil d'Administration dirige et organise les travaux du conseil. Il s'assure du bon fonctionnement de celui-ci, ainsi que des comités créés au sein du conseil. Il convoque le Conseil d'Administration et arrête l'ordre du jour des réunions.

(1) Amundi est désignée dans le présent règlement comme la « Société » et collectivement avec l'ensemble de ses filiales directes et indirectes comme le « Groupe ».

Article 2 Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration exerce les pouvoirs qui lui sont attribués par la loi et les statuts de la Société.

À ce titre, notamment :

- le conseil arrête les comptes sociaux (bilan, compte de résultat, annexes) et les comptes consolidés du groupe Amundi (le « Groupe »). Il établit également le rapport de gestion et ses annexes durant l'exercice écoulé ou l'exercice en cours ;
- le conseil veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés ;
- le conseil est informé de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la société ;
- le conseil est informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux auxquels l'entreprise est confrontée y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale ;
- il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux (y compris en matière de durabilité) ainsi que les mesures prises en conséquence. À cette fin, le Conseil d'Administration reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission notamment de la part des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- il s'assure également que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes ;
- le conseil décide de convoquer les Assemblées générales de la Société. Il définit l'ordre du jour et le texte des résolutions ;
- le conseil procède :
 - à l'élection et à la révocation du Président du Conseil d'Administration,
 - à la nomination d'administrateurs à titre provisoire en cas de vacance, par décès ou par démission, d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs,
 - sur proposition du Président, à la nomination et à la révocation du Directeur Général,
 - sur proposition du Directeur Général, à la nomination et à la révocation des Directeurs Généraux Délégués ;

- le conseil détermine la rémunération des mandataires sociaux et la répartition de l'enveloppe de rémunération au titre de l'activité des membres du Conseil d'Administration ;
- le conseil autorise préalablement toute convention visée par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et, notamment, toute convention intervenant entre la Société et l'un de ses mandataires sociaux.

En outre, le conseil :

- arrête, sur proposition du Président et du Directeur Général, les orientations stratégiques du Groupe ;
- détermine, sur proposition de la direction générale, des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale et s'assure annuellement des résultats obtenus, notamment en matière climatique et de durabilité ;
- approuve les opérations visées à l'article 3 du présent règlement ;
- décide ou autorise l'émission d'obligations Amundi ;
- confère au Directeur Général les autorisations nécessaires à la mise en œuvre des décisions énumérées ci-dessus ;
- est régulièrement informé, par la Direction Générale, de la situation des risques du Groupe et des dispositifs de contrôle de ces risques conformément à l'Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution. En outre, il arrête, conformément à ce même Arrêté, les différentes limites d'engagements et de risques pour le Groupe ;
- définit les critères permettant d'apprécier l'indépendance des administrateurs ;
- est informé par le Directeur Général, si possible à titre préalable, des évolutions des structures de direction et de l'organisation du Groupe ;
- entend le compte-rendu des responsables des contrôles permanents et de la conformité ;
- autorise le cas échéant la révocation des responsables des fonctions de contrôle ;
- procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ;
- procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires, en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement.

Article 3 Pouvoirs du Directeur Général et des éventuels Directeurs Généraux Délégués

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances pour le compte de la Société, qu'il représente vis-à-vis des tiers.

Il doit toutefois obtenir l'accord préalable du Conseil d'Administration pour les opérations suivantes :

- création, acquisition ou cession de toutes filiales et participations en France ou à l'étranger, dès lors que l'investissement global est d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;
- tout autre investissement ou désinvestissement, de quelque nature que ce soit, d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;

- toute opération significative (incluant notamment, et sans que cela ne soit limitatif, les opérations externes d'acquisition, les opérations de croissance organique et les opérations de restructuration interne) se situant hors de la stratégie annoncée de la Société.

Si l'urgence ne permet pas de réunir le conseil pour délibérer sur une opération répondant aux conditions susmentionnées, le Directeur Général met tout en œuvre pour recueillir l'avis de tous les administrateurs et, à tout le moins, les membres du Comité Stratégique et de la RSE, avant de prendre une décision. Lorsque cela n'est pas possible, le Directeur Général peut, en accord avec le Président, prendre dans les domaines énumérés ci-dessus, toute décision conforme à l'intérêt de la Société. Il en rend compte au prochain Conseil.

Article 4 Fonctionnement du Conseil d'Administration

4.1. Réunion

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société et les dispositions légales et réglementaires l'exigent, et au moins quatre fois par an.

4.2. Convocation

Les membres du Conseil d'Administration sont convoqués conformément à la loi et aux statuts de la Société.

Le Conseil d'Administration se réunit sur la convocation de son Président ou d'un tiers de ses membres. La convocation fixe le lieu de la réunion et/ou les modalités de participation, d'une part, ainsi que l'ordre du jour ou l'objet principal de la réunion, d'autre part. La convocation est adressée par écrit (courrier ou courriel). En cas d'urgence ou de nécessité motivée, ou avec l'accord de l'ensemble des administrateurs, la convocation peut être adressée à bref délai.

En tout état de cause, le Conseil d'Administration peut toujours valablement délibérer, sous quelque forme que ce soit, si tous ses membres sont présents ou représentés.

4.3. Visioconférence et conférence téléphonique

Les administrateurs participant à une réunion du Conseil d'Administration par un moyen de télécommunication conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables sont réputés présents avec l'ensemble des droits qui en découlent (prise en compte dans le calcul du quorum et de la majorité, faculté de représenter un administrateur absent lui ayant donné procuration, rémunération...).

Le registre de présence et le procès-verbal mentionnent le nom des administrateurs ayant participé à la réunion par un moyen de télécommunication. Le procès-verbal mentionne également, le cas échéant, la survenance d'un incident technique, lorsque ce dernier a perturbé le déroulement de la séance.

4.4. Consultation écrite

Le Conseil d'Administration peut se prononcer par voie de consultation écrite, y compris par voie électronique, dans les conditions fixées par l'article 14 des statuts.

Toute décision prise par voie de consultation écrite fait l'objet d'un procès-verbal de décision du conseil.

Article 5 Comités du Conseil

Le Conseil d'Administration de la Société a mis en place un Comité d'Audit, un Comité des Risques, un Comité Stratégique et de la responsabilité sociétale de l'entreprise (« RSE »), un Comité des Rémunérations et un Comité des Nominations.

5.1. Composition, Présidence et Réunions

Le Comité d'Audit est composé de deux tiers d'administrateurs indépendants et ne comprend aucun dirigeant mandataire social. Le Comité des Rémunérations et le Comité des Nominations sont composés majoritairement d'administrateurs indépendants et sont présidés par un administrateur indépendant.

Le président de chacun des comités convoque le comité et fixe l'ordre du jour ou l'objet principal des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, dans le respect des attributions dudit comité énoncées ci-après.

Les membres du comité doivent disposer, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé.

4.5. Information des administrateurs

Pour chaque Conseil d'Administration, les présentations relatives aux points prévus à l'ordre du jour d'une séance sont transmises aux administrateurs préalablement à la séance.

4.6. Procès-verbaux des séances du Conseil d'Administration

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux établis en un exemplaire dactylographié, numéroté en fonction de la date des débats auxquels il se rapporte et paginé sans discontinuité. Ces procès-verbaux sont inscrits sur un registre spécial, signés par le président de la séance et au moins un administrateur (ils sont signés par deux administrateurs en cas d'empêchement du président de la séance) et conservés conformément aux dispositions réglementaires.

Le procès-verbal de chaque séance indique :

- le nom des administrateurs présents, physiquement ou par un moyen de télécommunication, représentés ou absents, ainsi que le nom de tout autre personne ayant assisté à tout ou partie de la réunion ;
- le compte-rendu des débats et des délibérations du Conseil d'Administration et les questions soulevées et les réserves émises par les membres participants ; et
- le cas échéant, la survenance d'un incident technique relatif au moyen de télécommunication le cas échéant utilisé, lorsqu'il a perturbé le déroulement de la séance.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux à produire en justice ou les délibérations formelles sont valablement certifiés conformes par le Président, le Directeur Général ou un Directeur Général Délégué, l'administrateur délégué temporairement dans les fonctions de président, le secrétaire du conseil ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

Chaque membre d'un comité peut demander au président du comité d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points, dans le respect des attributions dudit comité.

Le président du comité anime les débats et rend compte au Conseil d'Administration des recommandations formulées par le comité.

Le Conseil d'Administration peut saisir chaque comité d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au président de chaque comité la convocation d'une réunion sur un ordre du jour spécifique.

Chaque comité peut se réunir par tout moyen, y compris *via* un moyen de communication. Il peut également se prononcer par voie de consultation écrite.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres d'un comité doit être présente ou se prononcer. Les avis et recommandations qu'un comité rend au Conseil d'Administration sont adoptés à la majorité de ses membres présents ou représentés.

Chaque réunion d'un comité donne lieu à l'établissement d'un compte-rendu qui est communiqué aux membres dudit comité. Ce compte-rendu fait état de l'opinion de tout membre du comité, si ce dernier en fait la demande.

Chaque comité peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptibles d'éclairer ses débats.

5.2. Attributions du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit a notamment pour missions, sous la responsabilité du Conseil d'Administration :

- d'examiner les projets de comptes sociaux et consolidés de la Société qui doivent être soumis au Conseil d'Administration, en vue notamment de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et méthodes comptables appliqués, en particulier pour traiter les opérations significatives ;
- d'examiner le choix du référentiel de consolidation des comptes et le périmètre de consolidation des sociétés du Groupe ;
- d'étudier les changements et adaptations des principes et règles comptables utilisés pour l'établissement de ces comptes et de prévenir tout manquement éventuel à ces règles ;
- de suivre le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité, y compris sous la forme numérique, et le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes applicables ;
- d'examiner les projets de l'information financière et extra-financière, y compris en matière de durabilité, donnée au marché ;
- d'examiner, le cas échéant, les conventions réglementées au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce relevant de sa compétence ; et d'assurer conformément à la procédure approuvée par le conseil le suivi du respect des critères permettant de qualifier de courante toute convention entrant dans le régime des conventions réglementées ;
- d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés ainsi que des informations en matière de durabilité, par les personnes en charge des missions de commissariat aux comptes et de certification des informations en matière de durabilité. Il veille à l'indépendance de ces dernières et peut émettre un avis sur les propositions de nomination ou de renouvellement de ces personnes ;
- d'autoriser la fourniture des services autres que la certification des comptes ou des informations en matière de durabilité.

5.3. Attributions du Comité Stratégique et de la RSE

Le Comité Stratégique et de la RSE a pour mission d'approfondir la réflexion stratégique du Groupe dans ses différents métiers, en France et à l'international ainsi qu'en matière de responsabilité sociale et environnementale.

À ce titre, le Comité Stratégique et de la RSE examine préalablement les projets d'opérations visés à l'article 3 et formule un avis sur lesdits projets.

Il formule également un avis sur la stratégie climatique de l'entreprise ainsi que sa politique en matière de responsabilité sociale et environnementale. Il examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine et les résultats obtenus.

Les travaux et avis du Comité Stratégique et de la RSE sont rapportés au Conseil d'Administration par le Président du Comité ou par un membre du Comité désigné par celui-ci.

5.4. Attributions du Comité des Risques

Le Comité des Risques a pour missions (en conformité notamment avec les articles L. 511-92 et suivants du Code monétaire et financier), sous la responsabilité du Conseil d'Administration :

- de veiller à la qualité des procédures permettant d'assurer la conformité de l'activité du Groupe avec les lois et règlements français et étrangers ;
- d'examiner les principes de la politique de risques et de conseiller le Conseil d'Administration sur les stratégies et l'appétence en matière de risques, tant actuels que futurs, en cohérence avec la stratégie de développement de l'entreprise ;
- de veiller au respect des conditions de mise en œuvre de la stratégie risque adoptée par le conseil, en ce compris le suivi des engagements pris par la société en tant qu'acteur financier responsable, dans les domaines sociaux et environnementaux ;
- l'assister dans son rôle de supervision de la Direction Générale et du responsable de la fonction risque ;
- d'examiner la compatibilité de la politique et des pratiques de rémunérations avec la situation économique et prudentielle du Groupe au regard des risques auxquels il est exposé, du capital, de la liquidité ainsi que de la probabilité et de l'échelonnement dans le temps des bénéfices attendus par le Groupe ;
- de définir les limites des interventions en fonds propres du Groupe (*seed money* et soutien) et de veiller au suivi de ces limites ;
- d'examiner le programme d'audit interne et le rapport annuel sur le contrôle interne ainsi que l'adéquation des dispositifs et des procédures de contrôle interne aux activités exercées et aux risques encourus ;
- dans le cadre du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, le cas échéant, de l'audit interne concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable financière et extra-financière (en ce compris l'information en matière de durabilité), le Comité entend les responsables de l'audit interne et du contrôle des risques et peut donner son avis sur l'organisation de leurs services. Il est informé du programme d'audit interne et est destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports ;
- de façon plus large, d'analyser tout sujet pouvant représenter un facteur de risque pour l'entreprise, de nature à remettre en cause la pérennité et/ou la rentabilité de certaines activités ou de nature à générer des situations préjudiciables à l'entreprise en l'exposant à un risque financier ou de réputation trop important.

5.5. Attributions du Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations a pour missions, sous la responsabilité du Conseil d'Administration, d'examiner annuellement et d'établir des propositions et avis qu'il communiquera au Conseil (notamment conformément à l'article L. 511-102 du Code monétaire et financier) sur :

- les rémunérations accordées au Président du Conseil d'Administration et au Directeur Général de la Société en s'assurant des dispositions légales et réglementaires qui leur sont applicables ;
- sur proposition du Directeur Général, la rémunération du ou des Directeurs généraux délégués de la Société ;
- les principes de la politique de rémunération des salariés du groupe qui gèrent des OPCVM ou FIA et des catégories de personnel incluant les preneurs de risques, les personnes exerçant une fonction de contrôle ainsi que tout salarié assimilé en termes de tranche de revenus ;

- la politique de rémunération et notamment la politique de rémunération variable du Groupe et son suivi pour les personnes concernées conformément à la réglementation applicable, les plans de souscription ou d'achat d'actions et plans de distributions gratuites d'actions, le cas échéant, à soumettre à l'Assemblée générale des actionnaires ainsi que sur les principes et modalités de mise en œuvre de plans d'intéressement long terme ; et
- l'établissement et la modification de la politique de rémunération des mandataires sociaux, en ce compris la répartition entre les membres du Conseil d'Administration et les censeurs de l'enveloppe de rémunération au titre de l'activité des membres du Conseil d'Administration votée par l'Assemblée générale.

Par ailleurs,

- il suit la mise en œuvre de la politique de rémunération, afin de s'assurer du respect des politiques et des dispositions légales et réglementaires et examine notamment à cet effet, les avis et recommandations des Directions des risques et des contrôles permanents relativement à cette politique ;
- il contrôle directement la rémunération du responsable de la fonction de gestion des risques et, le cas échéant, du responsable de la fonction conformité ; et
- il analyse la politique de rémunération et sa mise en œuvre au regard des enjeux sociaux et environnementaux.

5.6. Attributions du Comité des Nominations

Le Comité des Nominations a pour missions (notamment conformément aux articles L. 511-98 et suivants du Code monétaire et financier), sous la responsabilité du Conseil d'Administration, de :

- identifier et recommander au Conseil d'Administration les candidats aptes à être nommés administrateurs en vue de proposer leur candidature à l'Assemblée générale des actionnaires, apprécier annuellement les critères d'indépendance pour les administrateurs qualifiés d'indépendants ;
- évaluer annuellement l'équilibre et la diversité des connaissances, compétences et des expériences dont disposent individuellement et collectivement les membres du conseil mais également la structure, la taille, la composition et l'efficacité des travaux du Conseil et lui soumettre toutes recommandations utiles ;
- fixer un objectif à atteindre pour que les hommes et les femmes soient représentés de façon équilibrée et élaborer une politique visant à atteindre cet objectif ;
- examiner périodiquement les politiques en matière de sélection et de nomination des membres de la direction générale et du responsable de la fonction de gestion des risques, ainsi que des organes sociaux de l'ensemble des sociétés du groupe et formuler des recommandations en la matière ; et
- s'assurer que le conseil n'est pas dominé par une personne ou un petit groupe de personnes, d'une manière préjudiciable aux intérêts de l'établissement.

8.3 Environnement réglementaire

L'activité d'Amundi est régie par des réglementations spécifiques à chaque pays dans lequel le Groupe opère directement ou par le biais de filiales ou de partenariats. En ce qui concerne son activité principale, la gestion d'actifs, Amundi est soumis à de nombreuses réglementations, à une surveillance prudentielle et à des exigences en matière d'agrément (pour les sociétés exerçant une activité réglementée et pour les produits d'épargne). En outre, plusieurs entités du Groupe, dont la Société, sont agréées en tant qu'établissement de crédit et donc soumises au contrôle des superviseurs bancaires.

Amundi est soumis à des lois et des réglementations encadrant les activités de gestion d'actifs, y compris des exigences en termes d'organisation interne et de bonne conduite, des exigences prudentielles, des règles en matière d'investissement et d'allocation

d'actifs, des règles relatives à la prévention du blanchiment d'argent, des règles relatives à l'identification et la connaissance des clients (*Know Your Customer*, ou « KYC ») et des règles relatives aux sanctions internationales, incluant celles émises par l'*Office of Foreign Assets Control* du Département du Trésor aux États-Unis, qui sont applicables à Amundi au niveau international.

Les réglementations applicables à Amundi sont en évolution permanente plus particulièrement au sein de l'Union européenne (« UE »).

Toute nouvelle réglementation ou modification dans la mise en œuvre ou l'application des lois et réglementations en vigueur pourrait, le cas échéant, avoir une incidence significative sur l'activité et le résultat d'exploitation d'Amundi.

8.3.1 Réglementation relative aux activités de gestion d'actifs

8.3.1.1 Union européenne

8.3.1.1.1 Présentation générale

Les activités de gestion d'actifs d'Amundi peuvent être divisées en deux catégories principales :

- la gestion de portefeuille et le Conseil en investissement, régis par la réglementation MIFID II ;
- la gestion de fonds et autres organismes de placement collectif, y compris les OPCVM et les FIA, régis par la Directive OPCVM et la Directive AIFM, respectivement.

En sus de ces principaux textes législatifs, les activités de gestion d'actifs sont impactées par d'autres réglementations et projets de réformes au niveau européen, tels que la réglementation applicable aux produits financiers dérivés (*European Market Infrastructure Regulation*, EMIR), la réglementation visant à l'encadrement du « système bancaire parallèle » ou encore la réglementation applicable à la finance durable (en particulier, le règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers et le règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables).

Même si les lois et réglementations varient d'un pays à l'autre, les textes transposant les textes législatifs de l'UE dans chaque État membre sont substantiellement similaires dans tous les pays dans lesquels Amundi opère, notamment en France, en Italie, en Allemagne, en Autriche, en Espagne, et au Luxembourg. Toutefois, la transposition législative au niveau de chaque pays européen des directives ou leur interprétation par les autorités de supervision locales peut donner lieu à des approches différentes et connaître parfois certains retards.

Système du passeport européen

L'un des objectifs du cadre réglementaire européen est de faciliter la commercialisation transfrontalière des produits d'investissements en Europe. Le passeport européen permet à une société de gestion qui a été agréée par le régulateur de son pays d'origine de conduire ses activités dans l'UE ou dans les États parties à la convention relative à l'Espace économique européen (EEE) en libre prestation de services ou en liberté d'établissement. Une société de gestion qui souhaite conduire les activités pour lesquelles elle a été agréée dans un autre État doit en informer les autorités compétentes de son État membre d'origine. Dans l'État membre d'accueil, la société de gestion ne peut exercer que les activités couvertes par l'agrément octroyé dans son État membre d'origine.

En matière de gestion d'actifs, un passeport peut être accordé pour trois types d'activités : (i) la gestion d'OPCVM, (ii) la gestion de FIA et (iii) la gestion de portefeuille pour compte de tiers. Le passeport peut également couvrir d'autres services d'investissement tels que la réception /transmission d'ordres et l'exécution d'ordres pour le compte de tiers. Le régime du passeport permet aux entités d'Amundi en bénéficiant de conduire leurs activités de manière transfrontalière au sein de l'UE.

Exigences en fonds propres

Conformément aux divers régimes réglementaires applicables aux activités de gestion d'actifs, plusieurs entités du Groupe sont soumises à des exigences en matière de capital minimum, généralement égales au plus élevé des montants suivants : 25 % des frais généraux de l'année précédente, ou 125 000 euros complétés d'un montant égal à 0,02 % des encours sous gestion excédant 250 millions d'euros (plus 0,01 % supplémentaire, au minimum, de la valeur des portefeuilles des FIA gérés pour les entités réglementées soumises à la Directive AIFM). Ces exigences de fonds propres sont significativement plus limitées que celles applicables à Amundi au titre de la réglementation bancaire en vigueur. Se référer au paragraphe 8.3.2 « Réglementations bancaires applicables à Amundi ».

Réglementations applicables aux politiques de rémunération

Les Directives AIFM et OPCVM ainsi que la réglementation CRD encadrent les politiques de rémunération des établissements de crédit, entreprises d'investissement et gestionnaires de FIA et OPCVM afin de s'assurer que ces politiques sont compatibles avec les principes de bonne gestion des risques (voir section 2.4 « Rémunération des personnels identifiés »). En outre, la Directive (UE) 2019/2034 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 concernant la surveillance prudentielle des entreprises d'investissement (la « Directive IFD ») décrite ci-dessous (voir section 8.3.2.2) a créé un régime spécifique en matière de rémunérations pour les entreprises d'investissement, qui est applicable à certaines filiales du Groupe depuis l'exercice 2022 (sur ces éléments relatifs à la rémunération, voir section 2.4).

Réglementation relative à la résilience opérationnelle numérique

Les entités financières du Groupe localisées au sein de l'UE sont soumises depuis le 17 janvier 2025 au règlement européen 2022/2554 du 14 décembre 2022 sur la résilience opérationnelle numérique du secteur financier (connu sous le nom de DORA), qui établit un cadre commun pour la gestion des risques liés aux technologies de l'information et de la communication (TIC). Il définit des règles en matière de cybersécurité et de gestion des risques informatiques

8.3.1.1.2 Réglementations applicables à la prestation de services d'investissement

Cadre juridique applicable

Les prestataires de services d'investissement du Groupe ont l'obligation de se conformer à la Directive 2014/65/UE du Parlement européen et du Conseil du 15 mai 2014 concernant les marchés d'instruments financiers (« MIFID II »), régissant la prestation de ces services, incluant les activités de gestion de portefeuille, activité également appelée gestion discrétionnaire, le Conseil en investissement ou encore le service de réception et transmission d'ordres.

Cette réglementation prévoit notamment, (i) des exigences en termes d'organisation interne, (ii) des obligations de bonne conduite pour assurer la protection des investisseurs grâce à des exigences renforcées en matière d'information, d'évaluation de l'adéquation et du caractère approprié aux clients, d'exécution des ordres dans les conditions les plus favorables aux clients et de règles de traitement des ordres des clients, (iii) un encadrement renforcé des rétrocessions versées dans le cadre de la fourniture de Conseil en investissement, (iv) l'accroissement des exigences de transparence pré et post-négociation et leur extension à des instruments financiers additionnels et (v) un accroissement des

pouvoirs des autorités compétentes. Les règles applicables dépendent ensuite du type de clients, avec un degré de protection élevé pour les clients non professionnels et à l'inverse une flexibilité permise dans les relations avec les investisseurs professionnels.

Des obligations d'information renforcées

MIFID II impose aux prestataires de services d'investissement des obligations accrues en matière d'information des clients lors de la fourniture de services d'investissement, notamment de Conseil en investissement. Les entités réglementées doivent fournir des orientations et des mises en garde claires et appropriées concernant les risques liés aux instruments financiers et notamment indiquer aux clients si la gamme d'instruments qui leur est offerte est établie ou fournie par des entités ayant des liens et relations avec l'entité offrant les services de Conseil. De plus, MIFID II introduit des obligations d'information supplémentaires quant aux éléments constitutifs du prix des services et instruments financiers. Le client doit être informé du montant cumulé des coûts et frais relatifs aux services d'investissement et services auxiliaires.

De nouvelles exigences issues du Règlement Délégué (UE) 2021/1253 de la Commission du 21 avril 2021 ont été introduites pour intégrer les préférences en matière de durabilité dans les tests d'adéquation des produits pour les investisseurs, et des facteurs de durabilité dans l'organisation interne des entreprises d'investissement. De même, la Directive Déléguée (UE) 2021/1269 de la Commission du 21 avril 2021 entraîne la prise en compte des facteurs de durabilité dans la définition d'un marché cible qui doit préciser les types de clients ou groupes de clients ayant des préférences en matière de durabilité avec lesquels le produit proposé est compatible.

Réglementation des rétrocessions

MIFID II renforce la protection des investisseurs concernant les paiements qu'une société peut recevoir ou payer à des tiers lors de la prestation de services d'investissement. Il est interdit aux sociétés fournissant le Conseil en investissement d'une manière indépendante ou conduisant des activités de gestion de portefeuille, de percevoir des droits, commissions, avantages monétaires ou non monétaires de la part de tiers. Certains avantages mineurs de nature non monétaire sont néanmoins possibles mais le client doit en être clairement informé.

8.3.1.1.3 Réglementations applicables aux fonds

Réglementation applicable aux OPCVM

Les entités d'Amundi gérant et commercialisant des organismes de placement collectifs en valeurs mobilières (« OPCVM ») dans l'UE doivent se conformer aux exigences organisationnelles et aux règles de bonne conduite de la Directive 2009/65/CE du Parlement européen et du Conseil du 13 juillet 2009, portant coordination des dispositions législatives, réglementaires et administratives concernant certains organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM), pour ce qui est des fonctions de dépositaire, des politiques de rémunération et des sanctions (la « Directive OPCVM »).

Les OPCVM sont des organismes de placement collectifs (« OPC ») (i) dont l'objet exclusif est le placement collectif en valeurs mobilières ou dans d'autres actifs financiers liquides, des capitaux recueillis auprès du public et dont le fonctionnement est soumis au principe de la répartition des risques, et (ii) dont les parts sont, à la demande des porteurs, rachetées ou remboursées, directement ou indirectement, à charge des actifs de ces organismes.

Des règles strictes en termes d'organisation interne doivent être respectées, y compris des exigences relatives à la gestion des risques et des conflits d'intérêt, ainsi que des règles de bonne conduite notamment liées à l'information devant être fournie aux clients et au montant des commissions. Les actifs d'un OPCVM doivent être conservés par un dépositaire devant être une entité distincte. L'activité des dépositaires est encadrée par des règles relatives aux entités éligibles à cette fonction, à leurs missions, leur responsabilité et aux accords de délégation.

En outre, les OPCVM sont soumis à des règles relatives à l'allocation et la diversification des actifs et ne doivent notamment pas investir plus de (i) 5 % des actifs en valeurs mobilières ou instruments du marché monétaire émis par la même entité ou (ii) 20 % de ses actifs en dépôts auprès de la même entité.

S'agissant des entités fournissant des services d'investissement autres que la gestion de portefeuille ou le Conseil en investissement indépendant, des rétrocessions pourront être perçues à condition que ces paiements aient pour objet d'améliorer la qualité du service rendu au client, soient fournis dans la durée et ne nuisent pas au respect par le prestataire de son obligation d'agir de manière honnête, équitable et professionnelle dans l'intérêt de ses clients. Le client doit être clairement informé de l'existence, de la nature et du montant de telles rétrocessions, d'une manière complète, précise et compréhensible, avant toute fourniture de service.

L'interdiction des rétrocessions en matière de Conseil en investissement indépendant ne s'applique pas aux rétrocessions de commissions versées aux entités des réseaux du Crédit Agricole, de la Société Générale, d'UniCredit, de BAWAG et de Banco Sabadell au titre des accords de distribution avec ces réseaux.

De nouvelles évolutions en matière de réglementation des rétrocessions aux réseaux de distribution sont en cours de discussion au niveau des instances européennes, mais sans qu'il soit possible à ce stade d'en tirer une orientation définitive.

Les sociétés de gestion du Groupe Amundi devaient établir pour chacun des OPCVM qu'elles gèrent un court document contenant des informations clés pour les investisseurs (Document d'Information Clé pour l'Investisseur ou DICI), remplacé depuis le 1^{er} janvier 2023 par le Document d'Information Clé (DIC), document standardisé applicable aux produits d'épargne en application du Règlement PRIIPS. Ce nouveau format doit contenir des informations synthétiques sur les caractéristiques essentielles des fonds concernés, notamment l'identification du fonds, une brève description de ses objectifs d'investissement et de sa politique d'investissement, une présentation des scénarios de performance, le détail des frais dans la durée et des indicateurs de risque selon une nouvelle méthode de calcul. Les sociétés de gestion doivent également publier un prospectus comprenant les informations nécessaires aux investisseurs pour être à même de porter un jugement éclairé sur l'investissement qui leur est proposé et, en particulier, sur les risques y afférents.

Réglementation applicable aux gestionnaires de FIA

L'activité d'Amundi est impactée par la Directive 2011/61/UE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2011 sur les gestionnaires de fonds d'investissement alternatifs (la « Directive AIFM »), qui impose des exigences réglementaires strictes aux gestionnaires de fonds d'investissement alternatifs (« FIA »).

Les FIA sont définis comme des OPC (autres que les OPCVM) qui lèvent des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs, en vue de les investir dans l'intérêt de ces investisseurs conformément à une politique d'investissement définie.

La Directive AIFM impose des exigences supplémentaires en termes d'organisation, de gouvernance, d'information et d'allocation d'actifs, et requiert que les actifs des FIA soient conservés par des dépositaires indépendants du gestionnaire et du FIA.

Les gestionnaires des FIA doivent effectuer des comptes-rendus fréquents auprès des autorités compétentes de leur État membre d'origine pour le compte des FIA qu'ils gèrent. Ils doivent notamment fournir des informations sur (i) les principaux instruments dans lesquels chaque FIA investit, (ii) les marchés dont le FIA est membre ou sur lesquels il est actif, et (iii) les expositions et les concentrations les plus importantes pour chacun des FIA qu'ils gèrent. En outre, les gestionnaires de FIA sont soumis à des obligations renforcées en matière d'information des investisseurs. Ils doivent, pour chaque FIA de l'UE qu'ils gèrent et pour chacun des FIA qu'ils commercialisent dans l'UE, établir un rapport annuel, au plus tard six mois après la fin de l'exercice social. Les gestionnaires doivent également mettre à la disposition des investisseurs, avant tout investissement, une liste d'informations comprenant notamment une description de la stratégie d'investissement et des objectifs du FIA, une description des procédures selon lesquelles le FIA peut modifier sa stratégie ou politique d'investissement, une description de la procédure d'évaluation du FIA et de la méthodologie de détermination du prix des actifs, une description de la gestion du risque de liquidité du FIA et une description de toutes les commissions, charges et dépenses (y compris les montants maximaux de celles-ci) directement ou indirectement supportées par les investisseurs.

Les gestionnaires européens peuvent commercialiser au sein de l'UE, sous certaines conditions, des parts ou actions de FIA européens ou non européens grâce au régime du passeport.

À noter que dans le contexte de la publication par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*) le 5 novembre 2020 de ses orientations sur les commissions de surperformance dans les OPCVM et FIA, lesquelles ont été intégrées à la doctrine de l'AMF (position DOC-2021-01 du 5 janvier 2021), la méthode de calcul des commissions de surperformance a été ajustée pour être en conformité avec les recommandations de l'ESMA.

La Directive (UE) 2024/927 du Parlement européen et du Conseil du 13 mars 2024 modifie plusieurs points des Directives OPCVM et AIFM. Elle facilite notamment le recours à des outils de gestion du risque de liquidité, renforce et en rend plus robuste les délégations de gestion et aligne les deux Directives sur ces points, améliore les outils de surveillance *via* les déclarations auprès des autorités de surveillance compétentes, permet de désigner un dépositaire établi dans un autre État membre de l'UE, et intègre les dépositaires centraux de titres dans la chaîne de conservation afin de garantir un flux d'informations stable entre le conservateur d'un actif de l'OPCVM ou du FIA et le dépositaire. Les dispositions de la Directive s'appliqueront pour l'essentiel à partir du 16 avril 2026, date limite de transposition des États membres.

Information à fournir aux investisseurs par les fonds intégrant une approche extra-financière (France)

Les sociétés de gestion du Groupe Amundi sont soumises aux dispositions de la Position - Recommandation de l'AMF (DOC-2020-03) relative aux « Informations à fournir par les placements collectifs intégrant des approches extra-financières ». Par cette position, l'AMF a clarifié ses attentes vis-à-vis des sociétés de gestion en matière d'information fournie aux investisseurs par les fonds intégrant des approches extra-financières. Cette position s'applique aux OPC présentant une dimension extra-financière autorisés à la commercialisation en France auprès d'une clientèle d'investisseurs non professionnels. L'information adressée aux investisseurs doit être proportionnée à la prise en compte effective et mesurable des caractéristiques extra-financières. La mise en œuvre de cette doctrine implique la mise à jour éventuelle de la documentation réglementaire, de la documentation commerciale et de la dénomination des fonds existants.

Réglementation SFDR

Les sociétés de gestion de portefeuille du Groupe Amundi fournissant un service de gestion de portefeuille (OPC ou mandats de gestion) ou de Conseil en investissement sont soumises aux dispositions du règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (le « règlement SFDR », pour *Sustainable Finance Disclosure Regulation*).

À ce titre, elles doivent notamment communiquer et identifier la classification SFDR applicable aux produits financiers et se conformer aux obligations en matière de transparence posées par le règlement SFDR. Elles sont tenues également de modifier le cas échéant la documentation des OPC et mandats relevant du règlement SFDR, et doivent établir un document d'information précontractuel à destination des investisseurs.

Parallèlement au règlement SFDR, les sociétés de gestion de portefeuille du Groupe Amundi doivent aussi se conformer aux dispositions du règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables (le « règlement Taxinomie »). Ce texte, entré en application le 1^{er} janvier 2022, établit un système de classification des activités économiques durables sur le plan environnemental pour compléter notamment les exigences de transparences introduites par le règlement SFDR.

Réglementation applicable aux fonds monétaires

Les fonds monétaires sont des FIA ou des OPCVM investissant dans des actifs à court terme liquides ayant pour objectif d'offrir des rendements comparables à ceux du marché monétaire et/ou de préserver la valeur de l'investissement. Le règlement (UE) 2017/1131 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017 sur les fonds monétaires (le « règlement MMF ») établit des règles de fonctionnement uniformes au niveau européen afin de rendre ces fonds plus résilients, de limiter les risques d'instabilité financière et de garantir le traitement équitable des investisseurs. Ce règlement s'applique aux OPCVM ou FIA, dont la gestion et la commercialisation sont soumises à agrément. Ces règles s'appliquent cumulativement avec des règles existantes posées par les réglementations OPCVM et AIFM, sauf dispositions contraires du règlement.

Les fonds monétaires doivent obtenir un agrément spécifique avant d'être gérés ou commercialisés dans l'UE. La politique d'investissement est encadrée par des exigences en matière d'actifs éligibles, de concentration et de diversification des portefeuilles d'actifs. Le gestionnaire de fonds monétaires doit également mettre en place un dispositif de simulations de crise ainsi que des procédures d'évaluation interne pour déterminer la qualité de crédit des instruments du marché monétaire, procédures devant être documentées, validées, appliquées en permanence et revues périodiquement.

Le règlement MMF soumet les fonds monétaires à des exigences de transparence accrues. Les actifs d'un fonds monétaire doivent être valorisés au moins quotidiennement, avec publication de la valorisation quotidiennement sur le site Internet du fonds monétaire.

Les fonds monétaires sont également soumis à des obligations d'information hebdomadaire des investisseurs concernant la composition du portefeuille, notamment sur la ventilation par échéance, le profil de crédit, la valeur totale des actifs et le rendement net.

Rapport de l'ESMA sur les Orientations sur les noms de fonds contenant des termes liés aux critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) ou à la durabilité

Le 14 mai 2024 l'ESMA a publié son Rapport Final sur les orientations sur les noms de fonds contenant des termes liés aux critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) ou à la durabilité (ci-après, les « Orientations »). Les traductions officielles des Orientations ont été publiées le 21 août 2024.

8.3.1.1.4 Réglementation EMIR

Les activités d'Amundi portant sur les instruments dérivés sont soumises au règlement (UE) 648/2012 du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2012 sur les produits dérivés négociés de gré à gré, les contreparties centrales et les référentiels centraux (le « règlement EMIR ») tel que modifié de temps à autre. Ce cadre réglementaire impose (i) la compensation centralisée de certaines catégories de dérivés négociés de gré à gré (« dérivés OTC ») standardisés, (ii) des exigences de *reporting* pour toute transaction sur instruments dérivés et (iii) la mise en œuvre de

Ces Orientations visent à préciser les circonstances dans lesquelles les noms de fonds qui contiennent des termes liés aux critères ESG ou à la durabilité sont inexacts, pas clairs ou trompeurs, afin de garantir la clarté et la précision des noms de fonds et d'éviter qu'ils ne prêtent à confusion pour les investisseurs, et ainsi de réduire les risques de *greenwashing*.

Elles sont applicables aux nouveaux fonds depuis le 21 novembre 2024 et aux fonds existants depuis le 21 mai 2025.

À la suite de sa décision de se conformer aux Orientations, l'AMF a mis à jour le 30 décembre 2024 sa Position – Recommandation (DOC-2020-03) relative aux « Informations à fournir par les placements collectifs intégrant des approches extra-financières ».

techniques d'atténuation des risques (telles que la constitution de garanties) pour les dérivés OTC qui ne font pas l'objet d'une compensation centrale.

Aux termes de la dernière réforme du règlement dit « EMIR 3.0 », certains instruments dérivés sont soumis à l'obligation qu'au moins une certaine proportion de ces instruments soit compensée par une chambre de compensation établie dans l'Union européenne, dès que les seuils réglementaires applicables sont atteints.

8.3.1.1.5 Encadrement du secteur bancaire dit parallèle

Opérations de financement sur titres

Le règlement (UE) 2015/2365 du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2015 relatif à la transparence des opérations de financement sur titres et de la réutilisation vise à la transparence de ces opérations et à limiter les risques associés. Trois types d'obligations sont introduits pour les gestionnaires de fonds : (i) une obligation de déclaration des opérations de financement sur titres auprès de référentiels centraux de données, (ii) une obligation de publication d'informations sur l'utilisation des opérations de financement sur titres et des contrats d'échange sur rendement global (*Total Return Swaps*) et (iii) un encadrement de la réutilisation des instruments financiers remis en collatéral.

Produits d'investissement packagés

Le règlement (UE) n° 1286/2014 du Parlement européen et du Conseil du 26 novembre 2014 sur les documents d'informations clés relatifs aux produits d'investissement packagés de détail et fondés sur l'assurance (*Packaged Retail Investment and Insurance Products*) (le « règlement PRIIPS ») vise à uniformiser l'information précontractuelle remise aux investisseurs non professionnels (au sens de la Directive MIFID II) pour les produits d'investissement dont la performance est fonction d'actifs sous-jacents (tels que les OPCVM et FIA, dépôts structurés, obligations structurées, contrats d'assurance-vie en unités de compte, etc.). Le règlement PRIIPS s'applique également aux titres ou parts de véhicules de titrisation.

L'initiateur de ces produits doit établir, depuis le 1^{er} janvier 2023, un document d'information clé (DIC), au contenu exact, loyal et clair, présentant les conditions et modalités du produit afin de permettre à l'investisseur de détail de disposer des informations de base pour comprendre et comparer le produit.

8.3.1.1.6 Finance durable

Le règlement SFDR définit des règles harmonisées applicables à certains acteurs des marchés financiers, dont les sociétés de gestion, en matière de publication d'informations relatives aux investissements durables et aux risques en matière de durabilité. Ces acteurs sont tenus de prendre en compte les risques ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) sur leurs investissements, et doivent informer sur les principales incidences négatives de leur politique d'investissement sur ces facteurs ESG. Le règlement SFDR prévoit également des exigences renforcées de transparence pour les produits mettant en avant des caractéristiques ESG et les investissements dits durables.

Le règlement Taxinomie a complété les exigences de transparence introduites par le règlement SFDR, plus particulièrement pour les produits relevant des articles 8 et 9, et a instauré l'obligation d'inclure dans la déclaration non financière des informations sur la manière et la mesure dans laquelle les activités de l'entreprise sont associées à des activités

économiques pouvant être considérées comme durables sur le plan environnemental. Le règlement Taxinomie est modifié suite à la publication récente du Règlement délégué (UE) 2026/73 en date du 8 janvier 2026 portant sur les informations « durables » fournies par les entités concernées. Ce Règlement délégué vient notamment alléger les obligations de reporting de durabilité (voir chapitre 3, section 3.1.1.2)

En matière d'indices, le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement (dit « règlement Benchmark ») crée deux nouveaux indices bas-carbone européens, l'*EU Climate Transition Benchmark* et l'*EU Paris-Aligned Benchmark*, avec des exigences de transparence renforcées, afin de fournir aux investisseurs une meilleure information sur l'empreinte carbone des entreprises et des portefeuilles d'investissement.

8.3.1.2 France

Le cadre réglementaire français applicable aux activités de gestion d'actifs d'Amundi reflète pour l'essentiel le cadre européen décrit ci-dessus.

8.3.1.2.1 Les organes réglementaires et de supervision français

L'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR)

L'ACPR a une mission double : superviser les établissements de crédit, les entreprises d'investissement et les compagnies d'assurance et veiller à la protection des consommateurs et à la stabilité du système financier. En tant que superviseur, l'ACPR octroie des agréments aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et veille au respect par ces établissements des lois et règlements applicables et des conditions de leur agrément, et surveille leur situation financière (sous réserve des pouvoirs dévolus à la Banque centrale européenne (BCE – voir ci-dessous)). L'ACPR dispose de pouvoirs de sanction et de police administrative à l'égard des entités supervisées. Depuis novembre 2014, certains pouvoirs de supervision et de sanction à l'égard des établissements de crédit, précédemment confiés à l'ACPR, ont été transférés à la BCE. Se référer au paragraphe 8.3.2.1 « Les organes réglementaires et de supervision bancaires ».

L'Autorité des marchés financiers (AMF)

L'AMF est en charge de la régulation et de la supervision des marchés financiers ainsi que de la supervision des sociétés de gestion de portefeuille. Ces dernières doivent obtenir un agrément de l'AMF afin de conduire leurs activités. La nature de cet agrément dépend des activités de gestion envisagées et de la capacité financière et organisationnelle des sociétés qui le sollicitent. Les sociétés de gestion de portefeuille peuvent ainsi solliciter un agrément pour deux activités différentes qui sont : (i) la gestion d'OPCVM et (ii) la gestion de FIA. Selon l'agrément octroyé, les sociétés de gestion de portefeuille peuvent également proposer des services d'investissement, définis dans MIFID II, tels que la gestion de portefeuille pour compte de tiers, le Conseil en investissement ou la réception et la transmission d'ordres.

Lorsqu'elles sont autorisées à gérer à la fois des OPCVM et des FIA, les sociétés de gestion de portefeuille doivent se conformer aux réglementations applicables à ces deux activités de manière cumulative, sauf disposition contraire. L'AMF contrôle le respect par les sociétés de gestion de portefeuille des lois et règlements qui leur sont applicables et des conditions de leur agrément, et dispose d'un pouvoir de sanction à l'égard de toute personne enfreignant ces réglementations.

8.3.1.2.2 Réglementation Loi Industrie Verte

La loi n° 2023-973 relative à l'industrie verte du 23 octobre 2023 a été publiée au Journal officiel de la République française n° 0247 du 24 octobre 2023. Elle est entrée en vigueur le 24 octobre 2024.

Cette loi poursuit deux principaux objectifs : accélérer la réindustrialisation de la France pour en faire le leader de l'industrie et des technologies vertes en Europe, et verdir les industries existantes. Parmi les différents objectifs affichés, l'un d'eux est d'améliorer le financement de l'industrie verte, en prévoyant notamment les axes de développement ci-après :

- prévoir une part d'investissement minimale dans le non-côté dans les PER et l'assurance vie (gestion pilotée) ;
- ouvrir la voie à l'adaptation du droit français aux nouveaux Eltif et faciliter leur référencement en assurance-vie ;
- définir un régime des mandats d'arbitrage en assurance vie ;

- créer le nouveau Plan d'Epargne Avenir Climat (PEAC).

Concernant Amundi, cette nouvelle réglementation a un impact tout particulier sur les produits de placement que sont les mandats d'arbitrage en assurance vie ou les fonds Eltif.

Une autre conséquence a également été, pour certaines entités appartenant à Amundi en France, de devoir s'immatriculer auprès de l'Orias ou de mettre à jour leur enregistrement auprès de cette dernière, avec comme conséquence principale d'être désormais soumises à l'ACPR pour leurs activités assurantielles.

8.3.1.2.3 Les dispositions relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et la corruption

Les prestataires de services d'investissement (sociétés de gestion de portefeuille, entreprises d'investissement et établissements de crédit agréés pour fournir des services d'investissement) sont tenus de déclarer à une cellule de lutte anti-blanchiment placée sous l'autorité du ministre de l'Économie français, Tracfin (pour traitement du renseignement et action contre les circuits financiers clandestins), toute opération portant sur des sommes dont ils savent, soupçonnent ou ont de bonnes raisons de soupçonner qu'elles proviennent d'une infraction passible d'une peine privative de liberté supérieure à un an ou sont liées au financement du terrorisme.

Les institutions réglementées sont soumises à une obligation de vigilance, comprenant notamment l'obligation d'établir pour tout contrat ou transaction financière, des procédures « KYC » permettant l'identification du client et « KYS » permettant l'identification du fournisseur, ainsi que du bénéficiaire effectif. Elles doivent également mettre en place des systèmes d'évaluation et de gestion des risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme adaptés aux opérations et aux clients et fournisseurs concernés. Elles sont également tenues de mettre en œuvre un programme de prévention de la corruption.

Depuis le 9 juillet 2024, un paquet législatif visant à renforcer les règles de l'UE en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LBC/FT) est entré en vigueur. Ce paquet législatif est composé (i) d'un Règlement (UE) 2024/1624 Règlement instituant l'Autorité de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (« AMLA »), (ii) d'un Règlement (UE) 2024/1620 relatif à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux ou du financement du terrorisme, (iii) d'une proposition de Directive (UE) 2015/849 (dite « AMLD 6 ») et (iv) d'un Règlement (UE) 2023/113 amendant le Règlement (UE) 2015/847 sur les informations accompagnant les transferts de fonds et de certains cryptoactifs.

L'AMLA supervisera directement certaines entités remplissant des critères transfrontaliers, coordonne les autorités nationales, facilite la coopération entre les cellules de renseignement financier et émet des lignes directrices et recommandations sur la mise en œuvre du paquet législatif, lequel inclut, au travers d'un nouveau règlement, des règles plus harmonisées et granulaires en matière de gestion des risques de LCB-FT et de vigilance à l'égard de la clientèle. L'AMLA a débuté ses opérations au cours de l'été 2025, et la sélection des entités concernées par sa supervision directe dès 2028 sera effectuée dans le courant d'année 2027.

8.3.1.2.4 Mise en place d'un dispositif de garantie des services de gestion géré par le FGDR

En application des dispositions du Code monétaire et financier (articles L.322-5 et suivants), qui transposent des obligations des directives OPCVM et AIFM, les Sociétés de Gestion de Portefeuille (SGP) sont depuis août 2022 adhérentes de plein droit à un mécanisme de garantie dès lors qu'elles fournissent des services d'investissement (gestion de portefeuille pour le compte de tiers, réception et transmission d'ordres pour le compte de tiers, conseil en investissement) ou tiennent des registres nominatifs des actionnaires ou porteurs des organismes de placement

collectifs (OPC) qu'elles gèrent. Le dispositif réglementaire a été complété par la publication de deux arrêtés en 2024 permettant la mise en œuvre opérationnelle du mécanisme : le premier du 30 mai 2024 relatif aux ressources financières du Fonds de garantie des dépôts et de résolution, et le second du 12 novembre 2024 fixant notamment les modalités transitoires de la première élection du représentant des SGP au conseil de surveillance du FGDR. La décision n° 100 du 4 juillet 2025 du collège de l'AMF finalise le dispositif réglementaire en arrêtant les modalités de calcul des contributions des SGP au mécanisme de garantie des services de gestion. Le premier appel de contribution par le FGDR a eu lieu courant novembre 2025.

8.3.2 Réglementations bancaires applicables à Amundi

8.3.2.1 Les organes réglementaires et de supervision bancaire

Les autorités de supervision bancaire

Le 15 octobre 2013, l'UE a adopté un règlement établissant un mécanisme unique de surveillance pour les établissements de crédit de la zone euro ou d'un pays où existe un système de consentement préalable explicite (*opt-in*) (le « Mécanisme de Surveillance Unique de la BCE »), qui a confié des missions spécifiques à la Banque centrale européenne (BCE) concernant la surveillance prudentielle des établissements de crédit. Ce règlement a octroyé à la BCE, en coordination avec les régulateurs nationaux compétents, un pouvoir direct de supervision sur certains établissements de crédit européens et groupes bancaires, y compris le groupe Crédit Agricole. Du fait de l'appartenance d'Amundi au groupe Crédit Agricole, plusieurs entités du Groupe sont ainsi supervisées directement par la BCE, dont la Société et Amundi Finance, d'autres entités du Groupe par l'ACPR, pour Amundi Intermédiation et Amundi ESR.

Depuis le 4 novembre 2014, la BCE assume pleinement sa mission de supervision dans le cadre de la réglementation européenne telle que transposée en droit français et des orientations et des recommandations émises par l'Autorité bancaire européenne (ABE), ainsi que ses responsabilités au sein du Mécanisme de Surveillance Unique de la BCE, en coordination étroite, en France, avec l'ACPR (l'ACPR et la BCE étant ci-après, chacune, une « Autorité de supervision bancaire »).

Cadre de supervision

L'Autorité de supervision bancaire compétente prend des décisions individuelles, instruit et délivre des agréments aux établissements de crédit et entreprises d'investissement et accorde des exemptions spécifiques conformément aux réglementations bancaires en vigueur. Elle veille au respect par les établissements de crédit, ainsi que par les entreprises d'investissement, des lois et des règlements qui leur sont applicables et des conditions de leur agrément et surveille leur situation financière.

L'Autorité de supervision bancaire compétente peut exiger des établissements de crédit et entreprises d'investissement qu'ils se conforment aux réglementations applicables et qu'ils cessent de mener des activités susceptibles de nuire aux intérêts des clients. L'Autorité de supervision bancaire compétente peut également requérir d'une institution financière qu'elle prenne les mesures nécessaires pour renforcer ou rétablir sa situation financière, améliorer ses méthodes de gestion et/ou ajuster sa structure organisationnelle et ses activités pour atteindre ses objectifs.

Lorsque la solvabilité, la liquidité d'un établissement financier ou les intérêts des clients sont ou pourraient être menacés, l'Autorité de supervision bancaire compétente peut prendre certaines mesures provisoires telles que : soumettre l'établissement à une surveillance spécifique, limiter ou interdire la conduite de certaines activités (y compris la collecte de dépôts), le versement de certains paiements, la cession de certains actifs, la distribution de dividendes aux actionnaires, et/ou le versement d'une rémunération variable.

L'Autorité de supervision bancaire compétente peut aussi exiger des établissements de crédit qu'ils maintiennent leur niveau de capital réglementaire et/ou leurs ratios de liquidité à un niveau plus élevé que celui requis par les réglementations applicables et les soumettre à des exigences spécifiques en matière de liquidité, y compris en termes d'asymétries d'échéances entre actifs et passifs.

En cas de non-respect des réglementations applicables, l'Autorité de supervision bancaire compétente peut imposer des sanctions administratives, telles que des avertissements, des amendes, la suspension ou la révocation de dirigeants et le retrait d'agrément, conduisant le cas échéant à la liquidation judiciaire de l'établissement concerné. L'Autorité de supervision bancaire compétente a aussi le pouvoir de nommer un administrateur provisoire pour gérer de manière temporaire un établissement qu'elle estime être mal géré. Les procédures d'insolvabilité peuvent être ouvertes contre des établissements de crédit, ou des entreprises d'investissement, seulement après obtention de l'accord préalable de l'Autorité de supervision bancaire compétente.

L'autorité de résolution

En France, l'ACPR est chargée de mettre en œuvre les mesures relatives à la prévention et la résolution des crises bancaires.

Depuis le 1^{er} janvier 2016, un Conseil de résolution unique (CRU) est chargé de la planification de la résolution et de la préparation des décisions en la matière pour les établissements de crédit transfrontaliers et les groupes bancaires ainsi que pour les établissements de crédit et groupes bancaires directement supervisés par la BCE au sein de l'Union bancaire de la zone euro, comme le groupe Crédit Agricole. L'ACPR demeure responsable de la mise en œuvre des plans de résolution conformément aux instructions du CRU.

L'« Autorité de résolution » désigne l'ACPR, le CRU et/ou toute autre autorité nationale autorisée à exercer ou à participer à l'exercice du pouvoir de renflouement interne (y compris le Conseil de l'Union européenne et la Commission européenne agissant conformément aux dispositions de l'article 18 du MRU « Mécanisme européen de résolution unique »).

8.3.2.2 La réglementation bancaire

En France, les établissements de crédit doivent se conformer aux normes de gestion financière définies par la réglementation européenne et par le ministère de l'Économie dont l'objet est notamment d'assurer la solvabilité et la liquidité des établissements de crédit français.

Ces réglementations bancaires sont majoritairement constituées et/ou dérivées de la réglementation CRD/CRR composée (i) de la Directive 2013/36/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant l'accès à l'activité des établissements de crédit et la surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, telle que modifiée notamment par la Directive (UE) 2024/1619 du Parlement européen et du Conseil du 31 mai 2024 (la « directive CRD ») et (ii) du règlement (UE) n° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, tel que modifié notamment par le règlement (UE) 2024/1623 du Parlement européen et du Conseil du 31 mai 2024 (le « règlement CRR »).

Conformément à ces réglementations, les établissements de crédit doivent se conformer à des exigences minimales en matière de fonds propres. Les exigences issues de ces réglementations qui sont applicables à Amundi en matière de solvabilité et d'adéquation des fonds propres sont développées en section 5.4 « Solvabilité et adéquation des fonds propres » du présent document d'enregistrement universel. En sus de ces exigences, les principales obligations applicables aux établissements de crédit concernent la nécessité de diversifier les risques et les actifs liquides détenus, la politique monétaire, les restrictions aux investissements en actions et à la possibilité d'exercer d'autres activités non bancaires, les exigences de *reporting*, la mise en place d'un dispositif de contrôle interne approprié et d'une politique de rémunération compatible avec une gestion saine et effective des risques, et la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.

Enfin, la réglementation bancaire impose des obligations d'information aux établissements de crédit. Ils doivent fournir des informations concernant leurs objectifs et politiques en matière de gestion des risques, les modalités de gouvernance, le respect des exigences en matière d'adéquation du capital, les rémunérations qui ont une incidence significative sur le profil de risque et de levier. En outre, le Code monétaire et financier

français impose des exigences d'information additionnelles aux établissements de crédit, qui doivent notamment fournir des informations concernant certains indicateurs financiers, leurs activités dans les États ou territoires non coopératifs, et plus généralement, des informations sur leurs implantations et leurs activités dans chaque État ou territoire.

L'évolution de la réglementation CRD/CRR s'accompagne d'un nouveau dispositif prudentiel européen propre aux entreprises d'investissement communément appelée IFD/IFR (« Investment Firm Directive/Regulation ») composée de la Directive IFD et d'un règlement du 27 novembre 2019, applicables depuis le 26 juin 2021. La réglementation IFD/IFR vise à instaurer un cadre prudentiel plus en adéquation avec la taille et les risques des entreprises d'investissement, souvent différents des risques bancaires traditionnels. Ainsi les exigences de fonds propres des entreprises d'investissement intègrent désormais des volumes d'activité et l'approche des risques bilanciaux a été simplifiée. Le Groupe, du fait de la présence d'au moins un établissement de crédit parmi les entités qui le composent, reste soumis à la réglementation CRD/CRR au niveau consolidé. Cependant, Amundi Intermédiation et Amundi ESR ont le statut d'entreprise d'investissement et sont soumises à ce nouveau régime à titre individuel.

En outre, la Directive (UE) 2024/1619 du Parlement européen et du Conseil du 31 mai 2024 (la « directive CRD 6 ») et le règlement (UE) 2024/1623 du Parlement européen et du Conseil du 31 mai 2024 (le « règlement CRR 3 »), qui ont respectivement amendé la directive CRD et le règlement CRR comprennent un certain nombre de modifications aux règles existantes, y compris (i) la mise en œuvre des dernières mesures composant les standards de Bâle III (en ce compris la mise en place d'un mécanisme de plancher (*output floor*) constituant un seuil minimal dans le calcul des encours pondérés par les risques visant à réduire les avantages en termes de fonds propres qu'un établissement de crédit peut tirer de l'utilisation de ses modèles internes par rapport à l'utilisation des approches standards), (ii) l'inclusion de règles explicites en matière de supervision et de gestion des risques ESG et l'introduction de pouvoirs additionnels pour les régulateurs concernant l'évaluation des risques ESG, et (iii) une harmonisation accrue des pouvoirs de surveillance des régulateurs. Le règlement CRR 3 est généralement applicable (sous réserve de certaines exceptions) depuis le 1^{er} janvier 2025, tandis que la directive CRD 6 sera généralement applicable à partir du 11 janvier 2026 suite à sa transposition en droit français.

8.3.2.3 La résolution bancaire

Le 15 mai 2014, le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne ont adopté la Directive 2014/59/UE du Parlement et du Conseil, prévoyant l'établissement d'un cadre européen pour le redressement et la résolution des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (« la BRRD »), transposée en droit français par l'ordonnance 2015-1024 du 20 août 2015 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière financière.

La BRRD a été modifiée par la Directive (UE) 2019/879 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 en ce qui concerne la capacité d'absorption des pertes et la recapitalisation des établissements de crédit et des entreprises d'investissement et la Directive 98/26/CE, qui a été transposée en droit français par l'ordonnance 2020-1636 du 21 décembre 2020 relative au régime de résolution dans le secteur bancaire.

Le règlement (UE) 806/2014 du Parlement européen et du Conseil du 15 juillet 2014 a établi des règles et une procédure uniformes pour la résolution des établissements de crédit et de certaines entreprises d'investissement dans le cadre d'un mécanisme de résolution unique et d'un fonds de résolution unique ; il a été modifié par le règlement (UE) 2019/877 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 en ce qui concerne la capacité d'absorption des pertes et de recapitalisation des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (tel que modifié, le « règlement MRU »).

La BRRD et le règlement MRU établissent conjointement un cadre européen pour le redressement et de la résolution des établissements de crédit et des sociétés d'investissement.

Ce dispositif, qui comprend des mesures de prévention et de résolution des crises bancaires, a pour objet de préserver la stabilité financière, d'assurer la continuité des activités, des services et des opérations des établissements dont la défaillance aurait de graves conséquences pour l'économie, de protéger les déposants, et d'éviter ou de limiter au maximum le recours au soutien financier public. Dans ce cadre, les autorités de résolution européennes, dont le Conseil de résolution unique, ont été dotées de pouvoirs très étendus en vue de prendre toute mesure nécessaire dans le cadre de la résolution de tout ou partie d'un établissement de crédit ou du groupe auquel il appartient.

Les autorités de résolution peuvent ouvrir une procédure de résolution à l'encontre d'un établissement de crédit lorsqu'elle considère que : la défaillance de l'établissement est avérée ou prévisible, il n'existe aucune perspective raisonnable qu'une autre mesure de nature privée empêche la défaillance dans des délais raisonnables, une mesure de résolution est nécessaire et une procédure de liquidation serait insuffisante pour atteindre les objectifs recherchés de la résolution ci-dessus rappelés.

Suite à l'ouverture d'une procédure de résolution, les autorités de résolution disposent de plusieurs outils qu'elles peuvent déployer dans le but de recapitaliser l'établissement concerné ou d'en restaurer la viabilité, dans les conditions décrites ci-dessous. Elles peuvent notamment mettre en œuvre l'outil de « renflouement interne » pour réduire la valeur nominale des instruments de fonds propres ou convertir en titres de capital les autres instruments de fonds propres et certains engagements de l'établissement. L'outil de renflouement interne est mis en œuvre dans un premier temps par la réduction de la valeur nominale des titres de capital de catégorie 1, puis par la réduction de la valeur nominale ou la conversion des autres instruments de fonds propres puis de certains engagements de l'établissement.

Nous comprenons que, pour les groupes bancaires mutualistes, dont le groupe Crédit Agricole, la stratégie de résolution de « point d'entrée unique élargi » (« extended SPE ») devrait être privilégiée par les autorités de résolution. À ce titre et dans l'hypothèse d'une mise en résolution du groupe Crédit Agricole, c'est le périmètre composé de Crédit Agricole S.A. (en sa qualité d'organe central) et des entités qui lui sont affiliées, qui serait considéré dans son ensemble comme le point d'entrée unique élargi (étant précisé qu'Amundi n'est pas affiliée à l'organe central Crédit Agricole S.A.).

En cas de difficultés financières susceptibles de justifier l'ouverture d'une procédure de résolution du Groupe, ou si la viabilité de la Société ou du Groupe en dépend, les actions en circulation de la Société pourraient être diluées par conversion d'autres instruments de fonds propres ou de dette, annulées ou transférées, privant dès lors les actionnaires de leurs droits.

Outre l'outil de renflouement interne, des pouvoirs plus larges sont conférés à l'Autorité de résolution pour mettre en œuvre d'autres mesures de résolution concernant les établissements défaillants (ou le groupe auquel ils appartiennent), comprenant notamment : la cession totale ou partielle des activités de l'établissement à un établissement tiers ou à un établissement relais, la séparation des actifs, le remplacement ou la substitution de l'établissement en tant que débiteur au titre d'instruments de dette, la modification des termes et conditions d'instruments de dette (la date d'échéance et/ou le montant des intérêts et/ou la suspension temporaire des paiements), la destitution des dirigeants de leurs fonctions, la nomination d'un

administrateur spécial et l'émission de nouveaux titres de capital ou d'autres instruments de fonds propres. Lorsqu'elle utilise ses pouvoirs, l'Autorité de résolution doit prendre en considération la situation du Groupe ou de l'établissement concerné et les conséquences potentielles de ses décisions dans l'État membre considéré.

Ainsi et bien qu'il ne soit pas possible de le prévoir, en cas de mise en résolution du groupe Crédit Agricole, les autorités de résolution pourraient exiger la vente par Crédit Agricole S.A. de toutes les actions de la Société qu'il détient.

En outre, certains pouvoirs, en ce compris la réduction de la valeur nominale des titres de capital ou leur conversion en actions, sont susceptibles d'être exercés en dehors d'une procédure de résolution (et régime de la BRRD) par les autorités dans le cadre du régime des aides d'état de la Commission européenne, dans l'hypothèse où un établissement aurait besoin d'un soutien financier public exceptionnel.

Ratio MREL

Le ratio MREL (*Minimum Requirement for Own Funds and Eligible Liabilities*) est défini dans la Directive BRRD et le règlement MRU et correspond à une exigence minimale de fonds propres et de passifs éligibles que doivent maintenir les établissements de crédit et devant être disponibles pour absorber les pertes en cas de résolution, dans l'objectif d'assurer l'efficacité de l'outil de renflouement interne s'il devenait nécessaire et de permettre une reconstitution totale des fonds propres des établissements de crédit, après de potentiels ajustements pour, entre autres, respecter les objectifs de résolution et sécuriser l'accès au marché.

Amundi n'a pas d'exigence propre de MREL. Cependant en tant que filiale du groupe Crédit Agricole S.A., Amundi contribue au ratio calculé au niveau consolidé et rentre dans le dispositif de suivi et de pilotage mis en place par le Groupe.

Le Fonds de résolution unique – garantie des dépôts

Conformément au règlement MRU, un Fonds de résolution unique (FRU) a été mis en place depuis le 1^{er} janvier 2016, qui pourra être utilisé par le Conseil de résolution unique au soutien des plans de résolution. Le 19 décembre 2014, le Conseil a adopté le règlement d'exécution (UE) 2015/81 définissant des conditions uniformes d'application du règlement MRU en ce qui concerne les contributions *ex ante* au Fonds de résolution unique. Ce règlement définit le mode de calcul des contributions des établissements de crédit au Fonds de résolution unique, et prévoit les contributions annuelles devant être versées par les établissements de crédit à ce dernier, proportionnellement au montant de leur passif, en excluant les fonds propres et les dépôts couverts, et ajusté en fonction des risques. En février 2026, le Conseil de résolution unique a annoncé que le FRU enregistrait, au 31 décembre 2025, un montant de contributions total représentant au moins 1 % du montant des dépôts couverts de l'ensemble des établissements de crédit agréés, conformément à son objectif cible et qu'aucune contribution ne serait en conséquence due par les établissements de crédit au titre de l'année 2026. Un nouvel exercice de vérification sera mis en œuvre par le Conseil de résolution unique au début de l'année 2027 afin d'évaluer la nécessité de requérir ou non des établissements de crédit le versement de contributions au titre de cette nouvelle année.

8.4 Renseignements concernant la société

Tableau récapitulatif des délégations en matière de capital

Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité consenties au Conseil d'Administration par l'Assemblée générale et de leur utilisation au cours de l'exercice 2025.

Type d'autorisation	Objet de l'autorisation	Validité de la délégation	Plafonds	Utilisation au cours de l'exercice 2025
Rachats d'actions	<u>Acheter ou faire acheter</u> des actions de la Société	AG du 24/05/2024 25 ^e résolution Pour une période de : 18 mois Entrée en vigueur : 24/05/2024 Date d'échéance : 23/11/2025	Plafond des achats/rachats : 10 % des actions composant le capital social Prix maximum d'achat : 120 euros Montant global maximum affecté au programme de rachat : 1 Md€	Cf. section détaillée ci-dessous
		AG du 27/05/2025 20 ^e résolution Pour une période de : 18 mois Entrée en vigueur : 27/05/2025 Date d'échéance : 26/11/2026	Plafond des achats/rachats : 10 % des actions composant le capital social Prix maximum d'achat : 120 euros Montant global maximum affecté au programme de rachat : 1,5 Md€	
Augmentation de capital	<u>Augmenter le capital</u> par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme avec maintien du droit préférentiel de souscription	AG du 27/05/2025 21 ^e résolution Pour une période de : 26 mois Entrée en vigueur : 27/05/2025 Date d'échéance : 26/07/2027	Plafond nominal maximum des augmentations de capital : 50 % du capital existant à la date de l'AG du 27/05/2025 ⁽¹⁾ Plafond nominal maximum pour l'émission de titres de créances : 3,5 Md€	Néant
	<u>Augmenter le capital</u> par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, par offres au public autres que celles visées à l'article L. 411-2 1 ^o du Code monétaire et financier (avec suppression du droit préférentiel de souscription)	AG du 27/05/2025 22 ^e résolution Pour une période de : 26 mois Entrée en vigueur : 27/05/2025 Date d'échéance : 26/07/2027	Plafond nominal maximum des augmentations de capital : 10 % du capital existant à la date de l'AG du 27/05/2025 ⁽²⁾ Plafond nominal maximum pour l'émission de titres de créances : 1,5 Md€	Néant
	<u>Augmenter le capital</u> par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, par offres au public visées à l'article L. 411-2 1 ^o du Code monétaire et financier (avec suppression du droit préférentiel de souscription)	AG du 27/05/2025 23 ^e résolution Pour une période de : 26 mois Entrée en vigueur : 27/05/2025 Date d'échéance : 26/07/2027	Plafond nominal maximum des augmentations de capital : 10 % du capital existant à la date de l'AG du 27/05/2025 ⁽³⁾ Plafond nominal maximum pour l'émission de titres de créances : 1,5 Md€	Néant
	<u>Émettre des actions et/ou valeurs mobilières</u> donnant accès immédiatement ou à terme à des actions à émettre par la Société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (avec suppression du droit préférentiel de souscription)	AG du 27/05/2025 24 ^e résolution Pour une période de : 26 mois Entrée en vigueur : 27/05/2025 Date d'échéance : 26/07/2027	Plafond nominal maximum des augmentations de capital : 10 % du capital existant à la date de l'AG du 27/05/2025 ⁽³⁾ Plafond nominal maximum pour l'émission de titres de créances : 1,5 Md€	Néant
	<u>Augmenter le capital</u> par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes	AG du 27/05/2025 25 ^e résolution Pour une période de : 26 mois Entrée en vigueur : 27/05/2025 Date d'échéance : 26/07/2027	Plafond nominal maximum des augmentations de capital : 20 % du capital existant à la date de l'AG du 27/05/2025 ⁽²⁾	Néant

Type d'autorisation	Objet de l'autorisation	Validité de la délégation	Plafonds	Utilisation au cours de l'exercice 2025
Augmentation de capital	Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription	AG du 27/05/2025 26 ^e résolution Pour une période de : 26 mois Entrée en vigueur : 27/05/2025 Date d'échéance : 26/07/2027	Plafond nominal maximum des augmentations de capital : 15 % de l'émission initiale ⁽⁴⁾	Néant
Opérations en faveur des salariés, du personnel et/ou mandataires sociaux	Augmenter le capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme réservées aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	AG du 27/05/2025 27 ^e résolution Pour une période de : 26 mois Entrée en vigueur : 27/05/2025 Date d'échéance : 26/07/2027	Plafond nominal total des augmentations de capital : 1 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration ⁽²⁾	Décision de principe par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 3 février 2025 pour le plan <i>We Share Amundi</i> (nombre d'actions émises 967 064 actions lors de l'augmentation de capital définitivement réalisée le 23 octobre 2025)
	Attributions d'actions de performance existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux	AG du 12/05/2023 25 ^e résolution Pour une période de : 38 mois Entrée en vigueur : 12/05/2023 Date d'échéance : 11/07/2026	Plafond total des actions de performance existantes ou à émettre, attribuées : 2 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration ⁽⁵⁾ Plafond total des actions de performance existantes ou à émettre, attribuées aux dirigeants mandataires sociaux : 0,1 % du capital social au jour de l'Assemblée générale du 27/05/2025	Utilisation par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 28 avril 2025 (302 310 actions attribuées dont 9 435 aux dirigeants relevant de la Directive CRD V)
		AG du 27/05/2025 28 ^e résolution Pour une période de : 38 mois Entrée en vigueur : 27/05/2025 Date d'échéance : 26/07/2028	Plafond total des actions de performance existantes ou à émettre, attribuées : 2 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration ⁽²⁾ Plafond total des actions de performance existantes ou à émettre, attribuées aux dirigeants mandataires sociaux : 0,1 % du capital social au jour de l'Assemblée générale du 27/05/2025	Néant
Annulation d'actions	Réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues	AG du 27/05/2025 29 ^e résolution Pour une période de : 26 mois Entrée en vigueur : 27/05/2025 Date d'échéance : 26/07/2027	Plafond du nombre total d'actions à annuler : 10 % du capital social par période de 24 mois	Néant

(1) Il s'agit d'un plafond global commun aux augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation et de celles conférées par les 22e à 28e résolutions de l'Assemblée générale du 27 mai 2025.

(2) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global des augmentations de capital prévu au paragraphe 2 de la 21e résolution de l'Assemblée générale du 27 mai 2025 (fixé à 50 % du capital social existant à la date de l'Assemblée générale).

(3) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond prévu au paragraphe 3 de la 22e résolution de l'Assemblée générale du 27 mai 2025 (fixé à 10 % du capital social existant à la date de cette Assemblée générale) et sur le montant du plafond global des augmentations de capital prévu au paragraphe 2 de la 21e résolution de l'Assemblée générale du 27 mai 2025 (fixé à 50 % du capital social existant à la date de cette Assemblée générale).

(4) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale et sur le montant du plafond global des augmentations de capital prévu au paragraphe 2 de la 21e résolution de l'Assemblée générale du 27 mai 2025 (fixé à 50 % du capital social existant à la date de cette Assemblée générale).

(5) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette autorisation s'imputait sur le montant du plafond global des augmentations de capital prévu au paragraphe 2 de la 22e résolution de l'Assemblée générale du 12 mai 2023 (fixé à 10 % du capital social existant à la date de cette Assemblée générale).

Acquisition par la Société de ses propres actions en 2025

L'Assemblée générale des actionnaires d'Amundi, réunie le 27 mai 2025 a, dans sa vingtième résolution, autorisé le Conseil d'Administration à opérer sur les actions d'Amundi, et ce, conformément aux dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce.

Les principales caractéristiques de cette résolution, toujours en vigueur, sont les suivantes :

- l'autorisation a été donnée pour une période de 18 mois à compter de la date de l'Assemblée générale du 27 mai 2025, soit jusqu'au 26 novembre 2026 ;
- la Société ne pourra, en aucun cas, être amenée à détenir plus de 10 % des actions composant le capital social ;
- l'acquisition ne peut être effectuée à un prix supérieur à 120 euros par action ;
- en tout état de cause, le montant maximum des sommes que la Société peut consacrer au rachat de ses actions ordinaires, ne peut excéder 1,5 milliard d'euros.

L'acquisition de ces actions peut être effectuée à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société, sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société, notamment en vue des affectations suivantes :

- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ;

- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'allocation d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée ;
- les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ;
- l'animation du marché de l'action Amundi par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Il est rappelé qu'un programme de rachat d'actions de 500 millions d'euros en vue de leur annulation future a été annoncé le 3 février 2026 et que celui-ci a vocation à se poursuivre sur le fondement de la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée générale d'Amundi du 27 mai 2025 tant que celle-ci n'a pas été renouvelée.

L'Assemblée générale d'Amundi devant se tenir le 2 juin 2026 sera appelée à se prononcer sur un renouvellement de son autorisation donnée au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions d'Amundi, ce qui permettra de poursuivre le programme de rachat actuellement en cours et dont les informations figurent ci-après.

Informations relatives à l'utilisation du programme de rachat, communiquées à l'Assemblée générale en application de l'article L. 225-211 du Code de commerce

Le Conseil d'Administration porte à la connaissance de l'Assemblée générale les informations suivantes concernant l'utilisation du programme d'achat d'actions pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025.

Au cours de l'exercice 2025, les opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat ont été destinées à deux objectifs distincts :

- animer le marché du titre par le biais d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement (Kepler Cheuvreux), en conformité avec la pratique de marché admis par l'Autorité des marchés financiers ;

- couvrir les engagements pris auprès des salariés dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 du Code de commerce.

Les achats ont été effectués :

- conformément à l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée générale des actionnaires d'Amundi réunie le 24 mai 2024 (vingt-cinquième résolution) ;
- puis, conformément à l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée générale des actionnaires d'Amundi réunie le 27 mai 2025 (vingtième résolution).

Titres d'autocontrôle détenus dans le cadre de :			
	Contrat de liquidité	Couverture LTI	Total
Nombre d'actions inscrites au nom de la Société au 31/12/2024 (A)	138 767	1 853 718	1 992 485
<i>Pourcentage du capital social détenu par la Société au 31/12/2024</i>	0,07 %	0,90 %	0,97 %
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2025 (B)	1 886 531	0	1 886 531
<i>Cours moyen d'achat des actions acquises en 2025</i>	67,67 €	N/A	67,67 €
Valeur des actions acquises en 2025 évaluées au cours d'achat	127 666 056,08 €	N/A	127 666 056,08 €
Montant des frais de négociation	0,00 €	N/A	0,00 €
Nombre d'actions cédées (ou livrées dans le cadre du LTI) au cours de l'exercice 2025 (C)	(1 902 776)	(344 394)	(1 902 776)
<i>Cours moyen des actions cédées en 2025</i>	68,26 €	N/A	68,26 €
Valeur des actions cédées en 2025 évaluée au cours de cession	129 881 808,18 €	N/A	-129 881 808,18 €
Nombre d'actions effectivement utilisées dans le cadre du contrat de liquidité (achats - cessions) ⁽¹⁾	(16 245)	N/A	(16 245)
NOMBRE D' ACTIONS AUTO DÉTENUES AU 31/12/2025 (A) + (B) + (C)	122 522	1 509 324	1 631 846
<i>Pourcentage du capital social détenu par la société au 31/12/2025</i>	0,06 %	0,73 %	0,79 %
VALEUR COMPTABLE GLOBALE DES ACTIONS ⁽²⁾	8 650 053,20 €	92 099 505,97 €	100 749 559,17 €
<i>Cours de l'action Amundi au 31/12/2025</i>	70,60 €		

(1) Il s'agit des actions achetées et cédées dans le cadre du contrat de liquidité en 2025.

(2) Les actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité sont comptabilisées en titres de transactions et valorisées à chaque arrêté comptable à la valeur de marché (8 650 053,20 euros au 31 décembre 2025). Les actions détenues au titre du programme de rachat d'actions sont valorisées au coût d'achat (92 099 505,97 euros au 31 décembre 2025).

Descriptif du programme de rachat des actions Amundi soumis à la prochaine Assemblée générale du 2 juin 2026

Il sera proposé aux actionnaires lors de l'Assemblée générale devant se tenir le 2 juin 2026 de renouveler pour une période de 18 mois l'autorisation de rachat d'actions octroyée au Conseil d'Administration. Conformément aux dispositions des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le descriptif de ce programme de rachat d'actions se trouve ci-dessous.

Nombre de titres et part du capital détenu directement par Amundi

Au 31 décembre 2025, le nombre d'actions détenues directement par Amundi est de 1 631 846 actions, représentant 0,79 % du capital social.

Répartition par objectif des titres de capital détenus

Au 31 décembre 2025, les actions détenues par Amundi sont réparties comme suit :

- 1 509 324 actions sont destinées à couvrir les engagements pris auprès des salariés dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance ;
- 122 522 actions sont détenues au sein d'un contrat de liquidité en vue d'animer le marché du titre.

Objectifs du programme de rachat

Dans le cadre du programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 2 juin 2026, l'acquisition des actions peut être effectuée à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société (sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société), notamment en vue des affectations suivantes :

- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ;
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ;
- les conserver et les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;

- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ;
- l'animation du marché de l'action Amundi par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Montant maximum alloué au programme de rachat, nombre maximal et caractéristiques des titres susceptibles d'être acquis

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de l'Assemblée générale du 2 juin 2026), soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2025, un plafond de rachat de 20 638 632 actions, étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une

opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social ; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra être supérieur à 1,5 milliard d'euros. Les titres qu'Amundi se propose d'acquérir sont exclusivement des actions.

Prix d'achat unitaire maximum autorisé

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre du programme de rachat sera de 120 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie). Il est proposé que l'Assemblée générale délègue au Conseil d'Administration, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves,

d'attribution d'actions de performance, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Durée du programme de rachat d'actions

Le programme de rachat d'actions peut être mis en œuvre pour une période de dix-huit mois à compter de l'Assemblée générale du 2 juin 2026.

L'autorisation présentée aux actionnaires lors de cette Assemblée générale prive d'effet, à compter du 2 juin 2026 à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

Principaux investissements réalisés par Amundi au cours des trois derniers exercices

Principaux investissements réalisés

Date	Investissement	Financements
02/04/2024	Acquisition d'Alpha Associates	L'acquisition a été financée par des fonds propres tangibles
14/11/2024	Acquisition d'aixigo	L'acquisition a été financée par des fonds propres tangibles
01/04/2025	Fusion Amundi US et Victory Capital	Apport Amundi US vs 26 % du capital de Victory Capital
19/11/2025	Prise de participation dans ICG	L'acquisition a été financée par des fonds propres tangibles

N.B. en ce qui concerne le montant des investissements, certaines informations ne peuvent être rendues publiques sans remettre en cause des accords de confidentialité ou porter à la connaissance des concurrents des informations qui pourraient porter préjudice au Groupe.

Investissement en cours

Le 18 novembre 2025, Amundi a annoncé avoir signé un partenariat stratégique de long-terme comprenant une prise de participation de 9,9 % dans ICG, devenant de ce fait un actionnaire stratégique d'ICG. Au 31 décembre 2025, seul 4,6 % de la société a été acquise. La position complémentaire sera payée à ICG après rachat de ses propres actions sur le marché et émissions d'actions sans droits de vote à l'attention d'Amundi.

Nouveaux produits et services

De nouveaux produits et services sont régulièrement proposés à la clientèle par les entités du Groupe. Les informations sont disponibles sur les sites du Groupe notamment au travers des communiqués de presse accessibles *via* le site Internet www.amundi.com.

Contrats importants

Aucun contrat contenant une obligation ou un engagement important pour Amundi, autre que ceux conclus dans le cadre normal des activités, n'a été conclu par une quelconque de ses entités à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel.

Changements significatifs

Les comptes de l'exercice 2025 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 2 février 2026.

Depuis cette date, il n'est survenu aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale de la Société et du Groupe Amundi.

Documents accessibles au public

Le présent document est disponible sur le site legroupe.amundi.com/informations-financieres et sur celui de l'Autorité des marchés financiers amf-france.org.

L'ensemble de l'information réglementée telle que définie par l'AMF (dans le titre II du livre II du règlement général de l'AMF) est accessible sur le site Internet de la Société. Les statuts d'Amundi sont repris intégralement dans le présent document.

Assemblée générale du 2 juin 2026

L'ordre du jour ainsi que les projets de résolutions présentés à l'Assemblée générale ordinaire du 2 juin 2026 seront disponibles sur le site Internet : legroupe.amundi.com/assemblees-generales.

Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est « Amundi », depuis le jour de l'introduction en bourse de la Société, le 12 novembre 2015. Elle s'appelait auparavant « Amundi Group ».

Date, durée, lieu et numéro d'immatriculation

La Société a été immatriculée le 6 novembre 1978, au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 314 222 902.

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans à compter de la date de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Amundi est un établissement de crédit agréé par le CECEI (actuelle ACPR) depuis le 29 septembre 1997 et est soumise à la réglementation bancaire.

Siège social et forme juridique

Le siège social de la Société est situé au 91-93, boulevard Pasteur, 75015 Paris. Le numéro de téléphone du siège social est le + 33 (0) 1 76 33 30 30.

La Société est une société anonyme à Conseil d'Administration de droit français, régie notamment par les dispositions du Livre II du Code de commerce.

Transactions avec les parties liées

Les principales transactions avec les parties liées sont décrites dans les comptes consolidés au 31 décembre 2025 en note 9.2.3 « Parties liées ».

Par ailleurs, conformément aux dispositions du 2° de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, le rapport sur le Gouvernement d'Entreprise, tel qu'intégré au document d'enregistrement universel 2025 au chapitre 2, mentionne l'absence de convention relevant du régime de l'article L. 225-38 du Code de commerce conclue au cours de l'exercice 2025 et soumises à l'approbation de l'Assemblée générale.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes en date du 31 mars 2026, tel qu'intégré au document d'enregistrement universel 2025 dans le chapitre 8 « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées » vous informe de l'absence de convention relevant de l'article L. 225-38 du Code de commerce et rappelle l'existence de quatre conventions précédemment approuvées lors d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2025.

8.5 Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-6).

	Article D.441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D.441 I.-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
(en milliers d'euros)	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT												
Nombre de factures concernées	3			1	4	8	1		3			4
Montant total des factures concernées HT ou TTC	1 179			(960)	(216)	3	31 896		15 792			47 688
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice												
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice												
(B) FACTURES EXCLUES DU A RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES												
Nombre des factures exclues						0						0
Montant des factures exclues						0						0
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement						> 30 jours						> 30 jours

Ces informations n'incluent pas les opérations bancaires et les opérations connexes qui n'entrent pas dans le périmètre des informations à produire.

8.6 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

À l'Assemblée générale de la société Amundi S.A.

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société Crédit Agricole S.A. et le groupe Crédit Agricole : Constitution d'un groupe de TVA

Personnes concernées

- Actionnaire à plus de 10 % : Crédit Agricole S.A.
- Olivier Gavalda, Président du Conseil de votre société et Directeur Général de Crédit Agricole S.A. depuis le 27 mai 2025
- Pierre Cambefort, Administrateur et Directeur Général de la Caisse Régionale Nord Midi-Pyrénées
- Patrice Gentié, Administrateur et Président de la Caisse Régionale d'Aquitaine
- Michèle Guibert, Administratrice et Directrice Générale de la Caisse Régionale des Côtes d'Armor
- Nicolas Mauré, Administrateur et Président de la Caisse Régionale du Crédit Agricole Toulouse 31
- Christian Rouchon, Administrateur et Directeur Général de la Caisse Régionale du Languedoc

Nature et objet

Votre Conseil d'Administration du 27 juillet 2023 a autorisé la convention d'adhésion d'Amundi au groupe TVA créé au sein du groupe Crédit Agricole pour une durée initiale de 3 ans (2023-2025) auquel 296 entités du groupe ont adhéré, dont Amundi S.A. et plusieurs de ses filiales.

Modalités

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

Amundi S.A. a enregistré, en 2025, un produit de 90 346,27 €, correspondant à l'estimation de sa part du gain net résiduel anticipé pour le groupe TVA en 2025 pour 60 772,65 € et à l'ajustement réalisé en 2025 au titre de 2024 pour 29 573,62 €.

Le produit comptabilisé, au même titre, par les différentes entités du groupe Amundi ayant adhéré au groupe TVA s'élève au total à 9 315 333,23 € en 2025 (dont 7 174 726,02 € correspondant à l'estimation de leur part du gain net résiduel anticipé pour le groupe TVA au titre de 2025, et 2 140 607,21 € correspondant à l'ajustement réalisé en 2025 au titre de 2024).

Avec la société Amundi Asset Management S.A.S. : Convention de suspension du contrat de travail du Directeur Général Délégué d'Amundi S.A. :

Personnes concernées

- M. Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué de votre société

Nature et objet

Votre Conseil d'Administration du 28 mars 2022 a autorisé la convention de suspension du contrat de travail de Monsieur Nicolas Calcoen entre l'intéressé, la société Amundi Asset Management et Amundi, son associé unique.

La convention prévoit les modalités de suspension du contrat de travail de Nicolas Calcoen durant la période de son mandat social et les conditions de reprise de ses effets lors de la cessation de ses fonctions de Directeur Général Délégué.

Modalités

La convention a une durée de validité jusqu'à cessation des fonctions de Directeur Général Délégué de Nicolas Calcoen. Elle n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2025.

Avec la société Crédit Agricole S.A. : Convention de partenariat :

Personnes concernées

- Actionnaire à plus de 10 % : Crédit Agricole S.A.
- M. Olivier Gavalda, Président du Conseil de votre société et Directeur Général de la société Crédit Agricole S.A. depuis le 27 mai 2025

Nature et objet

Votre Conseil d'Administration du 29 juillet 2021 a autorisé la convention de partenariat avec Crédit Agricole S.A. conformément à l'article L. 225-38 du Code de commerce. Au titre de cette convention, Crédit Agricole S.A. s'engage à ce que les produits Amundi soient distribués, à titre préférentiel, auprès des clients dans les réseaux des Caisses Régionales du Crédit Agricole et LCL.

Modalités

La convention a une durée de validité de 5 ans à compter du 1^{er} janvier 2021. Elle n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2025.

Avec la société Amundi Asset Management S.A.S. : Convention de suspension du contrat de travail de la Directrice Générale d'Amundi S.A. :

Personnes concernées

- M^{me} Valérie Baudson, Directrice Générale de votre société

Nature et objet

Votre Conseil d'Administration du 10 mai 2021 a autorisé la convention de suspension du contrat de travail de Madame Valérie Baudson entre l'intéressée, la société Amundi Asset Management et Amundi, son associé unique. La convention prévoit les modalités de suspension du contrat de travail de Valérie Baudson durant la période de son mandat social et les conditions de reprise de ses effets lors de la cessation de ses fonctions de Directrice Générale.

Modalités

La convention a une durée de validité jusqu'à cessation des fonctions de Directrice Générale de Valérie Baudson. Elle n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2025.

Fait à Levallois-Perret et à Paris-La Défense, le 31 mars 2026
Les commissaires aux comptes

Forvis Mazars S.A.

Jean Latorzeff

Jean-Baptiste Meugniot

Deloitte & Associés

Marjorie Blanc Lourme

8.7 Personne responsable du document d'enregistrement universel

8.7.1 Attestation du responsable

Mme Valérie Baudson

J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion, constitué des sections indiquées dans la table de concordance située à la fin de ce document, présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Le 31 mars 2026

Valérie Baudson

Directrice Générale de la Société

8.7.2 Contrôleurs légaux des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

Forvis Mazars

Représenté par Jean Latorzeff et Jean-Baptiste Meugniot

45 rue Kleber, 92300 Levallois

Forvis Mazars est membre de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.

Forvis Mazars a été nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 10 mai 2021 pour une période de six exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Deloitte & Associés

Représenté par Marjorie Blanc Lourme

6, place de la Pyramide, 92908 Paris-La Défense Cedex

Deloitte & Associés est membre de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.

Deloitte & Associés a été nommé aux fonctions de commissaire aux comptes par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 27 mai 2025 pour une période de six exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2030.

8.8 Glossaire

Actifs privés / Actifs réels

Investissements en actions non cotées, infrastructures et instruments de dette privée ; comprend aussi les investissements en fonds de fonds (multi-gestion) sur ces mêmes classes d'actifs.

Actifs liquides de haute qualité (HQLA)

Les actifs sont éligibles à la catégorie d'actifs liquides de haute liquidité (HQLA), au sens de la réglementation bancaire CRD IV, s'ils peuvent être facilement et immédiatement transformés en liquidité sans perdre – ou en perdant très peu – de leur valeur et, en général, s'ils peuvent être mobilisés auprès de la banque centrale pour obtenir du financement. Les caractéristiques principales d'un actif liquide de haute qualité sont : 1) faible risque et volatilité, 2) facilité et certitude de valorisation, 3) faible corrélation avec les actifs risqués, et 4) cotation sur un marché développé et reconnu, de taille conséquente. Le stock d'actifs liquides de haute qualité, pour la partie qui n'est pas déjà utilisée au titre du collatéral, constitue le numérateur du ratio de liquidité à court terme (LCR – *Liquidity Coverage Ratio* –, liquidité en situation de tension – stress – à un mois), selon la même réglementation.

Administration de comptes

L'administration ou tenue de comptes consiste à inscrire en compte les instruments financiers au nom de leur titulaire, c'est-à-dire à reconnaître au titulaire ses droits sur lesdits instruments financiers, et d'autre part à conserver les avoirs correspondants, selon des modalités propres à chaque instrument financier.

Assureurs CA et SG

Entités des compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale ayant conclu un accord avec Amundi pour la gestion de leur actif général.

Beat the benchmark (ESG)

Amundi a pris l'engagement d'intégrer les critères ESG dans les processus d'investissement de ses fonds ouverts gérés activement, avec pour objectif de maintenir, au-delà des objectifs financiers, un score ESG moyen du portefeuille supérieur au score ESG moyen pondéré de l'univers de référence.

Bilan carbone

Le bilan carbone est une évaluation méthodique des émissions de gaz à effet de serre générées par les activités d'une organisation. Réalisé selon des référentiels reconnus (GHG Protocol, méthode Bilan Carbone® de l'ADEME), il sert de base au pilotage de la stratégie bas-carbone, au reporting et à la définition d'actions de réduction.

Classe d'actifs

Une classe d'actifs est composée d'actifs financiers dont les caractéristiques sont similaires. Amundi a identifié pour le suivi de son activité les classes d'actifs suivantes : produits de trésorerie, obligations, actions, diversifiés, actifs privés et réels, alternatifs et produits structurés.

Collecte/décollecte nette

Indicateur de l'activité opérationnelle qui n'est pas reflété dans les états financiers consolidés et qui correspond à la différence entre les montants de souscriptions et les rachats de la période. Un flux de collecte positif signifie que le montant global collecté (souscriptions) est supérieur aux sorties enregistrées (rachats), ce qui augmente les encours toutes choses égales par ailleurs. Inversement, un flux de collecte négatif (décollecte) signifie que le montant des rachats est supérieur au flux de souscriptions, ce qui réduit les encours.

Commissions nettes de gestion

Les commissions nettes de gestion sont égales aux commissions de gestion perçues, nettes des commissions payées. Les commissions de gestion perçues correspondent à des frais de gestion payés par le portefeuille, rémunérant la société de gestion, reconnus au fur et à mesure du service rendu, et calculés en général en appliquant un pourcentage aux encours gérés et des commissions versées par les fonds à Amundi Finance au titre de la garantie apportée par cette dernière aux fonds garantis ou EMTN, des commissions de mouvement payées par le fonds, ainsi que d'autres commissions pour des montants plus réduits (droits d'entrée, commissions de prêts-emprunts de titres, etc.). Les commissions payées correspondent à des rétrocessions payées aux distributeurs en fonction des dispositions contractuelles, des frais de dépositaires et de valorisateurs, lorsque ceux-ci sont payés par la société de gestion, ainsi que de manière plus limitée certains frais administratifs annexes.

Commissions de surperformance

Les commissions de surperformance rémunèrent la société de gestion lorsque les dispositions contractuelles du fonds le prévoient. Elles sont calculées sur la base d'un pourcentage de la différence positive entre la performance constatée du fonds et l'indice de référence (*benchmark*) mentionné au contrat.

Commissions *upfront*

Commissions payées par le client qui correspondent aux rétrocessions versées aux distributeurs en fonction des dispositions contractuelles. Elles sont définies en général comme un pourcentage des commissions de gestion. Ces commissions *upfront* payées aux distributeurs sont immobilisées et amorties sur la durée de vie des contrats.

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

La directive européenne CSRD a été publiée le 16 décembre 2022 dans le Journal Officiel de l'UE. Ce texte, qui prévoit la création de normes européennes de reporting de durabilité détaillées, dites normes ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*), vise à encadrer et harmoniser les publications des entreprises.

Dépositaire

Prestataire chargé de la conservation des titres et du contrôle de la régularité des décisions de gestion prises pour le compte de l'OPCVM. Le dépositaire peut déléguer contractuellement à un autre établissement ayant la capacité à exercer la fonction de teneur de comptes conservateur, une partie de ses fonctions (notamment la conservation d'actifs à un « conservateur »). Il ne peut cependant pas déléguer la mission de contrôle de la régularité des décisions de la société de gestion de l'OPCVM.

Distributeur

Un distributeur est un prestataire de services chargé de la commercialisation et de la gestion de services d'investissement et d'instruments financiers auprès de sa clientèle (particuliers ou institutionnels). Amundi a établi des contrats avec plus de 1 000 distributeurs dans le monde pour la commercialisation de ses produits et services.

Encours sous gestion

Indicateur de l'activité opérationnelle non reflété dans les états financiers consolidés, correspondant aux actifs de portefeuilles commercialisés par le Groupe, qu'ils soient gérés, conseillés ou délégués à un gérant externe. Ils comprennent les montants confiés contractuellement (mandats) ainsi que les encours des fonds gérés. L'encours sous gestion pour les fonds gérés est mesuré pour chacun par la multiplication de la valeur liquidative unitaire (calculée par un valorisateur externe en conformité avec la réglementation en vigueur) par le nombre de parts/actions en circulation.

ETF (*Exchange-Traded Fund*)

Un ETF (*Exchange-Traded Fund*) ou *tracker* est un fonds coté en bourse qui vise à répliquer au plus près la performance d'un indice de référence, à la hausse comme à la baisse, ou d'un portefeuille géré activement (« ETF actif »). Une part d'ETF se négocie comme une action et peut donc s'acheter ou se revendre pendant les périodes d'ouverture des marchés.

Fonds à formule

Type d'OPC dont l'objectif est d'atteindre, à l'expiration d'une période définie, un montant déterminé par application mécanique d'une formule de calcul prédéfinie, reposant sur des indicateurs de marchés financiers ou des instruments financiers, ainsi que de distribuer, le cas échéant, des revenus, déterminés de la même façon.

Fonds commun de placement

Type d'OPCVM émettant des parts et n'ayant pas de personnalité juridique. L'investisseur, en achetant des parts, devient membre d'une copropriété de valeurs mobilières mais ne dispose d'aucun droit de vote. Il n'en est pas actionnaire. Un FCP est représenté et géré, sur les plans administratifs, financier et comptable par une société de gestion unique qui peut elle-même déléguer ces tâches.

Fonds d'investissements alternatifs (FIA)

Les fonds d'investissements alternatifs, dits « FIA », sont des fonds de placement (appelés aussi « fonds d'investissement ») distincts des OPCVM. Ils consistent à lever des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs en vue de les investir, dans l'intérêt de ces investisseurs, conformément à une politique d'investissement que ces FIA ou leurs sociétés de gestion définissent.

Fonds de fonds

Le fonds de fonds est un organisme de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) investi principalement en actions ou parts d'autres OPCVM.

Par convention, les encours détenus par les mandats ou fonds d'Amundi qui investissent dans d'autres fonds sont intégrés aux encours « Institutionnels hors assureurs CA et SG ».

Fonds de placement collectif

Un fonds de placement (ou « fonds d'investissement ») est un organisme de détention collective d'actifs financiers. En France, les formes juridiques de ces fonds sont diverses et souvent très spécifiques. La plupart des placements collectifs sont régulés par l'AMF (OPCVM, FIA, « autres FIA » et « autres placements collectifs »).

Fonds diversifié

Un fonds diversifié est investi dans un portefeuille de valeurs mobilières variées et dans différentes classes d'actifs (actions, obligations, monétaires, etc.). La performance et le risque attachés à un fonds diversifié peuvent varier fortement en fonction de ses objectifs de gestion et de la composition de ses actifs.

Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)

Type d'OPC géré selon une méthodologie d'assurance de portefeuille (ou *Constant Proportion Portfolio Insurance*), technique de gestion qui permet de participer au potentiel de marchés financiers tout en offrant une protection ou garantie du capital. Elle repose sur la distinction entre deux types d'actifs au sein d'un même portefeuille : un actif dynamique, destiné à produire la performance recherchée, et un actif permettant d'assurer la garantie ou protection. La répartition entre ces deux actifs est revue régulièrement afin d'assurer l'objectif de gestion.

Fonds ouvert

Organisme de placement collectif qui peut prendre la forme d'OPCVM, de FIA ou d'autres placements collectifs, ouvert à des investisseurs non professionnels ou professionnels.

Fonds souverain

Fonds d'investissement international détenu par un État ou par la banque centrale d'un État.

Fonds structuré

Catégorie d'OPC qui bénéficient généralement de garanties ou protection de tout ou partie des montants investis, comprenant principalement deux grandes familles : les fonds à formule et les fonds en assurance de portefeuille.

Gestion alternative

Stratégies d'investissement dont l'objectif est d'obtenir une performance décorrélée des indices de marché. Ces stratégies recouvrent des processus d'investissement, des risques et des objectifs de performances variés et permettent de répondre à des objectifs très diversifiés. Les investisseurs y accèdent directement (*hedge funds*) ou indirectement (fonds de *hedge funds*).

Gestion d'actifs pour compte de tiers

Délégation, de la part d'un investisseur (privé ou institutionnel) auprès d'un intermédiaire financier, dont la société de gestion représente la forme institutionnelle la plus courante, de la gestion financière de ses capitaux/de son épargne. La gestion pour compte de tiers se compose (i) de la gestion de portefeuille ou gestion individualisée sous mandat pour le compte de particuliers, d'entreprises ou d'investisseurs institutionnels et (ii) de la gestion collective par l'intermédiaire des organismes de placement collectif (OPC).

Gestion discrétionnaire

Service d'investissement défini comme le fait de gérer, de façon discrétionnaire et individualisée, des portefeuilles incluant un ou plusieurs instruments financiers dans le cadre d'un mandat donné par un tiers.

Gestion passive ou indicielle

Stratégie d'investissement dont l'objectif est de répliquer le plus fidèlement possible les performances d'un indice de référence.

Hydrocarbures non-conventionnels

Sable bitumineux et pétrole et gaz de schiste.

Institutionnels

Les institutionnels sont des organismes collecteurs d'épargne à grande échelle effectuant des placements pour leur compte ou pour le compte de tiers. La clientèle institutionnelle inclut les fonds souverains, les fonds de pension, les assureurs et autres institutions financières et associations à but non lucratif. Le métier « Institutionnel » chez Amundi inclut également les clients Entreprises, l'Épargne Salariale et Retraite et les Assureurs CA et SG.

Investissements d'amorçage (*seed money*)

Fonds propres d'Amundi investis dans le cadre du lancement de fonds avant le démarrage de la commercialisation. Ces capitaux ont vocation à être progressivement substitués par des capitaux investis par les clients.

Investissement responsable

L'investissement responsable consiste à intégrer des critères extra-financiers (ESG : Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) dans la gestion financière des fonds et des mandats.

Managed account

Couverts par la Directive AIFM, les comptes gérés, ou *managed accounts*, sont des fonds d'investissement donnant accès à la gestion alternative dans un environnement réglementé tout en limitant les principaux risques opérationnels. Ces fonds alternatifs sont sous le contrôle et la supervision de l'opérateur de la plate-forme de comptes gérés, qui délègue la gestion financière d'un portefeuille à un gérant tiers. Ce dernier a alors pour mandat de répliquer pour tout ou partie la stratégie d'investissement déployée sur son fonds de référence. Ce schéma opérationnel a pour objectif de réduire l'exposition au gérant délégataire à son seul moteur de performance. Le compte géré a ainsi l'objectif d'offrir aux investisseurs une plus grande sécurité opérationnelle, une gestion du risque indépendante *via* une plus grande transparence et généralement des termes de liquidité améliorés.

Mandat de gestion

Service d'investissement consistant à gérer, de façon discrétionnaire et individualisée, des portefeuilles incluant un ou plusieurs instruments financiers dans le cadre d'un mandat donné par un tiers.

Marge sur commissions nettes

La marge sur commissions nettes correspond au rapport des commissions nettes d'une période considérée à l'encours moyen sous gestion (hors *joint-venture*) sur la même période, exprimé en points de base.

Multi-asset (ou gestion diversifiée)

Les placements multi-actifs permettent une exposition à un groupe diversifié à l'échelle mondiale de catégories d'actifs et de styles de placement.

Obligation (ou EMTN) structurée

Titre de créance émis par des institutions financières, ayant des caractéristiques économiques similaires à celles d'un fonds à formule (par opposition à une obligation simple) puisque le remboursement ou le versement des intérêts dépend d'une formule mathématique pouvant inclure un ou plusieurs sous-jacents de nature très diversifiés (actions, indices, fonds, fonds de fonds...).

OPCI (organisme de placement collectif immobilier)

Les organismes de placement collectif immobilier (OPCI) prennent la forme soit de sociétés de placement à prépondérance immobilière à capital variable, soit de fonds de placement immobilier, et ont pour objet l'investissement dans des immeubles destinés à la location ou qu'ils font construire exclusivement en vue de leur location, qu'ils détiennent directement ou indirectement, y compris en l'état futur d'achèvement, toutes opérations nécessaires à leur usage ou à leur revente, la réalisation de travaux de toute nature dans ces immeubles, notamment les opérations afférentes à leur construction, leur rénovation et leur réhabilitation en vue de leur location et accessoirement la gestion d'instruments financiers et de dépôts.

OPCVM (organisme de placement collectif en valeurs mobilières)

Portefeuille de valeurs mobilières (actions, obligations, etc.) géré par des professionnels (société de gestion) et détenu collectivement par des investisseurs particuliers ou institutionnels. Il existe deux types d'OPCVM, les SICAV (sociétés d'investissement à capital variable) et les FCP (fonds communs de placement).

Performance absolue

Elle mesure ce que le fonds a rapporté ou perdu sur une période donnée.

Performance relative ou Alpha

C'est la performance du fonds par rapport à celle de son indice. Elle mesure la capacité du gérant à faire mieux ou moins bien que le marché. Un fonds peut ainsi afficher une performance négative et un alpha positif (le fonds a moins baissé que le marché).

Placement volontaire

Investissement pour compte propre réalisé par Amundi, par opposition aux investissements pour compte de tiers.

Point de base (PB)

Un point de base est égal à 0,01 % ou 1/10 000.

Produit dérivé

Instruments financiers dont la valeur varie en fonction du prix d'un actif sous-jacent qui peut être de nature différente (action, indice, devise, taux, matières premières, etc.). Le produit dérivé va permettre de pouvoir profiter des fluctuations de l'actif sans avoir à l'acheter ou le vendre lui-même. Les contrats dérivés peuvent prendre différentes formes (*swap*, *forward*, *futures*, options, CFD, *warrants*, etc.).

Produit/fonds garanti

Titre de créance ou OPC dont l'atteinte de l'objectif de remboursement du capital et/ou de performance est garantie par un établissement de crédit.

Raison d'être

La raison d'être se définit comme ce qui est « indispensable pour remplir l'objet social, c'est-à-dire le champ des activités de l'entreprise » (*source : rapport Notat-Senard*). La raison d'être du groupe Crédit Agricole (« Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société ») ne correspond pas à une notion statutaire et a été formulée dans le cadre du projet de groupe.

Ratio d'information

(division de l'alpha par la *Tracking error*)

Il est obtenu en déduisant du rendement du fonds le rendement de l'indice de référence du marché concerné (*benchmark*) et en divisant le résultat de cette soustraction par la « *tracking error* » (erreur de suivi) du fonds. Il mesure la capacité du fonds à créer de la surperformance compte tenu du risque relatif pris par rapport à son indice de référence.

Ratio Sharpe

Il se calcule à partir de la formule suivante : (Performance du fonds - Performance du taux sans risque) divisé par la Volatilité de la performance (écart type). Il s'agit d'associer la performance à la volatilité en partant du principe qu'une volatilité forte doit être compensée par une performance importante. Cela revient à calculer la rémunération du risque pris.

Réglementation SFDR

La réglementation européenne SFDR (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*) est entrée en vigueur le 29 décembre 2019 et la première étape d'entrée en application a commencé le 10 mars 2021. Cette réglementation exige des acteurs des marchés financiers et des conseillers financiers de fournir aux investisseurs certaines informations liées à l'ESG en ce qui concerne les produits financiers, avec l'objectif de leur permettre de prendre des décisions d'investissement éclairées sur la base de facteurs ESG.

Principaux éléments de la réglementation

Les acteurs des marchés financiers et les conseillers financiers devront :

1. diviser leur gamme de produits en trois catégories : les produits ESG, les produits d'investissement durable et les produits qui ne répondent pas à ces critères ;
2. publier des informations au niveau de l'entité et du produit sur la manière dont les risques liés à la durabilité sont pris en compte dans les décisions d'investissement, les caractéristiques et les éventuels impacts négatifs (ou impacts négatifs sur la durabilité) des produits financiers qui sont présentés comme durables ;
3. contrôler et aligner les informations publiées sur différents supports (sites web, documentations sur les produits et publications annuelles) ;
4. publier des informations accessibles et fiables sur les spécificités climatiques, environnementales et sociales de leurs actifs.

Retail

Segment de clientèle regroupant les distributeurs de produits d'investissement à des clients particuliers, qu'ils soient des banques, des assureurs, des gestionnaires de fortune, des plateformes digitales, etc.

Say on Climate

Résolution présentée pour avis à l'ordre du jour des Assemblées générales, elle peut être déposée par l'entreprise elle-même ou par ses actionnaires. Elle a pour objet de faire voter les actionnaires, chaque année, sur la politique de l'entreprise en faveur du climat et d'assurer, ce faisant, un dialogue récurrent sur le sujet.

Smart beta

Stratégie d'investissement qui vise à constituer des processus de gestion à partir d'indices alternatifs à ceux basés sur la pondération des titres par capitalisation boursière.

Société de gestion de portefeuille

Prestataire de services d'investissement exerçant à titre principal la gestion pour le compte de tiers (individuelle au travers d'un mandat de gestion, collective au travers d'un OPCVM) et soumis, en France, à l'agrément de l'AMF.

Spread

Le *spread* désigne de manière générale l'écart ou le différentiel entre deux taux. Sa définition précise varie en fonction du type de marché sur lequel on se trouve.

Taxonomie européenne

La taxonomie (ou taxinomie) européenne, codifiée par le règlement (UE) 2020/852 du 18 juin 2020, vise à harmoniser la qualification des activités considérées comme durables en proposant un système de classification commun. Des règlements délégués viennent ensuite préciser les objectifs environnementaux ciblés et instaurer des obligations de transparence pour les acteurs financiers et économiques.

Tracking error ou erreur de réplication

La *tracking error* ou l'erreur de réplication est une mesure de risque utilisée en gestion d'actifs dans les portefeuilles indiciels ou se comparant à un indice de référence. Elle représente l'écart type annualisé de la série des différences entre les rendements du portefeuille et les rendements de l'indice de référence.

Une *tracking error* faible indique un fonds dont le comportement est proche de celui de son indice de référence.

UCITS (*Undertakings for Collective Investment in Transferable Securities*)

Ensemble de mesures établies par des directives de l'Union européenne visant à permettre aux fonds de placement d'opérer librement dans chacun des pays de l'Union européenne, avec une distribution soumise à un minimum de contraintes nationales de la part des gouvernements ou des régulateurs locaux.

Value-at-Risk (VaR)

La *Value-at-Risk* représente la perte potentielle maximale d'un investisseur sur la valeur d'un actif ou d'un portefeuille d'actifs financiers qui ne devrait être atteinte qu'avec une probabilité donnée sur un horizon donné. Elle est, en d'autres termes, la pire perte attendue sur un horizon de temps donné pour un certain niveau de confiance. La VaR peut être considérée comme un quantile de la distribution de pertes et profits associée à la détention d'un actif ou d'un portefeuille d'actifs sur une période donnée.

Volatilité

Elle mesure l'éloignement des valeurs liquidatives avec leur valeur moyenne. Plus elle est élevée, plus la possibilité de perdre est importante. Elle est traditionnellement assimilée au risque.

8.9 Tables de concordance

8.9.1 Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du règlement européen délégué n° 2019/980

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par l'annexe 1 (sur renvoi de l'annexe 2) du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 complétant le Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil abrogeant le règlement (CE) n° 809/2004 (annexe I) de la Commission et pris en application de la directive dite « Prospectus ». Elle renvoie aux pages du présent Document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques

Informations	Chapitres	Pages
1 Personnes responsables		
1.1 Personnes responsables de l'information	8.7.1	465
1.2 Attestation du responsable	8.7.1	465
1.3 Déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	NA	NA
1.4 Informations provenant de tiers	NA	NA
1.5 Déclaration relative à l'autorité compétente d'approbation du document		3
2 Contrôleurs légaux des comptes		
2.1 Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	8.7.2	465
2.2 Informations relatives à une éventuelle démission ou non redésignation des contrôleurs légaux des comptes	8.7.2	465
3 Facteurs de risques	5.2	298-302
4 Informations concernant l'émetteur		
4.1 Raison sociale et nom commercial de la Société	8.4	461
4.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société et identifiant d'entité juridique (LEI)	8.4	461
4.3 Date de constitution et durée de vie de la Société	8.4	461
4.4 Siège social, forme juridique et réglementation s'appliquant à la Société, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire, site web avec un avertissement	8.4	461

Informations	Chapitres	Pages
5 Aperçu des activités		
5.1 Principales activités	1	10-21
5.2 Principaux marchés	1 ; 4.2.2	9 ; 277-279
5.3 Événements importants dans le développement des activités de la Société	4.3 ; 4.5 ; 6.3 ; 7.2	280-288 ; 295 ; 334 ; 399
5.4 Description de la stratégie et des objectifs	1 ; 3 ; 4.3	24-25 ; 132-134 ; 280
5.5 Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	5.2 ; 8.4	299-303 ; 461
5.6 Éléments fondant la déclaration de l'émetteur s'agissant de sa position concurrentielle	1	8-9 ; 20-25
5.7 Investissements		
5.7.1 Description des principaux investissements ayant été réalisés par la Société	1 ; 6.2.6 ; 8.4	27 ; 332 ; 460
5.7.2 Description des investissements de la Société en cours de réalisation et leur localisation géographique et aux investissements que la Société projette de réaliser	4.5 ; 6.3 ; 8.4	295 ; 334 ; 460
5.7.3 Informations concernant les entreprises et co-entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats.	1 ; 6.3 Note 5.11 et 9.3	26 ; 367 ; 353-355
5.7.4 Description de toute question environnementale pouvant influencer sur l'utilisation des immobilisations corporelles	3.1 ; 3.2	145 ; 158-173
6 Structure organisationnelle		
6.1 Description du Groupe	1 ; 6.1	8-9 ; 26 ; 326
6.2 Liste des filiales importantes	1 ; 6.3 Note 9.3 et 9.4 ; 7.2 Note 6	26 ; 383-386 ; 413
7 Examen de la situation financière et du résultat		
7.1 Situation financière	1 ; 4.3-4.4 ; 6.2 ; 7.1	22-23 ; 280-294 ; 327-332 ; 394-396
7.1.1 Évolution des résultats et de la situation financière comportant des indicateurs clés de performance de nature financière et le cas échéant, extra-financière	1 ; 4.3	22-23 ; 280-288
7.1.2 Perspectives futures de développement et activités en matière de R&D	4.5	295
7.2 Résultat d'exploitation	4.3.3-4.3.4 ; 6.2.1	283-288 ; 327
7.2.1 Facteurs importants, événements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	4.3	283-288
7.2.2 Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	4.3	283-288
8 Trésorerie et capitaux		
8.1 Informations portant sur les capitaux de la Société	1 ; 4.4 ; 5.4 ; 6.2.5 ; 6.3 Note 5 ; 8.4	28-29 ; 289-294 ; 322-324 ; 330-331 ; 368-370 ; 456-460
8.2 Flux de trésorerie de l'émetteur	6.2.6	332
8.3 Besoins de financement et structure de financement	4.4.3 ; 5.4 ; 5.5	252-254 ; 322-324
8.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux	NA	NA
8.5 Sources de financement attendues	NA	NA
9 Environnement réglementaire		
9.1 Présentation des facteurs et stratégie économique, gouvernementale, budgétaire, monétaire ou politique ayant eu un impact ou pouvant avoir un impact sur les opérations de l'émetteur	8.3	447-455
10 Informations sur les tendances		
10.1 Description des principales tendances et de tout changement significatif de performance financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice	4.5	295
10.2 Événements susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	4.5	295
11 Prévisions ou estimations du bénéfice	NA	NA
12 Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale		
12.1 Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	2 ; 2.1-2.3	35-81
12.2 Conflits d'intérêts	2.1.1	47-48

Informations	Chapitres	Pages
13 Rémunération et avantages		
13.1 Montant de la rémunération versée et avantages en nature	2.4 ; 6.3 Note 6	82-130 ; 371-375
13.2 Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	6.3 Note 6	371-375
14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1 Date d'expiration des mandats actuels	2.1.1	41-42
14.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	2.1.1	47-48
14.3 Informations sur le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération	2.1.3	58-61
14.4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	2.1.1	50
14.5 Modifications futures potentielles sur la gouvernance d'entreprise	2.1.1	41-47
15 Salariés		
15.1 Nombre de salariés	6.3 Note 6.1 ; 7.2 Note 33	371 ; 431
15.2 Participations et stock-options	1 ; 6.3 Note 6.5 ; 7.2 Note 2.13 ; 8.4	28-29 ; 374-375 ; 406 ; 456-460
15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	1 ; 7.2 Note 2.13 ; 8.4	28-29 ; 406 ; 456-460
16 Principaux actionnaires		
16.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	1 ; 6.1 ; 6.3 Note 5.15 ; 7.2 Note 1	28-29 ; 326 ; 370 ; 399
16.2 Existence de droits de vote différents	NA	NA
16.3 Contrôle direct ou indirect	1 ; 6.1 ; 6.3 Note 5.15 ; 7.2 Note 1	28-29 ; 326 ; 370 ; 399
16.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	NA	NA
17 Opérations avec des apparentés		
17.1 Détail des transactions avec les parties liées	6.3 Note 9.2 ; 7.2 Note 21 ; 8.4	381-382 ; 423 ; 463-464
18 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
18.1 Informations financières historiques	4.6 ; 6 ; 7	296 ; 326-388 ; 384-432
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	NA	NA
18.3 Audit des informations financières historiques annuelles	6.4 ; 7.3	389-392 ; 433-436
18.4 Informations financières pro forma	NA	NA
18.5 Politique en matière de dividendes	1 ; 4.3.5	33 ; 288
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	6.3 Note 5.14 ; 7.2 Note 15	369 ; 420
18.7 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	8.6	461
19 Informations supplémentaires		
19.1 Capital social	1 ; 7.1 ; 8.1	29 ; 395 ; 438
19.1.1 Montant du capital souscrit et informations relatives à chaque catégorie d'actions	1 ; 8.1	28-29 ; 438
19.1.2 Nombre et caractéristiques des actions non représentatives du capital	NA	NA
19.1.3 Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom ou par ses filiales	6.3 Note 5.15 ; 7.2 Note 8 ; 8.4	370 ; 416 ; 458-460
19.1.4 Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	NA	NA
19.1.5 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	NA	NA
19.1.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	NA	NA
19.1.7 Historique du capital social	1	29

Informations	Chapitres	Pages
19.2 Actes constitutifs et statuts	8.1	438-442
19.2.1 Registre et objet social	6.1 ; 8.1 ; 8.4	326 ; 438 ; 461
19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	8.1	438
19.2.3 Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	NA	NA
20 Contrats importants	8.4	461
21 Documents disponibles	8.4	461

NOTA BENE :

En application de l'article 19 du règlement CE n° 2017/1129, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés et les comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024, les notes annexes, les rapports des commissaires aux comptes ainsi que le rapport de gestion y afférent, présentés respectivement de la page 321 à 440 et de la page 257 à 292 du document d'enregistrement universel 2024 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 16 avril 2025 sous le n° D.25-0272 ;
- les comptes consolidés et les comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2023 les notes annexes, les rapports des commissaires aux comptes ainsi que le rapport de gestion y afférent, présentés respectivement de la page 265 à 373 et de la page 207 à 236 du document d'enregistrement universel

2023 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 18 avril 2024 sous le n° D.24-0302.

Tous les documents incorporés par référence dans le présent Document d'enregistrement ont été déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers et pourront être obtenus, sur demande et sans frais, aux heures habituelles d'ouverture des bureaux, au siège social de l'Émetteur tel qu'indiqué à la fin du présent Document d'enregistrement. Ces documents sont publiés sur le site internet de l'Émetteur (<https://legroupe.amundi.com/informations-financieres>) et sur le site Internet de l'AMF (www.amf-france.org).

L'information incorporée par référence doit être lue conformément à la table de correspondance ci-dessus. Toute information qui ne serait pas indiquée dans cette table de correspondance mais faisant partie des documents incorporés par référence est fournie à titre d'information uniquement.

8.9.2 Table de concordance avec les informations relevant de l'information réglementée contenues dans le présent document d'enregistrement universel

Le présent Document d'enregistrement universel, publié sous la forme d'un Rapport annuel, intègre l'ensemble des éléments constituant le Rapport financier annuel 2025 mentionné à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'à l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF :

Table de concordance avec le rapport de gestion

Texte de référence	Éléments requis	Chapitres	Pages
1. Situation et activité de la Société			
Code de commerce, articles L. 232-1-II, L. 233-6 al. 2 et L. 233-26	Situation de la Société et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société, notamment sa situation d'endettement au regard du volume et de la complexité des affaires. Présentation de l'activité et des résultats de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle par branche d'activité	4.3 4.4	280-294
Code de commerce, article L. 232-1-II et L. 233-26	Indicateurs clés de performance de nature financière	1 ; 4.3.2 ; 4.3.4 ; 4.3.5	8-9 ; 20-25 ; 267-273
Code de commerce, articles L. 232-1-II et L. 233-26	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	4.5 ; 8.4	295 ; 461
Code de commerce, article L. 232-1-II et L. 233-26	Succursales existantes	1	26
Code de commerce, article L. 233-6 al. 1	Prise de participation significative dans une société ayant son siège social sur le territoire français	NA	NA
Code de commerce, articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19	Aliénation des participations croisées	NA	NA

Texte de référence	Éléments requis	Chapitres	Pages
Code de commerce, articles L. 232-1-II et L. 233-26	Évolution prévisible de la situation de la Société et perspectives d'avenir	4.5	295
Code de commerce, articles L. 232-1-II et L. 233-26	Activités en matière de recherche et de développement	NA	NA
Code de commerce, article R. 225-102	Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	4.6	296
Code de commerce, article L. 441-14 et D. 441-6	Informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients	8.5	462
Code monétaire et financier, articles L. 511-6 et R. 511-2-1-3	Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du Commissaire aux comptes	NA	NA
Code de commerce, article L.232-1 II	Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et du Groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	3	132-134 ; 158 ; 174
2. Contrôle interne et gestion des risques			
Code de commerce, articles L. 232-1-II et L. 233-26	Principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	2 ; 5.2	40 ; 298-308
Code de commerce, articles L. 232-1-II et L. 233-26	Objectifs et politique en matière de couverture de chaque catégorie de transaction et exposition de la Société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie. Les indications comprennent l'utilisation par la Société des instruments financiers	5.2.2 ; 6.3 Note 1.3.2	304-308 ; 336-345
Code de commerce, article L. 225-102-1	Plan de vigilance et compte rendu de sa mise en œuvre effective	3.1.2	139
Code de commerce, articles L. 232-1-II et L. 233-26	Informations sur les ressources incorporelles essentielles, la manière dont le modèle commercial de la Société dépend de ces ressources et en quoi elles constituent une source de création de valeur pour elle	3.1.3	142
Code de commerce, article L. 22-10-35	Incidences des activités de la Société quant à la lutte contre l'évasion fiscale ; actions visant à promouvoir le lien entre la Nation et ses forces armées et à soutenir l'engagement dans les réserves de la garde nationale ; actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale	3.5.2	217-221
3. Actionnariat et capital			
Code de commerce, article L. 233-13	Structure, évolution du capital de la Société et franchissement de seuils	1 ; 6.1 ; 6.3 Note 5.15 ; 7.2 Note 1	28-29 ; 326 ; 370 ; 399
Code de commerce, article L. 225-211	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	8.4	458-460
Code de commerce, article L. 225-102 al. 1	État de la participation des salariés au capital social	1	28-29
Code de commerce, articles R. 228-90 et R. 228-91	Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	8.4	458-460
Code monétaire et financier, articles L. 621-18-2 et R. 621-43-1, Règlement AMF article 223-22 à 223-26	Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	2.3.4	80-81
Code général des impôts, article 243 bis	Montant des dividendes mis en distribution au titre des trois derniers exercices	1	33
4. Présentation de l'état de durabilité			
Code de commerce, article L. 233-28-4	Informations consolidées en matière de durabilité	3	132-233
Code de commerce, article L. 233-28-4	Rapport de certification des commissaires aux comptes sur le rapport de durabilité Groupe	3	234-237
5. Informations complémentaires requises pour l'établissement du rapport de gestion			
Code de commerce, article L. 464-2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	NA	NA
Code de commerce, article L. 22-10-71	Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport sur le gouvernement d'entreprise/attestation concernant les mentions dues au titre du L. 225-37-4, L. 22-10-9, L. 22-10-10 et L. 22-10-11.	6	389-392

8.9.3 Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise

Texte de référence	Éléments requis	Chapitres	Pages
1. Informations sur les rémunérations			
Code de commerce, articles L. 22-10-8-I al. 2 et R. 22-10-14	Politique de rémunération des mandataires sociaux	2.4	82-130
Code de commerce, article L. 22-10-9-I	Informations relatives aux rémunérations et avantages de toute nature des mandataires sociaux	2.4	82-130
Code de commerce, articles L. 225-185 et L. 22-10-57	Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	2.4	82-130
Code de commerce, articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59	Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	NA	NA
2. Informations sur la gouvernance			
Code de commerce, article L. 225-37-4-1°	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	2.2 ; 2.3	64-79
Code de commerce, article L. 225-37-4-2°	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	2.1	47-48 ; 53
Code de commerce, article L. 225-37-4-3°	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires en matière d'augmentation de capital	8	456-457
Code de commerce, article L. 225-37-4-4°	Modalités d'exercice de la Direction générale	2.3	76-80
Code de commerce, article L. 22-10-10-1°	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	2.1	40-64
Code de commerce, article L. 22-10-10-2°	Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'Administration (genre, âge, handicap, qualifications, expérience professionnelle...)	2.3	80
Code de commerce, article L. 22-10-10-3°	Éventuelles limitations que le Conseil d'Administration apporte aux pouvoirs du Directeur général	2.3	76
Code de commerce, article L. 22-10-10-4°	Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe <i>"comply or explain"</i>	2.1	50
Code de commerce, article L. 22-10-10-5°	Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	8.1 ; 8.4	442 ; 461
Code de commerce, article L. 22-10-10-6°	Procédure d'évaluation des conventions courantes et sa mise en œuvre	2.1	53
Code de commerce, article L. 22-10-10-7°	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	5.3.1	308-310

Texte de référence	Éléments requis	Chapitres	Pages
3. Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange			
Code de commerce, article L. 22-10-11	Structure du capital de la Société	1 ; 6.1 ; 6.3 Note 5.15 ; 7.2 Note 1	28-29 ; 326 ; 370 ; 399
Code de commerce, article L. 22-10-11	Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce	8.1	438-439
Code de commerce, article L. 22-10-11	Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce	1	28-29
Code de commerce, article L. 22-10-11	Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits spéciaux et la description de ceux-ci	NA	NA
Code de commerce, article L. 22-10-11	Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	NA	NA
Code de commerce, article L. 22-10-11	Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	2.1	41-47
Code de commerce, article L. 22-10-11	Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions	8.1 ; 8.4	439-443 ; 456-457
Code de commerce, article L. 22-10-11	Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts	NA	NA
Code de commerce, article L. 22-10-11	Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange	NA	NA

8.9.4 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations qui constituent le rapport financier annuel conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Thèmes	Chapitres	Pages
1 Comptes annuels	7	394-432
2 Comptes consolidés	6	326-388
3 Rapport de gestion intégrant l'état de durabilité	cf table de concordance du rapport de gestion	
4 Rapport de certification des commissaires aux comptes sur les informations en matière de durabilité	3	234-237
5 Rapport sur le gouvernement d'entreprise	cf. table de concordance sur le gouvernement d'entreprise	
6 Déclaration des personnes responsables du Rapport financier annuel	8	465
7 Rapports des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	6 ; 7	389-392 ; 433-436

AMUNDI

Société Anonyme au capital de 515 965 815 €
Siège social : 91-93, boulevard Pasteur, 75015 PARIS
SIREN : 314 222 902 RCS PARIS
LEI : 9695 00 10FL2T1TJKR5 31
Site Internet : le-groupe.amundi.com

Crédits photo : Jacob Wackerhausen, xphotoz/GettyImages (modifiées avec l'IA) ; Julien Lutt/CAPA Pictures ; William Beaucardet ; Mikael Lafontan ; Magali Delporte ; Andreswd/GettyImages ; Andrey Denisyuk/GettyImages ; FreshSplash/GettyImages ; filadendron/GettyImages ; Christopher Jue/CAPA Pictures ; Bruno Levy ; Seignette Lafontan ; Ulrich Chofflet ; Emmanuelle Rodrigue ; Stefan Evans ; David Cantwell ; Julien Knaub ; Bernhard Haselbeck ; Andrea Raffin ; Reenofilm.

Conception, réalisation et rédaction des pages issues du Rapport corporate : Direction de la Communication d'Amundi accompagnée par l'agence Lonsdale.

Imprimé par l'entreprise adaptée Handiprint, en avril 2026, sur du papier 100 % recyclé issu de forêts gérées durablement.



Conception et Réalisation



pomelo-paradigm.com

Amundi,
votre partenaire de confiance
qui agit chaque jour
dans votre intérêt
et celui de la société

Amundi
GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

La confiance, ça se mérite