

Rapport annuel 2011

Groupe Crédit Agricole



Groupe Crédit Agricole

Rapport annuel 2011

Groupe Crédit Agricole



Rapport annuel 2011

Groupe Crédit Agricole

- 06** Message du CEO
- 08** Organigramme
- 10** Comité de Direction
- 12** Chiffres-clés 2011
- 18** Rapport de gestion sur l'exercice 2011
- 50** Comptes annuels consolidés
- 60** Conseils d'Administration

Message du CEO

L'élargissement du Groupe Crédit Agricole avec l'arrivée de Centea constitue l'opération la plus importante des vingt dernières années de son existence. Sur injonction des autorités européennes, le groupe KBC, en raison de l'aide de l'Etat qu'il avait reçue, devait se défaire de Centea, son deuxième réseau belge. Le Crédit Agricole fit connaître immédiatement son intérêt pour le dossier de vente. Centea possède, en effet, tout comme le Crédit Agricole, un modèle de business rentable et dispose d'une offre complémentaire en matière de produits et de services. La reprise de Centea offrait également au Crédit Agricole la possibilité de doubler

sa part de marché. Au terme d'une procédure de vente très intense et remarquable, le Crédit Agricole a réussi à conclure l'opération avec succès. Grâce à l'arrivée de Centea, le 1er juillet 2011, le Groupe Crédit Agricole a non seulement plus que doublé son nombre de clients et son activité, il s'est également assuré plus que jamais un avenir durable.

conséquence, assainissements budgétaires et taxes bancaires élevées.

Le Crédit Agricole a résisté sereinement à la tempête financière. Pas de chiffres rouges, pas d'aide de l'Etat, mais une banque solide qui se dresse fièrement, grâce à sa politique transparente de banquier durable.

En 2012, le Crédit Agricole fêtera ses 75 ans d'existence. La banque possède effectivement une longue et riche histoire où elle puise une expérience robuste. Le Groupe Crédit Agricole est devenu une banque pour tous, une banque à taille humaine, où les relations personnelles et chaleureuses priment. Là se situe le fondement de la pensée coopérative que la banque transmet depuis des années.

Luc Versele
CEO du Groupe Crédit Agricole



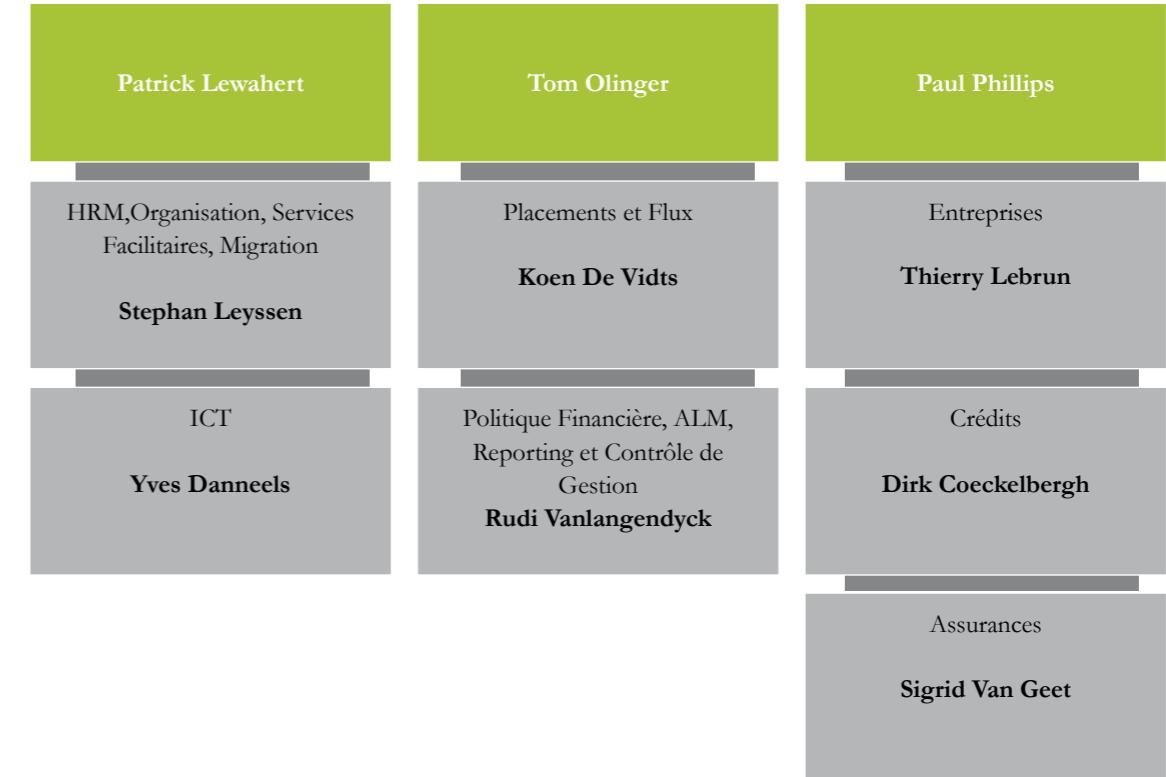
Immédiatement après la reprise, un processus d'intégration complet a démarré. Les processus d'accompagnement et la structure organisationnelle seront alignés et, éventuellement, optimisés. Toute l'opération sera achevée pour la mi-2013.

L'incorporation de Centea dans le Groupe se déroule parfaitement. Les plans de migration et d'intégration respectent le schéma, mais plus important encore, la collaboration et la motivation des membres du personnel et des agents des deux banques créent une ambiance de travail positive.

Dès l'arrivée de Centea, les avantages de l'actionnariat coopératif et le concept Fidelio ont été proposés aux clients de Centea. De nombreux clients de Centea sont directement devenus des clients Fidelio, démontrant ainsi que le modèle de business durable d'une banque coopérative à taille humaine séduit un grand nombre de clients. La campagne autour de la banque coopérative était la première de nos campagnes commerciales communes.

La belle évolution conceptuelle du Groupe Crédit Agricole contraste violemment avec le contexte financier très mauvais dans toute l'Europe. Après la crise bancaire, a suivi une crise des dettes souveraines, avec pour

Organigramme



Comité de Direction



Debout, de g. à d.: Marc Haelemeersch, Tom Olinger,
Luc Versele et Patrick Lewahert
Assis, de g. à d.: Paul Phillips et Rik Duyck



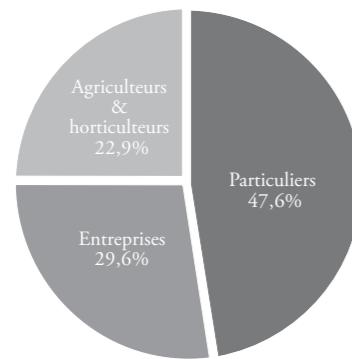
02

Chiffres-clés 2011
du Groupe Crédit Agricole

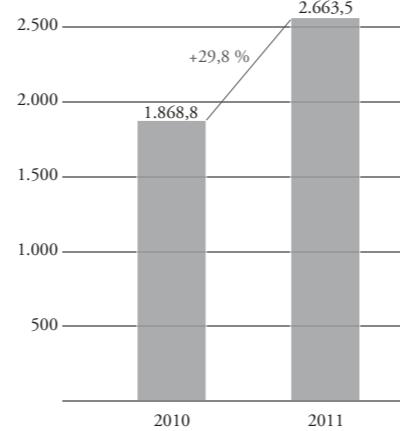
Chiffres-clés 2011



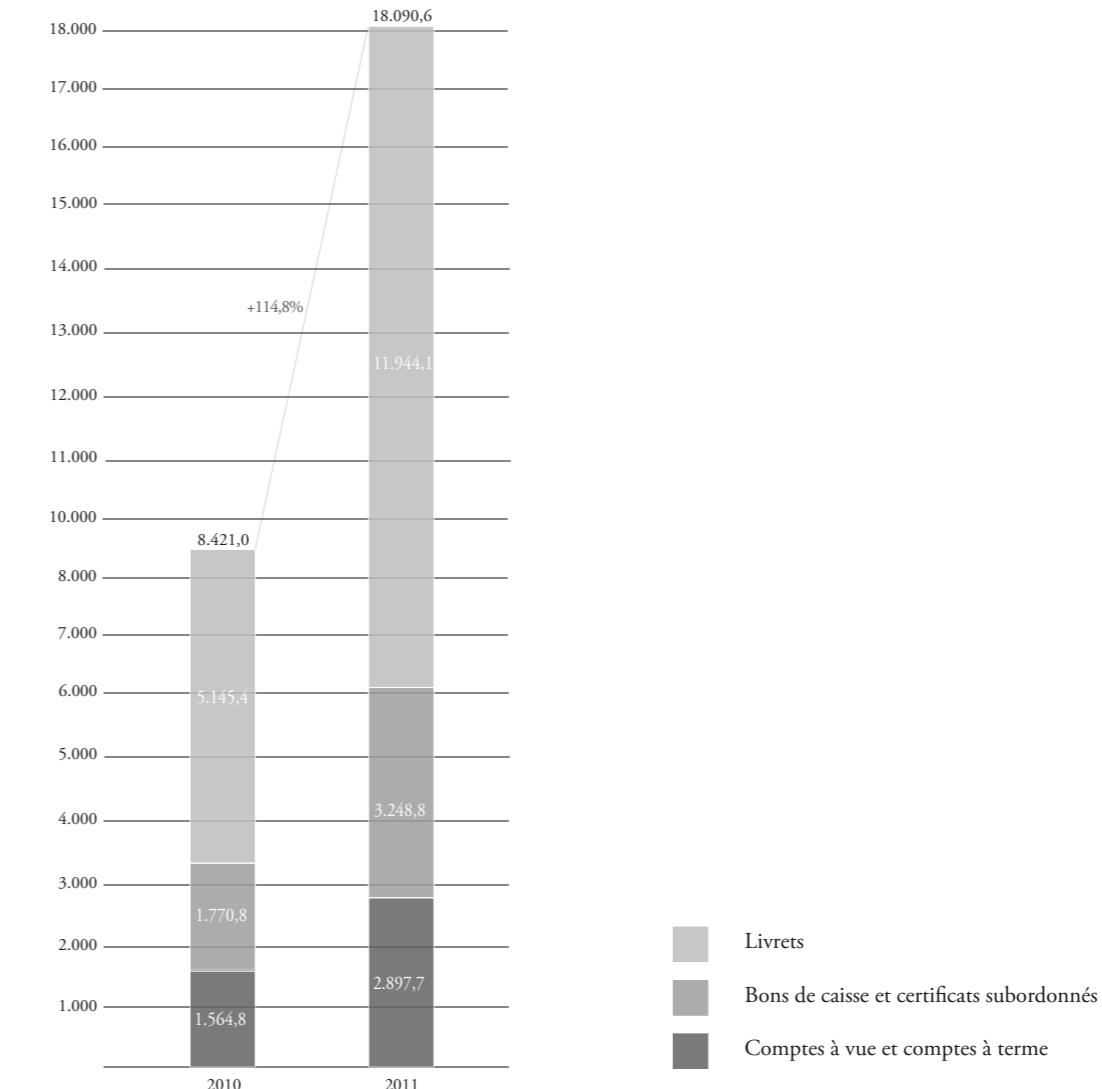
Répartition de l'encours Crédits
(en %)



Nouveaux crédits octroyés
(en mio EUR)



Dépôts de la clientèle
(en mio EUR)



Résultat consolidé

Groupe Crédit agricole
(en mio EUR)

	2011	Evolution
Dépôts de la clientèle (y compris certificats subordonnés)	18.090,67	+114,8 %
Crédits à la clientèle	16.337,93	+120,7 %
Portefeuille financier	3.681,64	+33,3 %
Fonds propres (y compris capital coopératif)	1.124,12	+59,3 %
Total de l'actif	21.347,89	+98,4 %
Résultat net	55,48	+22,8 %

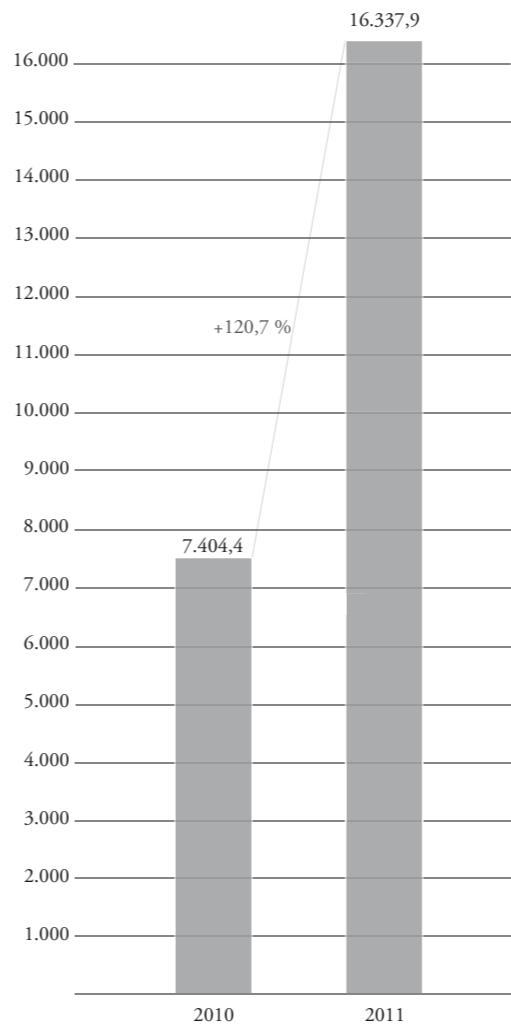
Ratios 2011

Groupe Crédit agricole

	2011
Cost Income Ratio	75,67 %
Loan Loss Ratio	0,20 %
ROE	6,06 %
CAD	14,45 %

Encours Crédits

(en mio EUR)



A photograph of two women standing on a moving walkway (escalator) inside a modern architectural space. The ceiling is made of large, curved white panels supported by a network of steel beams. Sunlight streams in through vertical louvers, creating bright highlights and deep shadows. The woman on the left is wearing a black top with a colorful floral pattern and black pants, smiling at the camera. The woman on the right is wearing a red tank top and blue jeans, also smiling. They are positioned on the left side of the frame, with the walkway curving away from them towards the center.

03

Rapport de gestion en mode consolidé
sur l'exercice 2011

2011 fut, à la fois, une année remarquable pour le Groupe Crédit Agricole et une année turbulente sur la scène financière belge et internationale.

2011 fut, pour le Crédit Agricole, l'année de la reprise de Centea, l'année où le nombre de clients et l'activité ont doublé et où l'avenir durable de la banque a été assuré. Une année prometteuse en terme de croissance et d'essor.

2011 fut, par contre, une année très difficile pour le secteur financier belge et européen. Contrairement à 2008-2009 où la crise fut la conséquence des banques elles-mêmes, nous avons affaire à une crise des dettes souveraines, qui peut non seulement mener à une seconde, voire plus importante crise bancaire, mais en plus à une crise de notre modèle de prospérité.

Tout au long de l'année, en raison des hésitations des instances politiques et des régulateurs à prendre des mesures radicales et structurelles, de plus en plus de pays de l'eurozone ont connu des difficultés. Dans ce contexte, des chefs de gouvernement européens ont même dû démissionner. Les conséquences de l'assassinat budgétaire demandé sont particulièrement lourdes pour la population, mais les solutions proposées ne sont pas toujours suffisantes. La question est à présent posée de savoir si les autorités européennes seront en mesure de respecter leurs engagements et, si ce n'est pas le cas, si une instance supranationale pourra dégager une crédibilité suffisante et, le cas échéant, apporter des garanties.

Cette insécurité représente une Epée de Damoclès pour les banques qui ont placé, en bon père de famille, leurs excédents de liquidité dans des obligations d'état.

De nombreuses banques ont donc, dans le courant de l'année, réduit et/ou restructuré leur portefeuille financier avec un impact tant direct que récurrent sur les résultats; il en fut de même pour le Groupe Crédit Agricole.

Avec cela en toile de fond, le Groupe Crédit Agricole a, une nouvelle fois, pu clôturer l'année avec succès. L'année dernière, nous avons accordé des crédits pour plus de 2 milliards EUR. En raison de la problématique des liquidités, l'accent a surtout été mis sur l'accroissement du funding et sur la diminution du ratio loan to deposits. Le Groupe y est parvenu brillamment et clôture l'exercice avec un résultat positif de 55,5 millions EUR.

Le nombre de clients a augmenté dans toutes les entités du Groupe et sa notoriété continue à croître. Le Groupe Crédit Agricole est de plus en plus considéré comme une véritable alternative aux grandes banques.

Les résultats sont, dans ce contexte difficile inédit, bons et surtout durables. Ils rendent, une nouvelle fois, possible l'attribution d'un dividende de 5% aux quelque 200.000 coopérateurs.

Le Conseil d'Administration tient à remercier tous les collaborateurs pour le résultat obtenu et pour le dévouement consacré à l'expansion de la Banque et du Groupe.

Structure du Groupe Crédit Agricole, actionnariat et stratégie de croissance

Structure du Groupe Crédit Agricole

La SA Crédit Agricole et les Caisses coopératives agréées SCRL Agricaisse et CVBA Lanbokas, qui sont liées par un principe de solidarité, forment une fédération d'établissements de crédit au sens de l'article 61 de la loi du 22 mars 1993 sur le statut des établissements de crédit, la SA Crédit Agricole assumant le rôle d'établissement central. Il existe une solidarité complète entre les différentes entités du Groupe. Cela explique pourquoi le résultat de la SA Crédit Agricole et des Caisses coopératives Agréées sont globalisés.

Les huit Caisses Coopératives Régionales complètent l'ancre coopératif de la fédération d'établissements de crédit et leurs statuts prévoient également la solidarité avec les autres entités.

Le capital coopératif des Caisses Coopératives Agréées et des Caisses Coopératives Régionales est détenu par 197.798 coopérateurs, agriculteurs et particuliers. La gestion opérationnelle de toutes les entités précitées est assurée par le Comité de Direction de la SA Crédit Agricole.

L'ensemble formé de la SA Crédit Agricole et de ses Caisses Coopératives Agréées et Régionales est dénommé dans le présent rapport "le Crédit Agricole" ou "la Banque", alors que le vocable plus large "Groupe Crédit Agricole" ou « de Groupe » fait référence à toutes les entités ou filiales, citées ci-dessous et comprises dans la consolidation par intégration globale.

Les Caisses Coopératives Agréées Lanbokas et Agri-

caisse détiennent, ensemble avec la Fédération des Caisses du Crédit Agricole, société coopérative œuvrant à la coordination des activités des Caisses Coopératives Agréées et à leur représentation auprès de la SA Crédit Agricole, toutes les actions de catégorie "A", soit 50% du total des actions, abstraction faite des actions "C". Elles possèdent, en vertu d'une convention d'actionnaires, 50% des droits de vote de la SA Crédit Agricole.

Les 50% restant des actions du Crédit Agricole, abstraction faite des actions "C", sont détenus par la SAS Belgium CA, une société de droit français. Ces actions donnent droit à un dividende équivalent au double du dividende lié aux actions "A" et "C". En vertu de la convention d'actionnaires, Belgium CA possède 50% des droits de vote de la SA Crédit Agricole.

L'actionnariat de Belgium CA est composé comme suit: pour 45% chacune, par la Caisse Régionale de Crédit Agricole du Nord de France et la Caisse Régionale de Crédit Agricole du Nord-Est, et pour 10% par la SA Crédit Agricole.

Pour la réalisation de la cession des actions de Centea, une catégorie d'actions spécifique, les actions "C", ont été créées, en 2011, à concurrence de 250.000.000 EUR; elles sont détenues par Belgium CA. La création de ces actions s'est déroulée conformément à la convention d'actionnaires existante et ne modifie en rien le rapport existant mentionné ci-dessus en matière de droits de vote.

Les comptes des filiales de la SA Crédit Agricole, Europabank depuis 2004, Keytrade Bank depuis 2005, Crédit Agricole Assurances depuis 2007 et Centea depuis 2011, de même que ceux de Reagra, société

luxembourgeoise de réassurance, et de la Fédération des Caisses Coopératives Agréées, sont compris dans le périmètre de consolidation des comptes annuels du Groupe Crédit Agricole, en vertu de l'arrêté royal du 23 septembre 1992 relatif aux comptes consolidés des établissements de crédit.

Le schéma ci-dessous reprend la structure du Groupe Crédit Agricole sous forme simplifiée, sans les sociétés coopératives régionales, ni Reagra, afin de préserver la clarté de la présentation.

Actionnariat et stratégie de croissance

Dans la ligne de la stratégie de croissance externe développée depuis l'entrée du Crédit Agricole français dans le Groupe Crédit Agricole, trois acquisitions ont eu lieu jusqu'à fin 2011: une en 2004, une en 2005 et une en 2011. Ces acquisitions ont apporté au Groupe Crédit Agricole, d'une part, des clientèles très ciblées et un volet de haute technicité financière en matière de bourse et de placements en ligne et, d'autre part, elles lui ont permis d'atteindre une taille suffisamment grande pour développer un avenir sain et rentable.

Le Crédit Agricole est ainsi devenu actionnaire à 100% de Europabank en 2004 et la reprise de Keytrade Bank s'est déroulée en plusieurs phases de 2005 à 2007, la Banque détenant depuis ce moment une participation de 100%.

Pendant plusieurs années, le Groupe Crédit Agricole a mené une réflexion approfondie quant à sa stratégie de positionnement en tant que bancassureur. Cette

réflexion a mené à un résultat concret. En effet, la SA Crédit Agricole Assurances a été fondée en mars 2007. Il s'agit d'une filiale à 100% de la Banque, avec pour objectif social la distribution de produits propres, principalement des assurances solde restant dû, liées à diverses formes de crédits.

En 2009, la Banque a élargi son champ d'activités à la gestion de patrimoine ou activité de Personal & Private Banking.

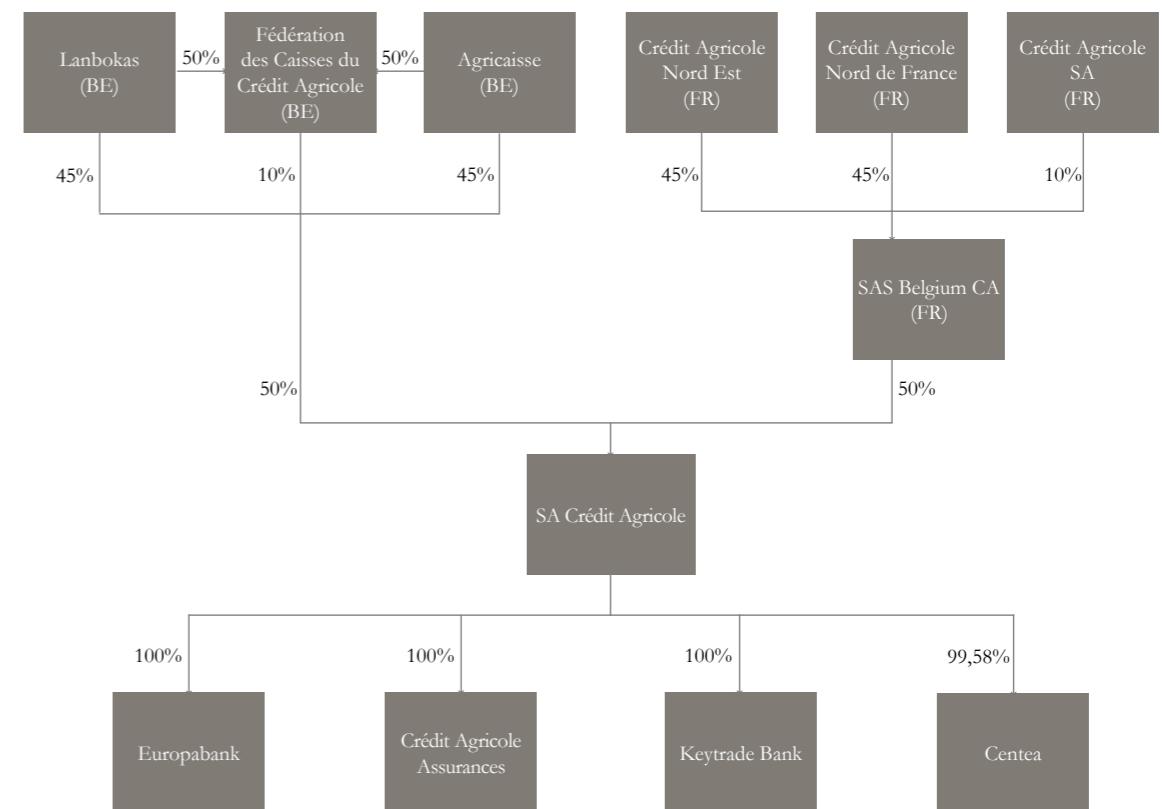
Cette activité de Personal & Private Banking s'inscrit dans la stratégie de croissance de la Banque, au même titre que la reprise par la Banque des 5.000 clients Kaupthing Belgium gérés en Private Banking, aux termes d'une convention du 16 janvier 2009 conclue avec Kaupthing Bank Luxembourg.

En 2010, le département «Entreprises» a pris forme. À cet effet, une direction indépendante fut créée. Cette démarche permet de centraliser, d'optimiser et de continuer à développer le service aux entreprises. De nouvelles synergies ont été créées avec les autres entités du Groupe Crédit Agricole et avec les actionnaires français.

Diversification et croissance ont aussi constitué le fil rouge en 2010, ce qui s'est traduit par le développement de Crédit Agricole Direct. Cette activité bancaire par internet permet, à côté des canaux traditionnels et du service Crelan-online déjà existant, d'offrir une série de services bancaires, tels que l'ouverture de comptes et l'achat d'une série de produits financiers. Le Crédit Agricole veut ainsi attirer un nouveau type de clientèle, et également encore mieux servir sa clientèle existante. En 2011, les actions de Centea, en possession de KBC à 99,5%, étaient reprises par le Crédit Agricole. Centea

est une banque retail universelle, travaillant avec un réseau d'agents indépendants. La stratégie et le modèle d'activité de Centea s'apparentent à ceux de la Banque et l'objectif est de fusionner les deux entités dans le courant de 2013. Grâce à cette reprise, le nombre de clients de la Banque dépasse le million, le total bilannaire double et la part de marché s'est nettement améliorée.

Le Crédit Agricole ne dispose pas de succursales.



Corporate governance

Conseils d'Administration et Comités de Direction

Le Conseil d'Administration de la Banque s'est réuni à sept reprises au cours de l'année écoulée; en son sein, fonctionnent le Comité d'Audit, le Comité de Rémunération et le Comité Stratégique, qui prépare les axes stratégiques pour le Conseil.

L'Assemblée Générale du 21 avril 2011 a avalisé la nomination de M. Hendrik Vandamme. Il a été nommé administrateur, par le Conseil d'Administration du 23 septembre 2010, pourachever le mandat de M. Camiel Adriaens, qui a mis fin à son mandat, venant à échéance à l'Assemblée Générale de 2015, en raison de son départ à la retraite en juin 2010.

L'Assemblée Générale du 21 avril 2011 a entériné la nomination, par l'Assemblée Générale du 23 septembre 2010, de la SPRL Sotelcu, avec comme représentant permanent M. Freddy Willockx, administrateur indépendant et membre du Comité d'Audit. Ce mandat expirera à l'Assemblée Générale de 2016.

L'Assemblée Générale du 21 avril 2011 a avalisé la nomination, par l'Assemblée Générale du 17 mars 2011, de M. Yvan Hayez comme administrateur pourachever le mandat de M. Jean-Pierre Champagne, qui a mis fin à son mandat, venant à échéance à l'Assemblée Générale de 2015, en raison de son départ à la retraite en mars 2011.

Le Conseil d'Administration du 20 janvier 2011 a nommé la SPRL Sotelcu, dont M. Freddy Willockx est le représentant permanent, membre du Comité de Rémunération.

Sur proposition des Caisses coopératives, le Conseil d'Administration du 21 avril 2011 a nommé M. Jean-Pierre Dubois en tant que Vice-Président du Conseil d'Administration pour succéder à M. Jean-Pierre Champagne.

Lors de sa réunion du 23 juin 2011, le Conseil d'Administration a pris connaissance du départ à la retraite de M. Paul Bernard. M. Paul Bernard est remplacé, dans le Conseil d'Administration, par M. Bernard Pacory qui poursuivra le mandat venant à échéance à l'Assemblée Générale de 2015. La nomination de M. Bernard Pacory doit être avalisée par l'Assemblée Générale en avril 2012.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 juin 2011, convoquée pour la reprise de 99,5% des actions de la SA Centea, a nommé MM. Paul Phillips et Marc Haelemeersch en tant qu'administrateurs. Leur mandat expirera à l'Assemblée Générale de 2012.

Lors de sa réunion du 1er juillet 2011, le Conseil d'Administration a nommé MM. Paul Phillips et Marc Haelemeersch en tant que membres du Comité de Direction. Le Comité de Direction compte donc deux membres supplémentaires.

Les nominations de MM. Paul Phillips et Marc Haelemeersch interviennent dans le cadre de la reprise de Centea. L'intention était d'avoir une composition identique du Conseil d'Administration, du Comité de Direction, du Comité d'Audit et du Comité de Rémunération, tant au Crédit Agricole que chez Centea.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 juin 2011 a, par ailleurs, sur proposition des Caisses Coopératives,

nommé la SPRL Sotelcu, dont M. Freddy Willockx est le représentant permanent, Présidente du Comité d'Audit.

Lors de sa réunion du 29 septembre 2011, le Conseil d'Administration a pris connaissance de la démission de M. Philippe de Cibeins comme administrateur. M. Philippe de Cibeins se lance dans un nouveau défi au sein du groupe Crédit Agricole France et doit donc mettre fin à son mandat. M. François Pinchon lui succède dans le Conseil d'Administration en poursuivant son mandat venant à échéance à l'Assemblée Générale de 2015. La nomination de M. François Pinchon doit être avalisée par l'Assemblée Générale en avril 2012.

Chez Centea SA, le 1er juillet 2011 lors de la reprise par le Crédit Agricole de 99,5% des actions de la SA Centea détenues par KBC, tous les administrateurs ont remis leur démission, à l'exception de MM. Paul Phillips et Marc Haelemeersch.

Lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 1er juillet 2011, les nouveaux membres du Conseil d'Administration ont été nommés. Tous les administrateurs de la SA Crédit Agricole ont été nommés administrateurs chez Centea SA:

MM. Alain Diéval, Thierry Aubertin, Bernard Pacory, Gabriel Hollander, Philippe de Cibeins, Jean-Pierre Laporte, Jean-Pierre Dubois, Yvan Hayez, Robert Joly, Fernand George, Hendrik Vandamme, Yves Panneels, Luc Versele, Rik Duyck, Patrick Lewahert et Tom Olinger.

L'Assemblée Générale Extraordinaire a nommé la SPRL Sotelcu, dont M. Freddy Willockx est le représentant permanent, en tant qu'administrateur indépendant.

Lors de la séance du Conseil d'Administration de la SA Centea du 1er juillet 2011, M. Alain Diéval a été nommé Président du Conseil et MM. Fernand George et Jean-Pierre Dubois, Vice-Présidents.

Lors de la même réunion, le Conseil d'Administration de la SA Centea a nommé MM. Thierry Aubertin, Jean-Pierre Dubois, Fernand George en tant que membres du Comité d'Audit et la SPRL Sotelcu, dont M. Freddy Willockx est le représentant permanent, comme Présidente du Comité d'Audit.

Le Conseil d'Administration de la SA Centea a en outre nommé, le 1er juillet 2011, en tant que membres du Comité de Rémunération, MM. Alain Diéval, Fernand George, Thierry Aubertin, Jean-Pierre Dubois et la SPRL Sotelcu, dont M. Freddy Willockx est le représentant permanent.

Le 1er juillet également, le Conseil d'Administration de la SA Centea a nommé en tant que membres du Comité de Direction, M. Luc Versele comme Président, MM. Rik Duyck, Patrick Lewahert et Tom Olinger. MM. Paul Phillips et Marc Haelemeersch restent membres du Comité de Direction.

Chez Centea, le Conseil d'Administration du 29 septembre 2011 a également pris connaissance de la démission de M. Philippe de Cibeins et là aussi, M. François Pinchon lui a succédé. Ce mandat doit encore être confirmé à l'Assemblée Générale en 2012.

Le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois, en 2011. Le Comité d'Audit est présidé par M. Freddy Willockx, administrateur indépendant, qui grâce à sa formation et son expérience de haut niveau, dispose des compétences

requises tant en matière de comptabilité que d'Audit. Pour le reste, le Comité d'Audit est composé de MM. Fernand George, Thierry Aubertin et Jean-Pierre Dubois. Les membres du Comité d'Audit possèdent de même, tant collectivement qu'individuellement, les compétences requises par la loi du 17 décembre 2008, en matière d'audit et de comptabilité. Le Président du Conseil d'Administration, le Président du Comité de Direction et le Directeur de l'Audit Interne participent également aux réunions.

Chez Keytrade Bank, M. Paul van Diepen a démissionné en tant que membre du Comité de Direction et en tant qu'Administrateur. Depuis le 1er juillet 2011, le Comité de Direction compte trois membres: M. Thierry Ternier comme Président, M. Patrick Boulin et Mme Marie-Ange Marx.

Outre le départ de M. Paul van Diepen, M. Jean-Pierre Champagne, en raison de son départ à la retraite et M. Philippe de Cibeins, qui s'est lancé dans un nouveau défi au sein du groupe Crédit Agricole France ont démissionné du Conseil d'Administration de Keytrade Bank. MM. Yvan Hayez et François Pinchon ont été désignés comme nouveaux administrateurs, en 2011.

Chez Europabank, aucun changement n'est intervenu au sein du Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration s'est réuni sept fois. La composition du Comité de Direction est également restée inchangée.

Chez Crédit Agricole Assurances, M. Luc Versele a été remplacé par M. Paul Phillips au sein du Conseil d'Administration.

Dans le Comité de Direction, M. Rik Duyck, en sa

qualité de Président, a été remplacé par M. Paul Phillips. M. Rik Duyck reste membre du Conseil d'Administration.

Conformément à l'article 27 § 2 de la loi du 22 mars 1993 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit et au règlement de la CBFA en la matière, la Banque est tenue de rendre publiques les fonctions externes exercées par ses administrateurs et dirigeants effectifs en dehors du Groupe Crédit Agricole; cette publication s'est faite par la voie du site Internet de la Banque. (www.creditagricole.be).

Collège des commissaires

Les comptes consolidés du Groupe Crédit Agricole sont contrôlés depuis 2005 par les Cabinets Deloitte et KPMG, qui forment un collège; leur mandat a été renouvelé en 2008 pour 3 ans. Le Cabinet Deloitte est représenté par M. Bernard De Meulemeester et le Cabinet KPMG par M. Peter Berger. L'Assemblée Générale du 21 avril 2011 a prolongé leur mandat de 3 ans.

Modifications statutaires

Les statuts de la SA Crédit Agricole ont été modifiés par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 juin 2011:

- En vue de la reprise des actions de la SA Centea, une augmentation de capital a été réalisée. L'actionnaire français, la SAS Belgium CA, a procédé à un apport de capital d'un montant de 250.000.000 EUR. Pour ce faire, une troisième catégorie d'actions, les actions C, ont été créées.



A l'arrière-plan, de g. à dr.: Tom Olinger, Robert Joly, François Pinchon, Yvan Hayez, Fernand George, Paul Phillips, Joris Knockaert, Rik Duyck, Marc Haelemeersch et Yves Panneels
A l'avant-plan, de g. à dr.: Patrick Lewahert, Jean-Pierre Dubois, Bernard Pacory, Alain Diéval, Luc Versele, Freddy Willockx, François Macé et Jean-Pierre Laporte.
Absents: Thierry Aubertin, Gabriel Hollander et Hendrik Vandamme.

- Une seconde augmentation de capital de 14.000.000 EUR, entièrement libérés, a été réalisée à concurrence de 7.000.000 EUR par la SAS Belgium CA et 3.500.000 EUR par chacune des Caisses belges, les SCRL Agricaisse et Lanbokas. Et ce, sans création de nouvelles actions.

Ces augmentations de capital ont porté le capital à 416.513.274,40 EUR.

Lors de la même Assemblée Générale Extraordinaire, les statuts ont été adaptés en ce qui concerne, entre autres, la composition du Comité d'Audit, où un administrateur indépendant est prévu en tant que Président, et le nombre de membres du Comité de Direction, qui a été élargi.

Chez Keytrade Bank, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 22 juin 2011 a procédé à une augmentation de capital de 10.000.000 EUR, sans création d'actions nouvelles. Le capital a entièrement été libéré par le Crédit Agricole, qui soutient de la sorte la croissance de Keytrade Bank. Le capital social est ainsi porté à 38.338.364 EUR.

Bonne gouvernance

En application de la circulaire de la CBFA du 30 mars 2007, la Banque a revu le fonctionnement de ses organes et le contenu de son Mémorandum de bonne gouvernance communiqué à la CBFA le 31 mars 2008, pour y intégrer les évolutions dans son organisation, ses nouvelles activités de même que le suivi réservé aux circulaires de la CBFA du 9 mai 2008 sur le contrôle interne et du 8 mai 2009 sur l'honorabilité des dirigeants, ainsi

qu'à la loi du 17 décembre 2008 sur le Comité d'Audit dans les entreprises financières. Le Mémorandum 2010 a été approuvé par la CBFA et remplace de la sorte le protocole d'autonomie bancaire.

Au niveau du Groupe Crédit Agricole, une grande attention a été portée aux aspects de bonne gouvernance. Une charte de Compliance a été rédigée en collaboration avec les filiales et il a été décidé de créer un Comité Financier Groupe. Cette instance est chargée de définir la politique financière du Groupe et d'approuver un scénario de taux d'intérêt commun. Les domaines d'action de ce Comité sont les risques d'intérêts et de liquidité, y compris la répartition des liquidités au sein du Groupe et la gestion des portefeuilles financiers des entités du Groupe. Le rôle de la banque, en tant que pilote du Groupe, a été renforcé par la signature d'un accord qui confirme le fonctionnement d'un pool d'audit couvrant les différentes entités du Groupe et par l'outsourcing à la Banque d'une partie du front office de la gestion du portefeuille de placement de Keytrade Bank.

Un Funding Crisis Management Committee (FCMC) a été mis sur pied pour anticiper et répondre aux éventuels problèmes de liquidité qui pourraient survenir à l'avenir. Le FCMC peut prendre toutes les décisions nécessaires dans le cadre du plan d'urgence liquidité, développé en 2010.

En application de la circulaire du 9 mai 2008 sur l'évaluation du contrôle interne, le management de la Banque a procédé à l'évaluation de son système de contrôle interne et met progressivement en place un dispositif de contrôle permanent de second degré, qui cadre avec les prescriptions de la CBFA et avec la méthodologie

de contrôle interne utilisée par son actionnaire français. En 2011, l'attention s'est surtout portée vers la mise en vigueur de nouveaux contrôles détaillés relatifs aux activités crédit ainsi qu'au suivi d'indicateurs pour les domaines de risque suivants: compliance, activité financière, comptabilité, risques opérationnels et outsourcing.

Le rapport des dirigeants effectifs en matière de jugement du contrôle interne est basé sur des self-assessments de toutes les directions de la Banque. Il vise à apprécier si elles sont suffisamment en accord d'un point de vue compliance avec le cadre réglementaire en vigueur. Les faiblesses identifiées ont été traduites en mesures correctrices dont le suivi sera pris en charge par l'entité de Contrôle Permanent.

Le rapport annuel sur le contrôle interne a été transmis à la CBFA, le 21 janvier 2011.

Enfin, les principes de base du Mémorandum de bonne gouvernance ont été publiés sur le site de la banque www.creditagricole.be, selon les recommandations de la CBFA.

Politique de rémunération

Début 2011, la Banque a revu sa politique de rémunération des dirigeants effectifs et non effectifs et du personnel salarié conformément à la directive européenne (CRD III) ainsi qu'aux directives du CEBS (Committee of European Banking Supervisors) en la matière.

Cette politique a été approuvée par le Conseil d'Administration, le 20 janvier 2011.

La rémunération des membres du Comité de Direction se compose d'une base fixe et d'une composante variable. Pour la partie variable, le Comité de Rémunération propose, chaque année, un montant en fonction du résultat économique de la banque. Ce montant ne peut pas, sauf circonstances exceptionnelles et sur décision explicite du Conseil d'Administration sur proposition du Comité de Rémunération, excéder 30% de la partie fixe.

Les administrateurs non-exécutifs ont droit à une indemnité forfaitaire par séance.

Tant le Président du Conseil d'Administration que l'administrateur indépendant perçoivent une indemnité forfaitaire annuelle.

En 2011, la rémunération totale des administrateurs du Crédit Agricole s'est élevée à 2,6 millions EUR. La rémunération totale des administrateurs du Groupe Crédit Agricole a atteint 6 millions EUR, en tenant compte de l'incorporation de Centea dans le Groupe.

Maitrise des risques: évolution des missions-clés

Gestion générale des risques

L'année 2011 a été dominée par deux événements importants. D'une part, il y a eu la reprise de Centea et les conséquences de celle-ci pour le Groupe Crédit Agricole et, d'autre part, il y a eu la certification IRB du Crédit Agricole pour le périmètre retail, et ce, dans l'actuel environnement économique difficile de la crise financière.

L'organisation du suivi des risques est restée inchangée en 2011. La structure pyramidale des comités Risque crédit, Risques financiers et Risques opérationnels et le suivi des filiales, qui rapportent au Global Risk Comité ou directement au Comité de Direction, ont été maintenus. Cependant, le Global Risk Comité n'est à présent plus présidé par le Président du Comité de Direction, mais par le Chief Risk Officer.

Après la reprise de Centea, le COREP (common reporting) de KBC a été immédiatement repris par les services du Crédit Agricole. Cela concerne le reporting réglementaire auprès de la Banque Nationale de Belgique (BNB) relatif aux risques de la banque. Le premier reporting trimestriel complet, réalisé par le Crédit Agricole, est celui du 30/09/2011.

Risque crédit

La maîtrise du risque crédit reste basée sur la politique en matière de crédit d'une part, et sur un système de séparation des pouvoirs, d'autre part. Divers comités suivent l'appréciation du risque.

Le Comité de Direction et le Comité des Engagements

Crédits se partagent les compétences d'octroi de crédits selon des seuils d'encours crédit des clients. Il existe, par ailleurs une délégation de compétences au sein du département Crédits.

Le Comité de Surveillance Crédits est compétent pour la gestion de l'encours, notamment pour les crédits sous «surveillance rapprochée» et le Comité des Provisions Crédits est compétent pour le placement sous statut de défaut qualitatif, la fixation et l'adaptation des réductions de valeur, la dénonciation de crédits et l'amortissement des créances.

En 2011, la banque a obtenu la certification "IRB-compliance" pour l'ensemble du périmètre retail. Après l'inspection de la Banque Nationale de Belgique, pendant laquelle fut contrôlé si toutes les recommandations des précédents tours d'inspection, formulées par "l'Inspection Générale du Crédit Agricole" avaient été implémentées et auditées, un avis positif a été transmis par la BNB à l'ACP (Autorité de Contrôle Prudentiel) en France. C'est l'ACP qui a officiellement certifié l'IRB-compliance, en décembre 2011.

Le système IRB sera également étendu au portefeuille crédits de Centea. Ce roll-out se fera au rythme du projet migration. Ce projet comporte, entre autres, l'intégration du portefeuille crédits de Centea dans le processus décisionnel du Crédit Agricole. Pour la migration des contrats, la performance des modèles de risque crédit sera d'abord étudiée en profondeur. Si nécessaire, des adaptations seront alors effectuées. L'objectif est d'appliquer les modèles de risque crédit du Crédit Agricole sur le portefeuille crédits de Centea lors de la migration de leurs contrats.

Risques de taux, de liquidité et de marché

Risque de taux

Le suivi du risque de taux a également été abordé de manière intégrée. En 2011, le "gap taux fixe" (l'outil qui est utilisé pour le suivi de la position de taux) a été élargi au périmètre Crédit Agricole et Centea. Comme les deux banques fusionneront complètement, les positions ont été suivies de manière intégrée à partir de 2011.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est suivi par le Comité Financier. La position de liquidité de la banque est suivie sur base de plusieurs instruments: un reporting quotidien, un gap de liquidité dynamique et un gap de liquidité statique.

En février 2011, le programme de titrisation de 700 millions EUR de crédits hypothécaires a obtenu un deuxième rating de Moody's: Aa1. Lors de son émission, il avait initialement reçu un rating AAA de Fitch.

En 2011, dans le cadre de la reprise de Centea, un reporting de liquidité commun pour le Crédit Agricole et Centea a également été développé.

De plus, les réserves de liquidité ont été renforcées en raison de l'environnement économico-financier actuel et des évolutions de la réglementation en la matière.

Risque de marché

Les risques de marché sont gérés via nos modèles VAR (Value at Risk). Il s'agit d'un indicateur qui, à tout moment, permet d'avoir une estimation de la perte

maximale pouvant être générée par un portefeuille dans une période déterminée. Cet indicateur est utilisé pour limiter les risques financiers, et ce, tant au niveau des différents portefeuilles qu'au niveau de la Banque. Les limites sont soumises chaque année au Conseil d'Administration pour approbation. En 2011, les modèles VAR ont été redéveloppés dans un environnement plus robuste.

La crise financière se propageant fut l'occasion de réduire le portefeuille-titres du Crédit Agricole et de Centea de façon importante.

Risques opérationnels

Le Comité Risques Opérationnels assure la gestion des risques opérationnels de la Banque. En 2011, il a, d'une part, poursuivi ses activités et les a élargies au périmètre de Centea, et, d'autre part, a procédé au choix d'une nouvelle plateforme de suivi pour la gestion des risques opérationnels, en raison de l'accroissement substantiel de l'organisation.

Actuellement, le suivi des risques opérationnels s'effectue sur base des outils Europa et Olimpia. Europa rapporte la cartographie des processus et des risques et Olimpia les incidents rapportés. Le choix s'est porté sur la plateforme RCP. Il s'agit d'une solution informatique livrée par notre actionnaire, le Crédit Agricole France. Avec cette plateforme, l'ensemble du Groupe Crédit Agricole pourra organiser le suivi des risques opérationnels de manière uniforme. L'intégration de la fonction "Contrôle Permanent" a aussi joué un rôle dans le choix. Non seulement l'estimation des risques, les incidents, mais également l'inventaire de tous les contrôles

pour découvrir les erreurs et les limiter, se dérouleront à présent sur la même plateforme.

Politique d'intégrité

Depuis de nombreuses années déjà, la Banque mène une politique d'intégrité comprenant des mesures et des procédures adéquates afin de prévenir, détecter et maîtriser les risques de non-conformité qui peuvent découler du non-respect des prescriptions légales ou réglementaires.

En 2011, la Banque a accordé une attention toute particulière au développement de sa politique d'intégrité, dont les activités sont menées par le Comité d'Intégrité. Ce comité s'est réuni trois fois, en 2011, sous la présidence du Président du Comité de Direction. A côté des activités usuelles liées aux différents domaines de risque de Compliance et à la réalisation du Plan Tactique Compliance, une attention a expressément été portée à la législation MiFID et à son application concrète dans la Banque.

Pour satisfaire aux réglementations nationales et internationales en matière de maîtrise du risque de réputation des établissements financiers, pour respecter, de façon adéquate, la réglementation et les recommandations de la FSMA (Autorité des Services et Marchés Financiers) ainsi que dans le cadre de la procédure d'intégration de Centea, la Banque a réorganisé et renforcé la fonction de Compliance en créant, en 2011, plusieurs postes. La fonction de General Compliance Officer a été dissociée de celle de Secrétaire-Général. Le General Compliance Officer est à présent assisté d'un adjoint, de deux Compliance Officers et de plusieurs Local Compliance Officers.

Centea a été intégrée dans le Comité d'Intégration et dans le Comité Synergie Compliance, dont font partie tous les Compliance Officers de toutes les entités du Groupe Crédit Agricole avec pour objectif de mener une politique d'intégrité commune et de prévenir mieux encore les risques de compliance.

Suite à l'implémentation de la nouvelle loi sur la prévention du blanchiment et du financement du terrorisme, ainsi qu'au règlement et à la directive interprétative de la FSMA en la matière, une grande attention a été accordée, en 2011, à la formation des collaborateurs. Entre juin et septembre, plusieurs cycles de formation obligatoires ont eu lieu, tant pour les collaborateurs que pour les agents. Dans le même contexte, des sessions de formation sur MiFID ont également été organisées.

Bien que la politique d'acceptation de la clientèle ait déjà été adaptée, en 2010, pour répondre aux directives de la FSMA, ainsi qu'aux prescriptions de la nouvelle loi sur la prévention du blanchiment et la lutte contre le financement du terrorisme, cette politique d'acceptation a, à nouveau, été profondément revue en 2011. Ce processus de révision, qui sera poursuivi en 2012 au niveau de la Banque et de ses filiales, permet d'avoir une meilleure analyse des risques de compliance des clients et, par conséquent, également une classification de chaque nouvelle relation client sur base de ces risques. Cette approche doit, par ailleurs, servir à optimiser le processus d'intégration de la banque de données de Centea au moment de la fusion avec le Crédit Agricole.

La Banque a appliqué, en 2011, une politique d'intégrité cohérente grâce aux réunions du Comité Synergie Compliance avec les filiales (y compris également Centea depuis septembre 2011). La concertation conjointe

permanente entre les différentes entités du Groupe vise surtout le développement d'une vision de groupe en matière de compliance – en général, pour la rédaction de codes de gestion ou de procédures et pour des problèmes concrets d'intégrité –, l'échange d'informations et d'expériences, l'évaluation de l'impact de changements dans le cadre réglementaire et la promotion de toute synergie utile pour le Groupe. C'est dans ce contexte que l'étude des différents domaines de compliance (parmi lesquels MiFID et la politique d'acceptation de la clientèle) a été entamée en vue de fixer, à court terme, des règles communes.

Audit

La Banque dispose d'une fonction d'audit indépendante dont la mission est de promouvoir le contrôle interne et de veiller en permanence à la performance et à l'application effective du système de contrôle en vigueur. L'Audit évalue si les risques encourus par la Banque sont identifiés, analysés et couverts de manière adéquate.

Le Département Audit de la Banque assure également l'audit de Keytrade Bank et de Crédit Agricole Assurances; Europabank et Centea disposent de leur propre département d'Audit.

La mission générale et les valeurs du département Audit sont décrites dans la charte de l'Audit. De plus, les modalités spécifiques de l'outsourcing de la fonction interne d'audit de Keytrade Bank vers le département Audit du Crédit Agricole sont détaillées dans un Service Level Agreement.

Dans le contexte d'une approche de «Risk Based Auditing», le département Audit a étendu «l'univers audit» pour y inclure les domaines issus de réglementations nouvelles ou d'activités nouvelles, comme l'international banking et Bâle II.

Les missions d'Audit réalisées, l'an dernier, portaient sur différents domaines, entre autres sur Bâle II, les Crédits, le Private Banking et le Compliance. Les recommandations sont suivies et rapportées régulièrement tant au Comité de Direction qu'au Comité d'Audit.

En 2011, le Comité d'Audit de la Banque s'est réuni quatre fois et s'est penché sur l'organisation du système de contrôle interne de la Banque et sur le fonctionnement de l'Audit, mais aussi sur les activités de surveillance exercées au sein des Comités d'Audit des filiales Europabank, Keytrade Bank, Crédit Agricole Assurances et Centea.

En vertu du principe selon lequel le Groupe Crédit Agricole belge fait partie du périmètre de contrôle interne du Crédit Agricole France, en sa qualité d'actionnaire de référence, et en accord avec la CBFA et l'ACP (Autorité de Contrôle Prudentiel en France), l'Inspection Générale de Crédit Agricole SA (IGL) peut effectuer des inspections. Le département Audit a assuré le suivi des actions de correction, entreprises en réponse aux recommandations d'IGL pour les différents domaines contrôlés et, plus spécifiquement, dans le cadre de Bâle II. Chaque semestre, un rapport de suivi de l'avancement des actions correctives mentionnées est remis au Comité de Direction et à IGL.

Dans le cadre de la fusion prévue entre Centea et le

Forces vives et politique de développement

Crédit Agricole, un plan d'action a été rédigé afin d'accorder la méthodologie et le reporting au Comité d'Audit des deux entreprises.

Inspection du Réseau

La mission de l'Inspection est orientée vers la prévention d'effets indésirables, qui pourraient ébranler la confiance entre le client, l'agent et la banque.

Cela s'effectue via le contrôle de quatre domaines:

1. Contrôle financier des agents.
2. Contrôle du fonctionnement administratif et comptable correct dans les agences.
3. Contrôle d'application: contrôle de l'application des lois, règlements et procédures dans l'organisation de vente de la banque.
4. Contrôle de qualité: contrôle du soin accordé à la qualité et au soutien dans les relations avec le client.

En vue de l'intégration de Centea, prévue en 2013, le département Inspection a été séparé du département Audit et constitue une section autonome avec une direction exclusivement compétente en cette matière. Les constatations relatives au contrôle du fonctionnement d'un agent sont évaluées à l'aide d'un score de risque. A l'avenir, elles seront centralisées au sein du "modèle de qualité". Le score sert de base aux recherches ultérieures et à la coordination avec, entre autres, l'encadrement commercial.

Le réseau d'agents est contrôlé régulièrement et les éventuelles anomalies constatées sont systématiquement suivies. Celles-ci sont discutées au sein du Comité Décision & Conseil (CDC). Le CDC est un organe de

décision dont la mission est de prendre les mesures nécessaires (préventives, rectificatives ou punitives) pour toutes les agences qui représentent (peuvent représenter) un risque. Le résultat est rapporté au Comité de Direction ainsi qu'au Comité d'Audit.

L'inspection est également responsable de certaines recherches ponctuelles et sensibles, comme: screening préalable et conseil concernant les candidats agents (tant au niveau financier qu'en matière d'intégrité), screening préalable et conseil concernant les candidats collaborateurs d'agences, plaintes où un collaborateur d'un point de vente (agent et/ou collaborateur d'agence) est concerné, fraudes externes (fausses cartes d'identité, cavalerie...), confirmation de soldes, enquêtes ciblées, inspections sur des dossiers individuels tant en interne qu'en externe, enquêtes sur et rédaction de profils de fraude avec propositions de prévention, contrôle après hold-up...

Ressources humaines

Le nombre total de collaborateurs salariés du Crédit Agricole s'élève à 1.490 personnes, dont 638 travaillent pour la Banque, 6 pour Crédit Agricole Assurances, 309 pour Europabank, 121 pour Keytrade Bank et 416 pour Centea.

Si l'on ajoute au personnel salarié des différentes entités les 2.433 collaborateurs (dont 830 pour le Crédit Agricole et 1.603 pour Centea) qui travaillent sous le statut d'agents délégués ou de personnel salarié d'une agence et qui disposent d'une procuration pour représenter la Banque, le total des collaborateurs du Groupe Crédit Agricole s'élève à 3.923 personnes.

Recrutement

La fusion de Centea implique la migration des données de la clientèle de Centea des systèmes informatiques de KBC vers les systèmes du Crédit Agricole. Etant donné que chez Centea, il n'y avait pas d'informaticien, les équipes du Crédit Agricole ont dû être renforcées, afin de mener la migration à bon terme et de réaliser les projets de la banque.

A cet effet, 43 recrutements d'informaticiens ont été réalisés dont 7 via mobilité interne. Il y a également eu 20 recrutements d'autres profils bancaires tels que des comptables, des analystes, des commerciaux, des juristes..., dont 5 par mobilité interne.

Une nouvelle structure organisationnelle

A la mi-2011, Centea est venue renforcer le Groupe Crédit Agricole. Dès le départ, il fut décidé de fusionner le Crédit Agricole et Centea afin d'obtenir une nouvelle banque solide. Le premier grand défi dans ce processus

d'intégration fut de créer une nouvelle structure organisationnelle pour les deux banques. Juste après l'acquisition en juillet 2011, un même Comité de Direction a été nommé pour les deux banques et les responsabilités des directeurs ont été étendues tant aux activités de Centea qu'à celles du Crédit Agricole. Fin 2011, une structure organisationnelle neuve et complète était prête: chacun connaissait sa place dans le nouvel organigramme. Pour réaliser cette structure, un planning et une méthodologie stricts ont été respectés; tout a été coordonné par les Ressources Humaines et suivi par une équipe créée à cet effet: le Team Intégration.

Formation

En matière de formation, la Banque a, de nouveau, fourni beaucoup d'efforts, atteignant une moyenne de 3,64 jours de formation par FTE, en 2011. En outre, l'offre de formation a été complétée par une série de modules d'e-learning. En 2011, le programme de formation SPITS pour les employés d'agence et les directeurs d'agence a mis l'accent sur le training commercial, l'orientation client et l'organisation.

En 2011, un quatrième groupe de cadres du siège central a suivi le cycle «Management Development Program», avec un feedback 360° et des formations spécifiques en matière de gestion de projets, de compétences de management personnelles ainsi qu'une simulation bancaire. Les collaborateurs du département «Personal & Private Banking» ont suivi un module spécifique, visant à soutenir leur approche commerciale.

Diverses réglementations bancaires ont également été reprises dans les formations aux agents: prévention du blanchiment, MiFID et Bâle II.

Travail flexible

156 collaborateurs de la Banque (soit un quart du personnel) travaillent actuellement ailleurs qu'au siège central, à savoir depuis leur domicile, via le système de homeworking ou depuis un des deux sites régionaux à Gembloux et Merelbeke ou au siège de Centea à Anvers, via le système de satelliteworking. C'est 20% de plus qu'en 2010. Les améliorations en matière de gestion électronique des documents a rendu le travail à distance possible pour toute une série de fonctions.

Enquête de satisfaction

En 2011, l'enquête bisannuelle de satisfaction a été organisée. Le pourcentage de participation et le score de satisfaction sont plus élevés qu'en 2009. Les points les plus importants de l'analyse des résultats ont été retenus et traduits en plans d'action.

En tant que banque coopérative, la Banque a soutenu, en 2011, dans le cadre de sa responsabilité sociétale, les projets de développement durable des Iles de Paix, via la "Senegal Classic". Il s'agit d'une randonnée en mountainbike à travers les paysages sénégalais, formant une combinaison entre sport et rencontre de la réalité africaine. Plusieurs collaborateurs y ont participé dont le Président du Comité de Direction. Le but ultime de cette performance sportive consistait à récolter des fonds pour soutenir des projets concrets des Iles de Paix au Sénégal.

Réseau commercial

Au 31 décembre 2011, le Groupe Crédit Agricole compte 949 agences, soit 648 de plus que fin 2010. Cette forte croissance est attribuable à la venue des 642

agences Centea, mi-2011.

Des 263 agences de la Banque Crédit Agricole, 262 sont gérées par des agents indépendants, ayant un contrat d'exclusivité. Seule l'agence du siège de Bruxelles est dirigée par un collaborateur salarié. Fin 2011, ces agences étaient équipées de 197 automates de selfbanking Cash & More, qui connaissent un succès croissant.

En 2011, la Banque Crédit Agricole a ouvert de nouvelles agences indépendantes à Berendrecht, Grobbendonk, Brasschaat et Dworp.

Europabank dispose de 44 agences, situées en milieu urbain et toutes gérées par des salariés. En 2011, Europabank a ouvert deux nouvelles agences: une à Woluwé-St-Pierre et une à Verviers.

Toute l'activité de Keytrade Bank est centrée sur les opérations en ligne de sorte qu'elle ne dispose pas d'agences si ce n'est au siège central.

Avec les chargés de relations du département "Entreprises" et les "Personal & Private Bankers", la Banque dispose à présent de collaborateurs commerciaux qui, directement ou en soutien des agents, proposent leurs services aux clients et prospectent sur base de leurs spécialités respectives.

À côté de son réseau traditionnel d'agents indépendants, la banque a lancé en 2010 un canal de vente en ligne, sous le nom de Crédit Agricole Direct.

Nouveaux développements informatiques

Au niveau de son infrastructure informatique, la Banque a poursuivi ses efforts en 2011, et ce, tant au niveau du hardware que du software, efforts qu'elle a encore intensifiés et élargis après la reprise de Centea. Ces efforts atteindront leur efficacité maximale dans le courant de 2012.

Fin 2011, l'installation dans les agences d'une nouvelle infrastructure et architecture hard- et software a été achevée. Les applications sont mises à disposition à partir de serveurs centraux et de postes de travail en agence fonctionnant selon la technologie "Thin Client". Ce même modèle de fonctionnement a été prévu au siège et une grosse moitié des collaborateurs des différents départements ont déjà été pourvus de nouveaux postes. Le solde sera achevé début 2012.

Dans le prolongement de ces développements, la reprise de certains services de Centea, liés à ICT et jusqu'à présent exécutés par KBC, a débuté et les premiers locaux de Centea ont été fournis en appareils du Crédit Agricole avec accès aux applications centrales.

En matière de software bancaire, de grands efforts ont été consentis pour le renouvellement et l'amélioration du module titres. La gestion discrétionnaire a également connu d'importantes adaptations.

Côté crédits, l'action a porté sur l'amélioration du processus de traitement en matière d'octroi de crédit au départ de l'agent, parallèlement avec l'introduction du scanning dans les agences et l'extension des projets de Document Management.

Une première phase dans le développement d'un nouveau CRM (Client Relationship Management) et la consolidation des applications CRM existantes ont été réalisées, et ce, afin d'améliorer le soutien des agents envers leurs clients ainsi que l'appui des collaborateurs commerciaux envers les agents.

Dans le cadre du développement des canaux de distribution, les fonctionnalités des automates de selfbanking, les "Cash & More", et du homebanking Crelan-Online ont été élargies, offrant aux clients la possibilité de conserver leurs extraits de compte de manière électronique. La Banque dispose désormais de 197 automates de selfbanking «Cash & More» et plus de 75.000 clients utilisent également le homebanking du Crédit Agricole, Crelan-Online, pour la gestion de leurs avoirs et l'exécution de leurs opérations. Grâce aux investissements informatiques qui améliorent sans cesse la convivialité de ces outils, 79% de tous les virements sont gérés électroniquement par les clients.

Pour un premier groupe de clients, l'application OLTB (On Line To the Bank) a été activée. Même si l'opération s'effectue en dehors du réseau de la Banque (un automate d'une autre banque, un magasin ou un achat par internet avec une carte de débit), ils pourront désormais, à tout moment en ligne et en temps réel, consulter ces opérations (et les soldes du compte) par le biais de chaque canal de la Banque et, inversement, chaque modification de solde sera utilisable dans l'ensemble du paysage financier.

Un nouveau contrat de sous-traitance a été conclu pour l'externalisation des activités centrales d'impression, dont les extraits de compte. Une partie de cette sous-traitance a été réalisée en 2011.

Grands projets

Le projet qui caractérisera "2011" dans les annales du Crédit Agricole est évidemment celui de l'accueil de Centea au sein du Groupe.

Le 3 mars 2011, après de longs mois de préparation et des négociations de plusieurs semaines avec KBC, un accord a été conclu pour la reprise de plus de 99,5% des actions de Centea qui étaient en possession de KBC et ce, pour la somme de 527 millions EUR.

Après approbation de toutes les autorités de contrôle compétentes, cet accord a été finalisé le 1er juillet 2011. Cette reprise signifie un grand pas dans la politique de croissance et de diversification du Groupe. Par le biais de cette reprise, le Crédit Agricole et Centea représentent ensemble une banque au total bilantaire de plus de 20 milliards EUR et avec plus d'un million de clients.

Etant donné que les deux banques retail ont le même modèle bancaire avec un réseau d'agents indépendants, elles seront fusionnées pour former une seule entité juridique dans le courant de 2013.

Cette période est nécessaire pour préparer l'intégration et la fusion ainsi que pour la reprise, par le biais d'une offre publique d'achat, des actions qui sont encore détenues par des actionnaires individuels.

De nombreux services de support chez Centea sont encore délivrés par le groupe KBC. Tous les services ICT et les services liés à ICT sont gérés par KBC. Tous ces services doivent être repris par le Crédit Agricole et les applications informatiques doivent être migrées vers la plateforme informatique du Crédit Agricole. Un certain

nombre de services ont déjà pu être transférés le 1er juillet 2011. Pour un certain nombre d'autres services, comme les applications informatiques, cela demande une préparation en profondeur. La préparation de l'intégration des deux banques et de la migration des systèmes a donc démarré immédiatement.

Le 9 septembre, les collaborateurs et les agents de Centea ont été accueillis lors du Welcome-Event, organisé en présence de plus de 1.800 agents et collaborateurs du Crédit Agricole et de Centea.

Un nouvel organigramme intégré a été créé pour les deux entités. Une nouvelle structure organisationnelle a été mise en place avec des collaborateurs en deux endroits en vue de l'intégration imminente. Le tout s'est déroulé en tenant compte particulièrement de la qualité des services et de la gestion des risques.

D'un point de vue commercial également, «des violons ont été accordés» entre les deux entités. Cela s'est traduit, entre autres, par l'introduction du concept Fidelio au sein du réseau de vente de Centea. Celle-ci fut soutenue par une campagne commune d'envergure. Les résultats furent à l'avenant: en 3 mois à peine, les agents Centea ont apporté près de 45.000 nouveaux coopérateurs. Le reste de l'offre de produits et services sera également unifié pour les deux banques.

Le 10 janvier 2012, la procédure d'offre publique de reprise des actions de Centea encore détenues par des actionnaires individuels, a démarré. C'est le signal de départ officiel de l'opération de fusion, qui devrait normalement être achevée au cours de la première moitié de 2013.

A côté de la reprise de Centea, plusieurs autres grands projets ont évidemment aussi vu le jour, été exécutés et réalisés, parmi lesquels:

- En 2011, la Banque a obtenu la certification "IRB-compliancy" (Internal Rating Based) pour l'ensemble du périmètre retail. Après l'inspection de la Banque Nationale de Belgique, visant à contrôler si toutes les recommandations des précédents tours d'inspection, formulées par "l'Inspection Générale du Crédit Agricole", avaient été implémentées et auditées, un avis positif a été transmis par la BNB à l'ACP (Autorité de Contrôle Prudentiel), en France. C'est l'ACP qui a officiellement certifié l'IRB-compliancy, en décembre 2011. Cette autorisation prend cours à partir du 31/12/2011. En d'autres termes, la Banque peut déjà bénéficier des avantages IRB pour les chiffres de 2011.
- Le système sera maintenant étendu au portefeuille crédits de Centea.
- En 2011, d'importants efforts ont été consentis pour l'élaboration d'un re-engineering complet des processus comptables et de reporting Belgian Gaap et IFRS, appelé Comba. L'objectif de celui-ci est, entre autres, de diminuer clairement le délai du reporting financier consolidé aux différentes instances concernées.
- Par ailleurs, un élargissement conséquent de l'équipe ICT a débuté en vue de la reprise de Centea au niveau ICT. Cette reprise se traduit par une multitude de projets qui peuvent être subdivisés en migration de données, gaps (fonctionnalités nécessaires pour pouvoir continuer à gérer et commercialiser les produits actuels de Centea n'existant pas sous la même forme au Crédit Agricole) et adaptations de processus. Cet élargissement est nécessaire parce que Centea sous-traite, jusqu'à ce jour, ses activités ICT à KBC, le propriétaire précédent, et qu'il n'est donc pas question de recourir aux collaborateurs existants. Grâce à cet élargissement, nous avons réussi à livrer non seulement les efforts nécessaires pour la migration IT, mais aussi à prêter l'attention nécessaire aux projets non liés à l'intégration.
- En collaboration avec Amundi, la nouvelle sicav Crelan Fund a été lancée avec un premier compartiment, Crelan Invest World Equity 1. Ce fonds, avec protection du capital à l'échéance, répond aux préoccupations de la clientèle en période boursière turbulente.
- Au mois de décembre, sur proposition du Comité de Direction, les Conseils d'Administration des Caisses, actionnaires de Reagra, une petite société luxembourgeoise de réassurance, ont décidé sa liquidation. Cette décision découle de l'absence de rôle stratégique spécifique pour Reagra au sein du Groupe. Reagra n'emploie aucun collaborateur. La liquidation de Reagra, qui aura lieu en 2012, n'a également aucun impact sur les autres activités des entités du Groupe.

Synergies

Les synergies commerciales, développées ces dernières années entre les différentes entités du Groupe, ont été poursuivies. La Banque vend ainsi des produits financiers émis par le Crédit Agricole français et

commercialise des leasings de Europabank et, inversément, Europabank vend des crédits logement de la Banque. Chaque entité a également un accès direct à la plateforme de Keytrade Bank, qui agit en qualité de broker pour les opérations boursières.

Depuis que Crédit Agricole Assurances a démarré ses activités, il utilise le réseau d'agences de la Banque pour commercialiser ses produits financiers d'assurance.

Europabank commercialise, depuis octobre 2009, les produits d'assurances solde de financement de Crédit Agricole Assurances. Pour ce faire, la Banque a mis à disposition de Europabank les modules IT de souscription de ce type de contrats d'assurance solde restant dû. En 2011, avec Europabank, 4.861 polices ont été souscrites.

La sicav Crelan Fund Econofuture, lancée en novembre 2010 par le Crédit Agricole, est également proposée par Keytrade Bank et, depuis septembre 2011, par Centea.

Dans le cadre des activités du département «Placements et Flux» et des activités du Personal Banking, une étroite collaboration a été nouée avec Amundi, qui est la société d'Asset Management du Groupe Crédit Agricole France. Cette collaboration se traduit par des échanges permanents de know-how et d'informations. Les fonds Amundi sont proposés aux clients via le Réseau d'agences et sont également repris dans l'offre de produits et de services du Personal Banking.

Cette bonne collaboration avec Amundi a abouti, en 2011, à la création de la nouvelle sicav Crelan Fund et de son premier compartiment: Crelan Invest World Equity 1.

La direction Entreprises crée également des synergies avec les autres entités au sein du Groupe, ce qui non seulement favorise le degré de spécialisation, mais conduit également à pouvoir gérer des projets plus importants grâce à la collaboration avec d'autres entités.

Dans le cadre d'une vision de Groupe des activités financières, le front office de la gestion du portefeuille financier de presque toutes les entités du Groupe a été confié à la Banque.

Faits marquants dans les différentes entités

La Banque Crédit Agricole

L'activité commerciale de 2011 se caractérise par une production crédits de 1,209 milliard EUR et une croissance de l'encours crédits de 3,2%. Ainsi, le cap de 6,3 milliards EUR d'encours crédits a été atteint.

Une augmentation de la production PAT est obtenue grâce au succès des prêts verts, bénéficiant d'un régime fiscal favorable jusque fin 2011. Les crédits accordés au secteur agricole ont régressé de 17,4% par rapport à 2010 et la production de crédits aux entreprises est inférieure de 25% à celle de l'année précédente.

La production de crédits est inférieure à celle de 2010, une année exceptionnelle. C'est la conséquence d'une stratégie délibérée pour faire baisser le ratio loan to deposits de la Banque et du Groupe et de travailler à des marges commerciales acceptables.

En matière de dépôts de la clientèle, une très belle croissance de 9,74% est observée pour atteindre 5,97 milliards EUR. La Banque a frôlé la frontière magique de 6 milliards EUR. Cette augmentation est la conséquence de plusieurs campagnes de placement réussies. Au printemps, le thème tournait autour de "Répartissez vos placements" où quatre produits de placement intéressants étaient simultanément proposés aux clients. Au cours de l'été, le compte d'épargne Step-up a de nouveau été mis à l'avant-plan et, en décembre, a eu lieu une action-cadeau avec du vin. Cette campagne de vin était, par ailleurs, la première action commerciale lancée conjointement d'une même manière avec Centea.

Le nouveau canal de distribution Crédit Agricole Direct, lancé en 2010, a également contribué à la croissance des dépôts de la clientèle en récoltant près de 130

millions EUR.

Le nombre de clients de la Banque Crédit Agricole a augmenté, dans le courant de 2011, de 13.223 pour atteindre 336.397.

La notoriété de la Banque a continué à croître notamment grâce au sponsoring de Sven Nys, champion de Belgique de cyclo-cross, mais également grâce à un nouveau contrat de sponsoring avec la célèbre famille Borlée.

Dans le secteur agricole, la Banque reste également fort présente. Agribex, la foire agricole était donc "the place to be" au cours de la semaine du 6 décembre. Le symposium, rassemblant orateurs et spécialistes du secteur, du monde académique et politique autour d'une table-ronde, en fut assurément un des points forts. Les Crédit Agricole Awards y ont également été distribués à des étudiants pour leur remarquable mémoire de fin d'études consacrée à l'agriculture.

La collaboration avec Geert Noels, qui s'est poursuivie, en 2011, via la promotion de la sicav "Crelan Fund EconoFuture", a continué de contribuer à la notoriété et à l'image positive de la Banque. Crelan Fund EconoFuture est une sicav belge avec passeport européen dont la gestion, caractérisée par un caractère innovant et transparent, est assurée par Econoworld, la société de gestion créée et dirigée par Geert Noels.

En décembre 2011, Luc Verelle a été élu «banker of the year» par la revue financière «Banking & Finance». L'élection a été effectuée par un jury indépendant, sous la direction de Guido Ravoet, Chief Executive European Banking Federation. Le jury a loué Luc

Versele parce qu'il a réussi à mener, sans dommage, le Crédit Agricole au travers de la crise financière. Il reçut également des éloges pour la politique durable de la banque qui se traduit également dans la politique en matière de mécénat et de bienfaisance. Enfin, le jury fut très élogieux sur l'événement le plus important de l'histoire du Crédit Agricole, à savoir la reprise, dans un contexte particulièrement difficile, de Centea.

Centea

La reprise de Centea par le Crédit Agricole n'a pas empêché Centea d'afficher un beau résultat.

Les dépôts de la clientèle ont augmenté de 4,5%, soit une hausse de 373 millions EUR; cela a porté le volume total à 8,7 milliards EUR. La production crédits s'élevait à 1,15 milliard EUR, principalement en crédits logement.

La relation à long terme avec les clients, qui constitue la philosophie de base du Crédit Agricole, a été introduite, fin septembre 2011 dans le réseau Centea avec le lancement de la campagne Fidelio. Durant les derniers mois de 2011, 108 millions EUR de parts coopératives ont été vendues dans le réseau Centea, entraînant l'accueil de près de 56.000 nouveaux coopérateurs dans le Groupe Crédit Agricole.

Keytrade Bank

Le modèle d'entreprise de Keytrade Bank, qui a été créé afin d'offrir, de façon transparente, le meilleur prix au client bancaire, connaît de plus en plus d'intéressés: plus de 150.000 clients ont choisi le «supermarché financier» pour leurs transactions bancaires, le placement de leur

épargne ou l'exécution de leurs opérations bancaires.

Keytrade Bank est présente en Belgique, au Luxembourg, en Suisse et, en 2012, elle le sera également aux Pays-Bas.

Malgré les conditions de marché très difficiles en raison de la crise de l'eurozone, Keytrade Bank continue à réaliser de beaux résultats commerciaux.

Il n'est donc pas surprenant qu'elle ait été élue, en 2011, Meilleure Banque de l'année tant par le jury de "Money-Talk" que par le grand public.

Europabank

2011 fut une bonne année pour Europabank. Grâce à sa politique prudente, la banque n'a pas souffert de la crise des dettes souveraines.

La production crédits a augmenté de 5,4%. La majeure partie de cette croissance a été réalisée dans le segment des prêts hypothécaires.

Les dépôts de la clientèle ont augmenté de 6,21% et l'encaissement des cartes de crédit s'est accru de 9,2%. Le rendement sur fonds propres demeure à un niveau élevé avec 15,6%.

En 2011, l'expansion du réseau d'agences s'est poursuivie avec l'ouverture de deux nouvelles agences, l'une à Woluwé-St-Pierre et l'autre à Verviers, portant le nombre d'agences à 44. Cette croissance a également entraîné une augmentation du personnel. Fin 2011, Europabank comptait 309 membres du personnel.

Crédit Agricole Assurances

Crédit Agricole Assurances a engagé, en 2011, un Risk Manager et compte actuellement 6 collaborateurs.

Au niveau de la production, 4.640 assurances solde restant dû et 4.861 assurances solde de financement ont été souscrites.

La vente de produits financiers où Crédit Agricole Assurances intervient en tant qu'intermédiaire, représente un encaissement de 81,2 millions EUR.

Le produit Tandem, une assurance solde restant dû répartie sur deux têtes pour une seule prime, représentait 17,5% des contrats vendus.

Crédit Agricole Assurances termine l'année 2011 avec un bon résultat.

A partir de 2013, une collaboration avec Centea est prévue pour l'assurance de solde restant dû et pour l'assurance de solde de financement.

Politique financière

Comme la plupart des établissements financiers, la SA Crédit Agricole a également dû restructurer son portefeuille-titres.

Le portefeuille PIIGS a quasi complètement été réduit, de sorte qu'à présent il n'y a pratiquement plus d'exposition aux pays PIIGS. Il existe cependant encore quelques titres MBS (avec paiements de coupons et amortissements en capital réguliers) actifs et relativement anciens puisque la restructuration du portefeuille avait déjà débuté en 2006. En outre, le volume des OLO a également été diminué. Le portefeuille financier du Crédit Agricole a donc été réduit, passant de 850 millions EUR à 450 millions EUR.

Le portefeuille financier total du Groupe est passé, entre le 30/6/2011 et le 31/12/11, de 5,1 milliards EUR à 3,6 milliards EUR. Les valeurs PIIGS dans celui-ci sont passées de 500 millions EUR à moins de 100 millions EUR. Elles ne comprennent, en outre, plus que 10 millions EUR d'obligations d'états PIIGS. Au sein du portefeuille financier, les obligations d'état ont été réduites, passant de 3,8 milliards EUR à 2,4 milliards EUR.

A aucun moment, le Groupe n'a connu des problèmes de liquidité. Il y a cependant eu une collaboration étroite entre les différentes entités du Groupe en matière de liquidité, et toutes les liquidités disponibles sont rassemblées et gérées par la SA Crédit Agricole. La situation de liquidité du Groupe est très satisfaisante, entre autres grâce à la structure de Keytrade Bank qui n'exerce aucune activité crédit.

La solvabilité au niveau du Groupe est aussi largement suffisante et ce, malgré la reprise de Centea. Les fonds

propres ont été renforcés, en 2011, par une augmentation du capital de 264 millions et par l'accroissement du capital coopératif de 147 millions EUR.

Les chiffres comptables consolidés en IFRS

Règles d'évaluation

Les règles d'évaluation n'ont pas été modifiées en 2011.

En ce qui concerne les résultats consolidés, il faut attirer l'attention sur le fait que la SA Centea a été reprise dans le périmètre de consolidation à partir du 01/07/2011. Ceci implique de nuancer la comparaison avec les chiffres au 31/12/2010.

Bilan consolidé

C'est principalement la reprise de Centea et accessoirement l'activité commerciale et financière de 2011 qui se reflètent dans la croissance de 120,7% des prêts et créances et de 118,5% des dépôts de la clientèle.

Le total de l'actif s'élève, au 31 décembre 2011, à 21.347,9 millions EUR, ce qui représente un doublement par rapport à fin 2010. Les prêts et créances en constituent la majorité avec 76,5% de l'actif total.

Le portefeuille financier s'élève à 3.681,6 millions EUR et augmente de 33,3%, ce qui résulte d'une part, de la réduction du portefeuille pour des raisons de prudence et, d'autre part, de la reprise de Centea. Il représente 17,2% de l'actif total. Ce portefeuille comprend essentiellement des actifs financiers disponibles à la vente ou AFS (98,1%).

Les immobilisations comprennent, entre autres, le goodwill pour un montant de 111 millions EUR.

Le total du passif s'élève à 20.223,8 millions EUR, et est composé à 89,5% de dépôts de la clientèle et de

certificats subordonnés.

Le tableau ci-après reprend l'évolution 2011/2010 des grands postes de l'actif, du passif et des fonds propres consolidés.

Fonds propres consolidés

Les fonds propres consolidés, tenant compte des normes IFRS, s'élèvent, au 31 décembre 2011, à 1.124,1 millions EUR contre 705,6 millions EUR, l'année précédente.

Au 31/12/2011, le capital coopératif atteint 488,8 millions EUR.

Le ratio de solvabilité est de 14,45%, par rapport à 12,37% à fin 2010, pour une exigence réglementaire de 8%.

Résultat consolidé

Le produit net bancaire progresse de 29,6%, surtout grâce à une augmentation de 45,8% des produits d'intérêts nets.

Les charges d'exploitation augmentent de 44,7% ce qui se traduit par un coefficient d'exploitation, ou CIR, qui passe à 75,6% contre 67,7% à fin 2010.

Globalement, il en résulte donc une diminution de 2,1% du résultat brut d'exploitation.

Les dépréciations (impairment) diminuent globalement de 34,5% par rapport à fin 2010. Ce mouvement est le

résultat d'une forte diminution des réductions de valeur sur le portefeuille crédits (-27,2%)

Le résultat net du Groupe atteint 55,5 millions EUR pour 45,2 millions EUR en 2010, soit une augmentation de 22,8%.

Le rendement sur fonds propres est de 6,1% au

31/12/2011 contre 6,8% à fin 2010. La baisse du ROE est imputable, en particulier, à la forte augmentation des fonds propres (+418,5 millions EUR ou 59,3%)

Il n'y a pas eu d'événement, en ce début d'année 2012, susceptible d'influencer les résultats publiés dans le présent rapport.

Actif (en mio EUR)	31/12/2011	31/12/2010	Evolution
Actifs interbancaires	368,1	149,0	147,0%
Portefeuille financier	3.681,6	2.762,9	33,3%
Prêts et créances (y compris contrats de location-financement)	16.337,9	7.404,4	120,7%
Immobilisations	171,8	138,8	23,8%
Actifs divers	788,5	306,0	157,7%
Total de l'actif	21.347,9	10.761,1	98,4%

Passif (en mio EUR)	31/12/2011	31/12/2010	Evolution
Dépôts de la clientèle	17.730,2	8.113,5	118,5%
Certificats subordonnés	360,5	307,5	17,2%
Dettes interbancaires	911,7	1.155,8	-21,1%
Provisions	23,3	16,3	42,9%
Autres passifs	1.198,1	462,5	159,0%
Total du passif	20.223,8	10.055,5	101,1%
Total des capitaux propres, y compris le capital coopératif	1.124,1	705,6	59,3%
Total des passifs et capitaux propres	21.347,9	10.761,1	98,4%

	31.12.11 (en mio EUR)	31.12.10 (en mio EUR)	Evolution (en mio EUR)	Evolution (en %)
Produits d'intérêts nets	300,4	206,1	94,3	45,8
Autres produits nets	66,2	76,8	-10,6	-13,8
Produit bancaire net	366,6	282,9	83,7	29,6
Charges d'exploitation, dont	-277,3	-191,6	85,7	44,7
Frais de personnel	-93,2	-75,4	17,8	23,6
Commissions non-activées	-63,1	-34,9	28,2	80,8
Autres frais d'exploitation	-112,1	-74,2	37,9	51,1
Amortissements	-8,9	-7,0	1,9	27,1
Résultat brut d'exploitation	89,3	91,2	-1,9	-2,1
Provisions	-3,1	-3,4	-0,3	-8,8
Dépréciations (impairment)	-17,1	-26,1	-9,0	-34,5
Goodwill	1,4	-	1,4	
Résultat avant impôt	70,5	61,8	8,7	14,1
Impôts	-15,0	-16,6	-1,6	-9,6
Résultat net	55,5	45,2	10,3	22,8

Affectation des bénéfices des diverses entités du Groupe

Les Conseils d'Administration des Caisses Coopératives Agréées proposeront de distribuer un dividende aux coopérateurs, correspondant à 5% du capital investi en parts sociales, pour un montant global de 18,75 millions EUR. Ce dividende net, dans le respect des conditions prévues par la loi, constitue, dans le contexte actuel de taux d'intérêt, une rémunération très appréciable pour ce type de placements.

Le bénéfice net de l'exercice 2011 de la SA Crédit Agricole s'élève à 31,43 millions EUR. Le Conseil d'Administration proposera de distribuer un dividende de 29,84 millions EUR aux actionnaires, après versement de 1,59 millions EUR aux réserves.

Le 15 décembre 2011, un dividende intermédiaire de 10 millions EUR a été prélevé sur les réserves disponibles et versé aux actionnaires.

Le bénéfice 2011 de la SA Centea s'élève à 21,70 millions EUR. Le Conseil d'Administration de la SA Centea proposera la distribution d'un dividende de 21,45 millions EUR.

Le 22 décembre 2011, un dividende intermédiaire de 19 millions EUR a été prélevé sur les réserves disponibles et versé aux actionnaires.

Le bénéfice 2011 de la SA Europabank s'élève à 15,55 millions EUR et son Conseil d'Administration proposera de distribuer, à la SA Crédit Agricole, un dividende de 12,44 millions EUR.

Le bénéfice 2011 de la SA Keytrade Bank s'élève à 13,40 millions EUR et son Conseil d'Administration proposera de distribuer, à la SA Crédit Agricole, un dividende

de 10,72 millions EUR.

L'exercice comptable 2011 de la SA Crédit Agricole Assurances s'est clôturé avec un résultat de 1,58 millions EUR. Le Conseil d'Administration de la SA Crédit Agricole Assurances proposera de distribuer, à la SA Crédit Agricole, un dividende de 0,63 million EUR.



04

Comptes annuels consolidés
2011

Bilan consolidé avant répartition du bénéfice

Actif (en EUR)	31/12/2011	31/12/2010	Passif (en EUR)	31/12/2011	31/12/2010
Trésorerie et comptes à vue auprès des banques centrales	368.066.280,18	148.985.836,96	Dépôts de banques centrales	252.332,00	122.124,49
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	63.270.754,63	5.607.369,83	Passifs financiers détenus à des fins de transaction	66.402.003,06	1.269.719,55
Actifs financiers désignés à leur juste valeur par le biais du compte de résultat	5.054.971,46	4.897.666,01	Passifs financiers évalués au coût amorti	18.304.679.527,99	8.545.606.670,29
Actifs financiers disponibles à la vente	3.613.316.907,19	2.752.358.102,22	Dépôts d'établissements de crédit	14.895.379.008,52	6.767.934.366,90
Prêts et créances (y compris contrats de location-financement)	16.337.930.348,58	7.404.395.674,76	d'établissements autres que de crédit	53.517.376,28	57.722.928,40
Dérivés, comptabilité de couverture	47.860.925,17	4.096.667,83	Titres de créance, y compris les obligations	14.841.861.632,24	6.710.211.438,50
Variation de la juste valeur des éléments couverts dans le cadre d'une couverture du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille	445.231.930,31	177.042.133,31	Passifs subordonnés	2.888.320.694,21	1.403.281.160,77
Immobilisations corporelles	57.001.656,69	25.345.920,20	Autres passifs financiers	360.485.087,06	307.482.806,12
Goodwill et autres immobilisations incorporelles	114.776.598,53	113.448.910,16	Passifs financiers liés aux actifs transférés	160.494.738,20	66.908.336,50
Actifs d'impôts	281.715.531,75	111.390.686,94	Dérivés, comptabilité de couverture	858.175.745,72	1.098.041.730,22
Actifs d'impôts exigibles	1.604.277,45	1.559.075,40	Variation de la juste valeur des éléments couverts dans le cadre d'une couverture du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille	631.743.864,51	232.176.214,83
Actifs d'impôts différés	280.111.254,30	109.831.611,54	Provisions	13.732.228,88	2.439.587,97
Autres actifs	13.661.022,95	8.866.854,65	Passifs d'impôts	23.275.341,57	16.268.863,80
Total de l'actif	21.347.886.927,45	10.756.435.822,88	Passifs d'impôts exigibles	252.263.052,43	109.405.059,18
			Passifs d'impôts différés	3.820.911,59	1.941.856,39
			Autres passifs	248.442.140,84	107.463.202,79
			Total du passif	20.223.770.193,66	10.048.064.183,68

Compte de résultat consolidé

Fonds Propres (en EUR)	31/12/2011	31/12/2010
Capital émis	822.079.149,00	417.908.696,85
Capital libéré	822.079.149,00	417.908.696,85
Autres fonds propres	-1.176.157,56	2.757.665,85
Réserves (y compris les résultats non distribués)	247.733.782,07	242.618.001,26
Résultat de l'exercice	55.479.960,27	45.087.275,24
Total des capitaux propres et des intérêts minoritaires	1.124.116.733,79	708.371.639,20
Total des passifs et des fonds propres	21.347.886.927,45	10.756.435.822,88

Les montants au 31/12/2010 ont été modifiés suite aux changements intervenus dans la méthode d'enregistrement des plans de pensions à prestations définies.

Etat des résultats réalisés et non-realisisés (en EUR)	31/12/2011	31/12/2010
Activités ordinaires		
Produits et charges financiers et opérationnels	303.431.678,01	247.916.469,63
Produits d'intérêt	735.492.998,98	492.950.152,94
Charges d'intérêt	-435.077.089,39	-286.879.711,76
Dividendes	1.697.081,00	474.862,66
Produits d'honoraires et de commissions	69.176.393,18	51.065.266,32
Charges d'honoraires et de commissions	-71.135.935,96	-42.334.844,58
Profits et pertes réalisé sur actifs et passifs financiers non évalués à leur juste valeur par le biais du compte de résultat (net)	-21.459.155,38	-2.778.787,30
Profits et pertes sur actifs et passifs financiers détenus à des fins de transaction (net)	-5.610.799,23	4.857.490,67
Profits et pertes sur actifs et passifs financiers désignés à leur juste valeur par le biais du compte de résultat (net)	158.097,12	-138.750,66
Profits et pertes en comptabilité de couverture	-355.820,06	-63.871,32
Ecart de change (net)	870.106,96	621.022,29
Profits et pertes sur la décomptabilisation d'actifs autres que ceux détenus en vue de leur vente (net)	829,88	18.718,28
Autres produits opérationnels nets	29.674.970,91	30.124.922,09

Charges administratives	-205.265.344,25	-149.774.188,13
Dépenses de personnel	-93.184.884,30	-75.544.501,12
Dépenses générales et administratives	-112.080.459,95	-74.229.687,01
Amortissements	-8.859.270,28	-7.030.705,77
Immobilisations corporelles	-6.679.751,22	-5.389.963,75
Immobilisations incorporelles (autres que goodwill)	-2.179.519,06	-1.640.742,02
Provisions	3.081.043,12	3.361.574,31
Dépréciations	-17.097.868,43	-26.059.729,53
Pertes de valeur sur actifs financiers non évalués à leur juste valeur par le biais du compte de résultat	-17.097.868,43	-26.059.729,53
Actifs financiers disponibles à la vente	6.092.796,23	5.803.000,00
Prêts et créances (y compris contrats de location-financement)	-23.190.664,66	-31.862.729,53
Goodwill négatif comptabilisé immédiatement en résultat	1.398.000,00	-
Total des profits et pertes d'activités ordinaires poursuivies avant impôts	70.526.151,93	61.690.271,89
Charges d'impôts relatif au résultat des activités ordinaires	-15.046.191,66	-16.602.996,65
Profit ou perte (net)	55.479.960,27	45.087.275,24

Etat des résultats non-réalisés		
Actifs financiers disponibles à la vente	-668.448,23	-16.496.773,45
Gains/Pertes actuarielles des régimes de pension à prestations définies	-3.265.375,18	-983.220,27
Total des résultats non-réalisés (net)	-3.933.823,41	-17.479.993,72
Total des résultats réalisés et non-réalisés de l'année	51.546.136,87	27.607.281,52

Les montants au 31/12/2010 ont été modifiés suite aux changements intervenus dans la méthode d'enregistrement des plans de pensions à prestations définies.

Les comptes annuels consolidés complets peuvent être obtenus sur demande auprès du département Communication Institutionnelle et Interne, en envoyant un e-mail à l'adresse suivante: communication@credit-agricole.be

Les chiffres repris dans cette brochure concernent, conformément à l'article 105 du Code des Sociétés, une version abrégée des comptes annuels officiellement publiés, clôturés au 31 décembre 2011 du Groupe Crédit Agricole, relatifs aux comptes annuels consolidés en IFRS GAAP.

En ce qui concerne ces comptes annuels publiés, une attestation sans réserve a été délivrée par nos commissaires.

A photograph showing two women walking away from the camera down a long, light-colored stone colonnade. The colonnade features large, fluted columns supporting a series of arches. The floor is made of large, light-colored tiles. The women are dressed in casual winter attire; one wears a red scarf and dark pants, while the other wears a dark jacket and a green patterned skirt. They are smiling and appear to be engaged in conversation.

05

Conseils d'Administration
du Groupe Crédit Agricole

Conseil d'Administration de la sa Crédit Agricole

Président

Alain Diéval (*) (**) Nommé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009

Vice-Présidents

Jean-Pierre Dubois (*) (**) Nommé par le Conseil d'Administration du 21 avril 2011
Fernand George (*) (**) Nommé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009

Administrateurs

Thierry Aubertin (*) (**) Nommé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009
Rik Duyck Nommé par le Conseil d'Administration du 19 mars 2009
Marc Haelemeersch Nommé par le Conseil d'Administration du 1er juillet 2011
Yvan Hayez Nommé par l'Assemblée Générale du 21 avril 2011
Gabriel Hollander Nommé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009
Robert Joly Nommé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009
Jean-Pierre Laporte Nommé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009
Patrick Lewahert Nommé par le Conseil d'Administration du 19 mars 2009
Tom Olinger Nommé par le Conseil d'Administration du 18 mars 2010
Bernard Pacory Nommé par le Conseil d'Administration du 23 juin 2011
Yves Panneels Nommé par l'Assemblée Générale du 22 avril 2010
Paul Phillips Nommé par le Conseil d'Administration du 1er juillet 2011
François Pinchon Nommé par le Conseil d'Administration du 19 janvier 2012
sprl Sotelcu (Freddy Willockx),
administrateur indépendant (***)
Hendrik Vandamme
Luc Versele (*) Nommé par le Conseil d'Administration du 23 septembre 2010
Nommé par le Conseil d'Administration du 22 avril 2010
Nommé par le Conseil d'Administration du 19 mars 2009

Conseil d'Administration de la scrl Lanbokas

Président

Fernand George Nommé par le Conseil d'Administration du 23 avril 2008

Vice-Président

Hendrik Vandamme Nommé par le Conseil d'Administration du 23 juin 2010

Administrateurs

Yolande Bielaer Nommé par l'Assemblée Générale du 21 avril 2010
Eric Boussery Nommé par l'Assemblée Générale du 21 avril 2010
sprl Brifbe, avec comme représentant
permanent Eddy Baldewijns Nommé par l'Assemblée Générale du 20 avril 2011
Paul Carpentier Nommé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2006
Annie Frison Nommé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2006
Xavier Gellynck Nommé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2006
Yves Panneels Nommé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2006
Luc Van Dommelen Nommé par l'Assemblée Générale du 21 avril 2010
Ivo Van Vaerenbergh Nommé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2008
Clair Ysebaert Nommé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2008

(*) Membres du Comité Stratégique (ex-Bureau), (**) Membre du Comité d'Audit, (***) Président du Comité d'Audit

Conseil d'Administration de la scrl Agricaisse

Président

Jean-Pierre Dubois Nommé par le Conseil d'Administration du 24 avril 2007

Vice-Président

Nommé par le Conseil d'Administration du 19 avril 2011

Administrateurs

Benoît Bayenet	Nommé par l'Assemblée Générale du 19 avril 2011
René Bernaerdt	Nommé par l'Assemblée Générale du 19 avril 2011
Pierre Boucher	Nommé par l'Assemblée Générale du 22 avril 2008
Michel Cornelis	Nommé par l'Assemblée Générale du 20 avril 2010
Philippe Fontaine	Nommé par l'Assemblée Générale du 19 avril 2011
Robert Joly	Nommé par l'Assemblée Générale du 21 avril 2009
Michel Jourez	Nommé par l'Assemblée Générale du 21 avril 2009
René Ladouce	Nommé par l'Assemblée Générale du 20 avril 2010
Marianne Streel	Nommé par l'Assemblée Générale du 19 avril 2011
Fernand Tasiaux	Nommé par l'Assemblée Générale du 26 avril 2006

Le rapport annuel du Groupe Crédit Agricole est édité électroniquement en français et en néerlandais.

Il est réalisé par la Direction Communication Institutionnelle et Interne du Groupe Crédit Agricole.

Pour toute information complémentaire, vous pouvez vous adresser à Isabelle D'haeninck, directeur de la Communication Institutionnelle et Interne au 02/558.72.75 ou i.dhaeninck@credit-agricole.be.

Groupe Crédit Agricole
Boulevard Sylvain Dupuis, 251 - 1070 Bruxelles
Tél. 02/558.71.11 - Fax 02/558.76.33
E-mail: info@credit-agricole.be - www.credit-agricole.be
ISSN 1370-2661