



**L'UNION
FAIT LA
FORCE.
L'UNION
FAIT
CRELAN**

RAPPORT ANNUEL 2012
GROUPE CRÉDIT AGRICOLE



Ensemble,
dessiner l'avenir
de Crelan

RAPPORT ANNUEL 2012

GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

01	AVANT-PROPOS	6
02	EN UN COUP D'OEIL	10
03	RAPPORT DE GESTION	20
04	LE BON SENS A TROUVÉ SA BANQUE	54
05	EN TOUTE CONFIANCE	62
06	DURABLEMENT	70
07	COMPTES ANNUELS CONSOLIDÉS	78

AVANT- **01** PROPOS



Luc Versele
CEO de Crelan

Le Groupe Crédit Agricole a parcouru un chemin remarquable en 2012. Dans un contexte financier et économique toujours incertain et volatil, le Crédit Agricole a fêté, comme il se devait, son 75ème anniversaire. L'année écoulée, la fusion entre le Crédit Agricole et Centea a également été mise en chantier. De plus, le Groupe Crédit Agricole a réalisé des chiffres de production record et a obtenu un résultat plus que respectable.

Grâce à ces beaux résultats, les Caisses

coopératives de la banque peuvent offrir aux actionnaires coopératifs, pour la dixième année consécutive, un dividende net de 5%.

Depuis l'arrivée de Centea au sein du Groupe Crédit Agricole, le 1er juillet 2011, tout fut mis en œuvre pour fusionner le Crédit Agricole et Centea endéans les deux ans. Pour réussir la fusion sur le terrain, certaines étapes fondamentales ont été franchies: harmonisation du statut du personnel et harmonisation des conditions en

matière de commissions des plus de 850 agents indépendants. Nous avons également décidé de procéder à la fusion juridique, le 1er avril 2013, sous le nouveau nom Crelan.

Toutes ces réalisations contribueront à une nouvelle culture d'entreprise unifiée, donnant ainsi toutes les chances à la nouvelle banque d'offrir un excellent service à taille humaine à plus de 900.000 clients Crelan, à l'aide de membres du personnel et d'agents indépendants motivés.

Sur le plan commercial, les dépôts ont augmenté et la banque a enregistré une production record en crédits. Tant les clients agricoles que les particuliers fidèles ont ainsi pu réaliser leurs plans et rêves financiers, et la banque a soutenu l'économie belge.

La campagne coopérative a connu un grand succès. Les clients Centea, surtout, ont répondu positivement à la proposition de souscrire aux actions coopératives des Caisses du Crédit Agricole. En un an et demi, le nombre de coopérateurs a augmenté de plus de 100.000 personnes et le capital coopératif de plus de 250 millions euros.

La solvabilité de la banque et du Groupe a augmenté, au point même que la Banque Nationale a autorisé le Crédit Agricole SA à diminuer son capital de 125 millions euros, un fait unique dans une période où les régulateurs européens et belges prient les banques de renforcer leurs capitaux.

Les frais généraux récurrents sont restés au même niveau qu'en 2011 et le coût du risque était historiquement bas. Les frais d'intégration réduisent le résultat 2012, mais sont indispensables pour garantir l'avenir de la nouvelle banque. Le montant des taxes ban-

caires a également un impact négatif sur le résultat du Groupe et alourdit le ratio cost-income.

Grâce aux volumes commerciaux plus grands et à l'absorption de Centea, le Groupe enregistre un bénéfice de 73,4 millions d'euros en IFRS, un beau résultat dans l'environnement financier toujours instable.

Le Groupe Crédit Agricole mène toujours sa politique bancaire de manière transparente et correcte, et recueille, également en 2012, les fruits de cette politique avec un beau résultat. Le résultat sain et durable du Crédit Agricole/Centea permet la distribution d'un dividende de 5% pour la dixième année consécutive. La banque traduit ainsi dans la pratique, ses valeurs coopératives de fiabilité, durabilité, transparence et confiance.

Ces valeurs, nous voulons également les transmettre et les consolider au cours de la nouvelle ère Crelan. Les présages sont favorables grâce notam-

LES COOPÉRATEURS REÇOIVENT, POUR LA DIXIÈME ANNÉE CONSÉCUTIVE, UN DIVIDENDE NET DE 5%.

ment à l'imperturbable engagement du personnel et des collaborateurs qui mettent tout en œuvre pour que la fusion réussisse et pour garantir l'avenir de la nouvelle banque Crelan.

Depuis l'arrivée, il y a dix ans, du Crédit Agricole français dans le Groupe Crédit Agricole belge, devenu Groupe Crelan, nous avons accompli un parcours remarquable. Cela n'aurait jamais été possible sans l'apport pro-actif et constructif de nos administrateurs actionnaires du Crédit Agricole France et de nos Caisses coopératives. Nous souhaitons les en remercier chaleureusement.

Nous envisageons l'avenir avec pleine confiance.

Luc Versele
CEO Crelan

LE 1ER AVRIL 2013, UNE NOUVELLE BANQUE EST NÉE DE LA FUSION ENTRE LE CRÉDIT AGRICOLE ET CENTEA: CRELAN EST LE NOM DE NOTRE NOUVELLE BANQUE COOPÉRATIVE.



EN UN **02** COUP D'OEIL



Crelan,
c'est une banque à
laquelle je peux me fier

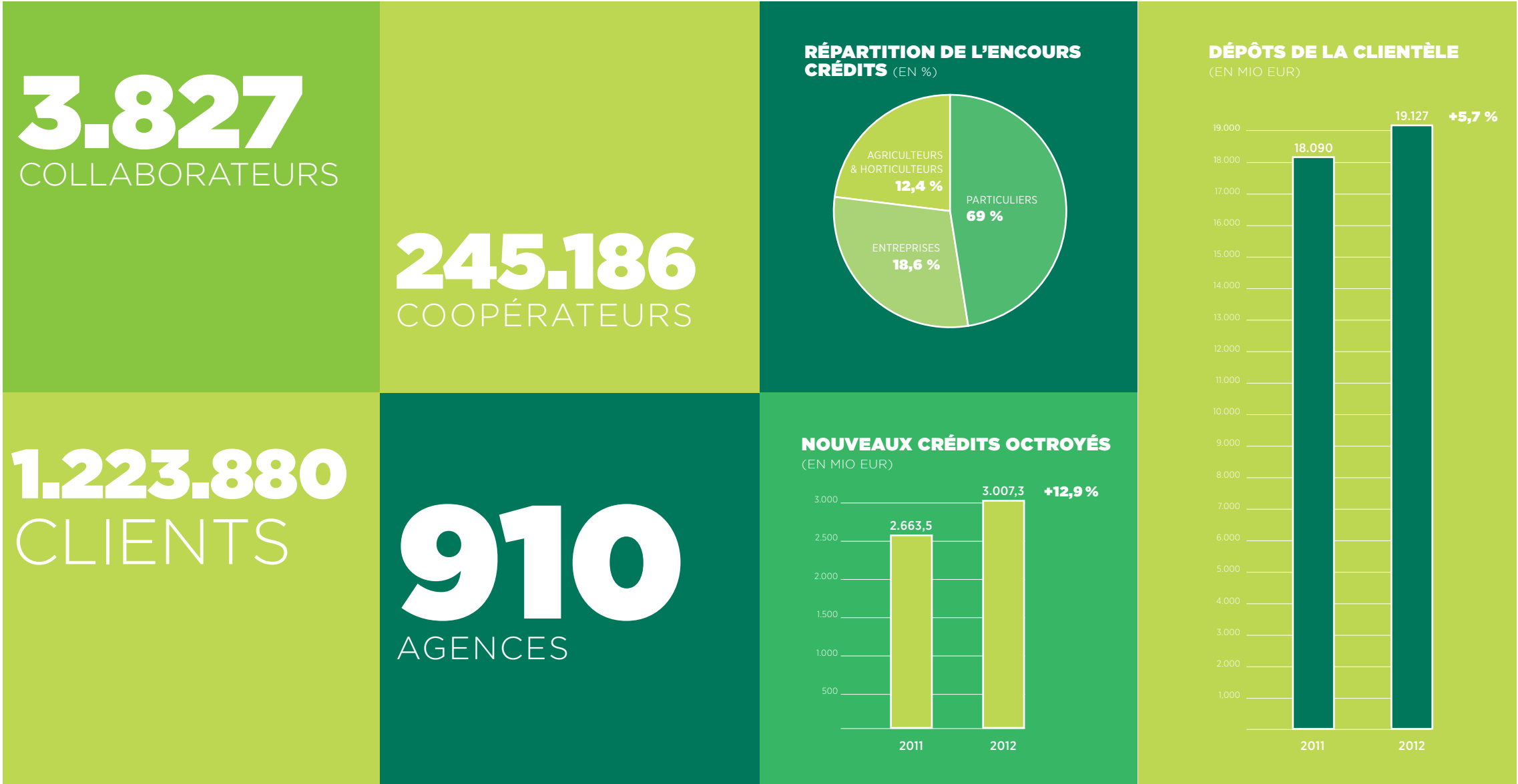
MISSION STATEMENT

Fidèle à notre ancrage coopératif et à notre volonté de jouer un rôle important dans le domaine agricole, nous voulons être un bancassureur à taille humaine, au sein duquel les particuliers, le monde rural et les entreprises obtiennent des prestations de services de haute qualité et où ils se sentent à l'aise pour n'importe quelle activité en matière de placements, de crédits et d'assurances, un bancassureur avec une stratégie visant la proximité, la durabilité et une approche proactive, ceci dans l'intérêt des clients, des collaborateurs et des actionnaires.

DURABILITÉ
TRANSPARENCE
CONFIANCE
ENGAGEMENT

CHIFFRES-CLÉS 2012

DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE



CHIFFRES-CLÉS 2012

DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

RÉSULTAT CONSOLIDÉ

GROUPE CRÉDIT AGRICOLE
(EN MIO EUR)

	2012	EVOLUTION
Dépôts de la clientèle (y compris certificats subordonnés)	19.126,9	+5,7 %
Crédits à la clientèle	17.616,1	+ 7,8%
Portefeuille financier	3.060,9	-16,9 %
Fonds propres (y compris capital coopératif)	1.278,6	+13,7 %
Total de l'actif	22.651,4	+6,1 %
RÉSULTAT NET	73,4	+32,3 %

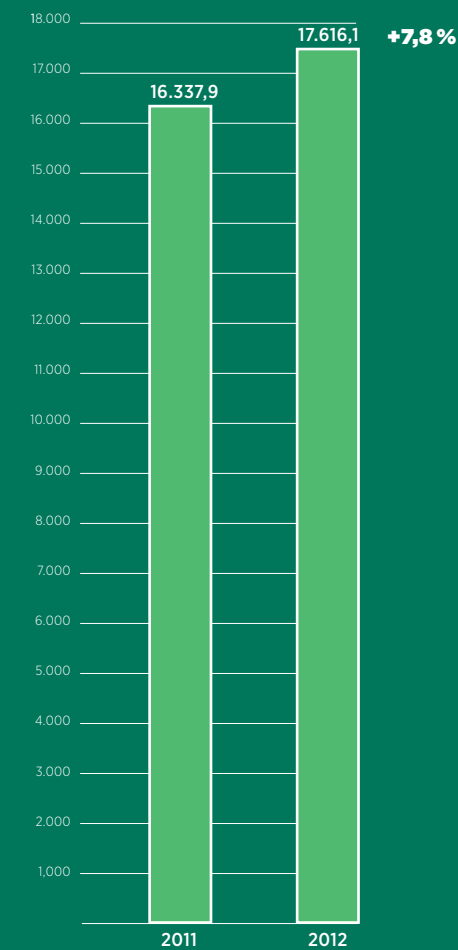
RATIOS 2012

GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

	2012
Cost Income Ratio	76,4 %
Loan Loss Ratio	0,1 %
ROE	6,1 %
CAD	14,7

ENCOURS CRÉDITS

(EN MIO EUR)



COMITÉ DE DIRECTION



Luc Versele



Philippe Voisin



Rik Duyck



Patrick Lewahert



Paul Phillips



Tom Olinger

ORGANIGRAMME

LUC VERSELE	PHILIPPE VOISIN	RIK DUICK	PATRICK LEWAHERT	PAUL PHILLIPS	TOM OLINGER
WILLY VAN VOSSOLE Adviseur	PHILIPPE EULAERTS Risk Management, Contrôle permanent, PO Intégration	JO BAETENS Politique commerciale & Marketing	STEPHAN LEYSSEN HRM, Organisation & Service clientèle, Facilities, PO Migration	DIRK COECKELBERGH Politique Crédits & Octroi, DB Clients	PHILIP TORTELBOOM Politique financière
DANNY WAILLY Audit	EUGEN DIELTIËNS General Compliance	PETER VENNEMAN Direction commerciale Nord	YVES DANNEELS Information Technology	SIGRID VAN GEET Assurances	KOEN DE VIDTS Politique et Gestion Placements & Flux, Gestion et exécution crédits
JORIS CNOCKAERT Secrétariat général & Affaires juridiques	PAUL JOOS Gestion curative, Contentieux & Succèsions	JEAN-PAUL GRÉGOIRE Direction commerciale Sud		LUC VAN DE VOORDE Inspection du réseau	ANNICK BELLEKENS Personal & Private Banking
ISABELLE D'HAENINCK Communication interne et institutionnelle					RUDI VANLANGENDYCK Reporting
RUDI VANLANGENDYCK Contrôle de gestion, BO Marchés financiers					

RAPPORT **03** DE GESTION

Vous trouverez ci-après le Rapport de Gestion 2012 du Groupe Crédit Agricole. Dans ce rapport, on parle du Groupe Crédit Agricole, du Crédit Agricole et de Crédit Agricole Assurances. Le 1er avril 2013, après la fusion du Crédit Agricole et de Centea, les trois entités ont reçu un nouveau nom. Respectivement: le Groupe Crelan, Crelan et Crelan Insurance.



François Macé,
Président du Conseil
d'Administration
de Crelan SA

STRUCTURE DU GROUPE

La SA Crédit Agricole et les Caisses coopératives agréées SCRL Agricaïsse 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'ancrage 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 245.186 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 «le 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 Agricaïsse, 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", a été créée, en 2011, à concurrence de 250.000.000 EUR; ces actions sont détenues par Belgium CA.

Leur création 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.

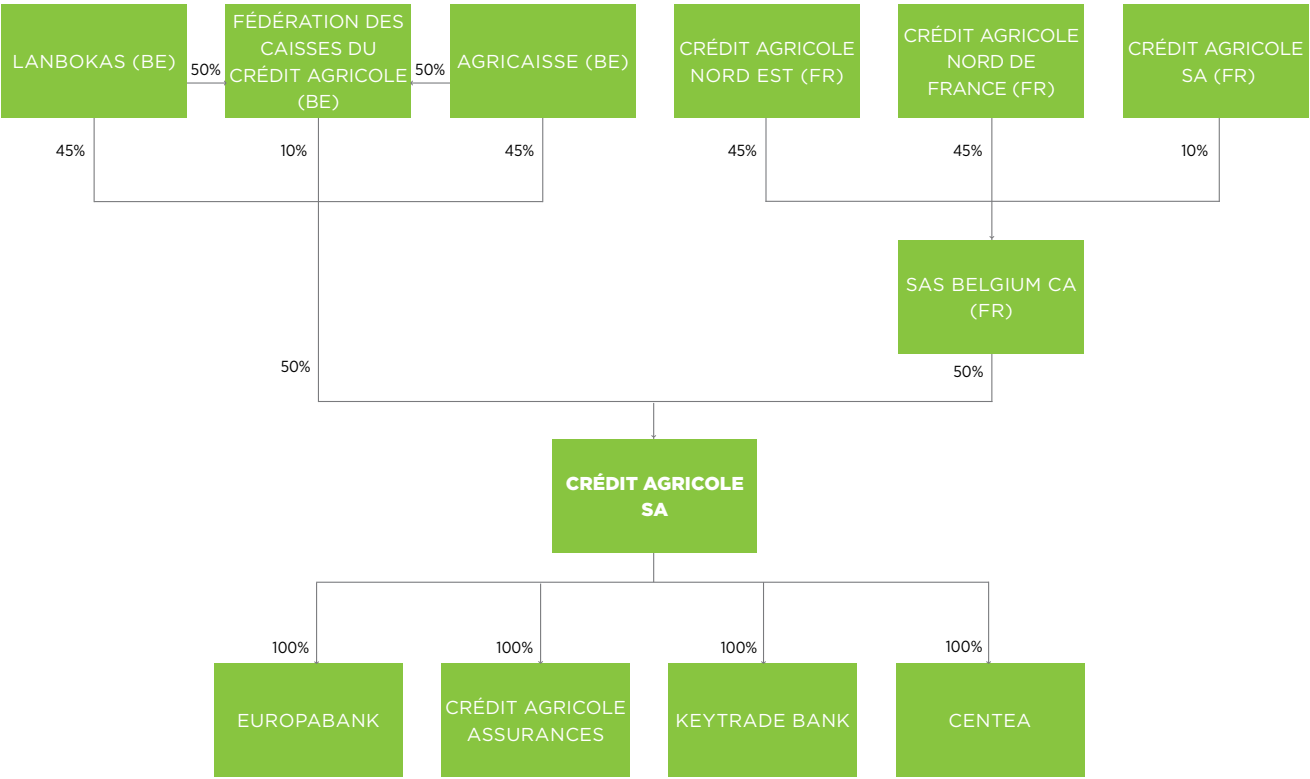
Dans le courant de 2011 et début 2012, il a été récolté suffisamment de capital social pour rembourser à Belgium CA, dès juin 2012, une première tranche de 125.000.000 EUR, au moyen d'une réduction de capital par annulation de la moitié des actions «C» à concurrence de ce montant.

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 du Crédit Agricole, 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

**LES ACQUISITIONS
ONT PERMIS AU GROUPE
D'ATTEINDRE UNE TAILLE
SUFFISAMMENT GRANDE
POUR DÉVELOPPER UN
AVENIR SAIN ET
RENTABLE.**

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 jusque 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 bancas-sureur. 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 objet 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



Thierry Aubertin, Johan Thijs et Luc Versele

**EN 2012, LE
CRÉDIT AGRICOLE
EST DEvenu
PROPRIÉTAIRE DE
CENTEA À 100%.**

conclue avec Kaupthing Bank Luxembourg.

En 2010, le département «Entreprises» a pris forme. À cet effet, une direction indépendante fut créée.

En 2012, ce département a été intégré à la direction Crédits, l'objectif étant de centraliser, optimiser et 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, détenues par KBC à 99,5%, étaient reprises par le Crédit Agricole.

En 2012, suite à une offre publique de rachat, le solde des actions est également tombé entre les mains du Crédit Agricole, qui est ainsi devenu propriétaire de Centea à 100%. 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 les deux entités fusionneront, le 1er avril 2013.

**Grâce à cette opération,
le nombre de clients de la**

**Banque atteint presque le
million, le total bilantaire
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 26 avril 2012 a avalisé la prolongation des mandats de MM. Paul Phillips et Marc Haelemeersch en tant qu'administrateurs. Le mandat de M. Paul Phillips a été prolongé jusqu'au 30 juin 2014 et celui de M. Marc Haelemeersch pour une période de 6 ans.

L'Assemblée Générale du 26 avril 2012 a entériné la nomination de M. Bernard Pacory par le Conseil d'Administration du 23 juin 2011, en tant qu'administrateur pour poursuivre le mandat de M. Paul Bernard. Ce dernier avait remis son mandat, qui viendra à échéance lors de l'Assemblée Générale de 2015, à la disposition de l'Assemblée, en raison de son départ à la retraite.

L'Assemblée Générale du 26 avril 2012 a confirmé la nomination de M. François Pinchon par le Conseil

d'Administration du 29 septembre 2011, en tant qu'administrateur pour poursuivre le mandat de M. Philippe de Cibeins qui, pour assumer d'autres missions au sein du groupe Crédit Agricole France, avait remis à disposition son mandat qui court jusqu'à l'Assemblée Générale de 2015.

L'Assemblée Générale du 26 avril 2012 a avalisé la nomination de M. François Macé comme administrateur ainsi que comme Président du Conseil d'Administration par le Conseil d'Administration du 22 mars 2012, pour achever le mandat de M. Alain Diéval qui, en raison de la cessation de sa collaboration avec le groupe Crédit Agricole France, avait remis son mandat qui vient à échéance à l'Assemblée Générale de 2015.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 septembre 2012 a décidé, sur proposition du Conseil d'Administration, de nommer M. Philippe Voisin en tant qu'administrateur et membre du Comité de Direction et ce, pour un mandat d'une durée de cinq ans, qui échoira lors de l'Assemblée Générale en 2017.

Le Conseil d'Administration du 20 décembre 2012 a décidé, de commun accord avec M. Marc Haelemeersch,

d'interrompre sa collaboration en tant qu'administrateur et membre du Comité de Direction, et ce, à dater du 21 décembre 2012.

En ce qui concerne la composition du Comité de Direction, le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 22 mars 2012, de prolonger les mandats de MM. Paul Phillips et Marc Haelemeersch en tant que membres du Comité de Direction. Le mandat de M. Paul Phillips a été prolongé jusqu'au 30 juin 2014. Le mandat de M. Marc Haelemeersch a été résilié, de commun accord, le 20 décembre 2012.

Le Comité de Direction est composé de six membres, dont le Président. Les membres du Comité de Direction forment un collège. Le Président du Comité de Direction porte le titre de Président de la Banque. Nonobstant la compétence collégiale du Comité de Direction, les tâches et les compétences sont réparties entre les membres du Comité de Direction.

Comme le Conseil d'Administration et le Comité de Direction sont composés de façon identique chez Centea et au Crédit Agricole, les mêmes décisions ont été prises aux mêmes moments en ce qui concerne la composition du

Conseil d'Administration et du Comité de Direction.	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.	sèdent 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.
Le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois, en 2012.		
Le Comité d'Audit est présidé par M. Freddy Willockx, l'administrateur indépendant, qui, grâce à sa formation	Les membres du Comité d'Audit pos-	



Le Conseil d'Administration du Crédit Agricole SA (depuis le 1 avril 2013, Crelan SA)

KEYTRADE BANK

Chez Keytrade Bank, la composition du Comité de Direction est restée inchangée, avec trois membres.

Le 19 mars 2012, Alain Diéval, Président du Conseil d'Administration, a remis sa démission en tant qu'administrateur. Il a été remplacé, comme administrateur, par M. François Macé qui achèvera le mandat qui court jusqu'à l'Assemblée Générale de 2017.

M. Luc Versele a été nommé Président du Conseil d'Administration par le Conseil d'Administration.

EUROPABANK

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.

CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES

Chez Crédit Agricole Assurances, en 2012, M. Jean-Pierre Dubois a été remplacé, au sein du Conseil d'Administration, par M. Luc Versele, en tant que Président.

M. Jean-Pierre Dubois reste néanmoins 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. La Banque satisfait à cette obligation par le biais de son site internet (www.crelan.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 2011 pour 3 ans.

Le Cabinet Deloitte, qui était représenté par M. Bernard De Meulemeester jusqu'au 31 décembre 2011, est représenté depuis le 1er janvier 2012 par M. Philip Maeyaert et le Cabinet KPMG, qui était représenté par M. Peter Berger jusqu'au 30 septembre 2012, est représenté depuis le 1er octobre 2012 par M. Erik Clinck.

MODIFICATIONS STATUTAIRES

Les statuts de la SA Crédit Agricole ont été modifiés par l'Assemblée Générale du 7 juin 2012:

- En vue de la reprise des actions de la SA Centea, une augmentation de capital avait été réalisée en 2011. L'actionnaire français, SAS Belgium CA, avait procédé à un apport en capital de 250.000.000 EUR.

Comme suffisamment de capital social avait déjà été récolté, une première tranche de 125.000.000 EUR a été remboursée à l'actionnaire français, SAS Belgium CA, en juin 2012.

Pour réaliser cette réduction du capital par annulation des actions «C» à concurrence de 125.000.000 EUR, une Assemblée Générale Extraordinaire a été organisée.

- Lors de cette même Assemblée Générale Extraordinaire, une augmentation de capital de 28.000.000 EUR, entièrement libérés a eu lieu à concurrence de 14.000.000 EUR par la SAS Belgium CA et 7.000.000 EUR

<p>par chacune des Caisses belges, les SCRL Agricaïsse et Lanbokas. Et ce, sans création de nouvelles actions.</p> <p>Cette réduction et cette augmentation en capital ont porté le capital à 319.513.274,40 EUR.</p>	<p>Il vise à apprécier si celles-ci 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 est pris en charge par l'entité du Contrôle Permanent.</p>	<p>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.</p>
<p>Chez Keytrade Bank, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 décembre 2012 a décidé d'augmenter le capital de 10.000.000 EUR pour porter le capital social de 38.338.364,27 EUR à 48.338.364,27 EUR, sans création de nouvelles actions.</p> <p>Le capital a été entièrement libéré par le Crédit Agricole, qui soutient ainsi la croissance de Keytrade Bank.</p>	<p>Le rapport annuel sur le contrôle interne a été transmis, le 29 février 2012 à la Banque Nationale de Belgique</p> <p>POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION</p> <p>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.</p>	<p>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.</p> <p>Les administrateurs non-exécutifs ont droit à une indemnité forfaitaire par séance.</p>
<p>BONNE GOUVERNANCE</p> <p>Conformément à la circulaire du 9 mai 2008 de la CBFA relative à l'évaluation du contrôle interne, le management de la Banque a évalué son système de contrôle interne et met progressivement en place un contrôle permanent de second degré.</p> <p>Le rapport des dirigeants effectifs en matière de jugement du contrôle interne est basé sur des self-assessments des directions de la Banque.</p>	<p>Cette politique a été approuvée par le Conseil d'Administration, le 20 janvier 2011.</p> <p>Début 2013, la politique de rémunération sera adaptée et implantée au niveau du groupe en tenant compte, entre autres, de la circulaire de la Banque Nationale du 14 février 2011, de l'AR du 22 février 2011 et de la loi du 28 juillet 2011.</p>	<p>Tant le Président du Conseil d'Administration que l'administrateur indépendant perçoivent une indemnité forfaitaire annuelle.</p> <p>En 2012, 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 6,3 millions EUR.</p> <p>L'Audit Interne exerce la surveillance de l'application de cette politique de rémunération.</p>



MAÎTRISE DES RISQUES: ÉVOLUTION DES MISSIONS-CLÉS

L'année 2012 a été dominée par les préparatifs de l'intégration de Centea.

Les structures opérationnelles ont été revues, le suivi des risques des portefeuilles de Centea a été élaboré plus avant et le suivi des risques financiers au sein du groupe a été uniformisé dans une importante mesure.

L'organisation de comités de risque pour le suivi des risques est restée inchangée en 2012. 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.

GESTION GÉNÉRALE DES RISQUES

L'adaptation des structures opérationnelles a pour objectif de concentrer tous les moyens, qui garantissent le suivi des risques de la banque, sous la direction du Chief Risk Officer. Le département chargé de la modélisation du risque crédit (qui était dans la direction Crédits) a rejoint le département Risk Management sous sa direction. De plus, le département Contrôle Perma-

nent a été placé sous la direction du Chief Risk Officer. Le suivi des risques opérationnels a été confié à ce département.

En raison des possibilités de synergie entre le contrôle permanent et le suivi des incidents, ceux-ci ont été réunis. Les départements Compliance, Précontentieux et Contentieux ont également été placés sous la responsabilité du Chief Risk Officer. Et ce, avec pour but de détecter et de pouvoir réagir rapidement. De cette façon, tous les moyens qui mettent l'accent sur le suivi du contrôle et le suivi du risque, sont rassemblés pour renforcer leur pouvoir au sein de l'organisation.

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 dans l'activité crédits, d'autre part. Divers comités suivent ainsi «l'appétence pour le 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

L'ADAPTATION DES STRUCTURES OPÉRATIONNELLES A POUR OBJECTIF DE CONCENTRER TOUS LES MOYENS, QUI GARANTISSENT LE SUIVI DES RISQUES DE LA BANQUE, SOUS LA DIRECTION DU CHIEF RISK OFFICER.

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». Le Comité des Provisions Crédits est compétent pour placer des clients sous statut de défaut qualitatif, fixer et adapter des réductions de valeur, dénoncer des crédits et amortir des créances.

En 2012, une restructuration importante a eu lieu au sein de la direction Crédits.

La scission entre l'octroi de crédit et la gestion du portefeuille crédits en constitua le fil rouge.

Les préparatifs pour l'intégration des portefeuilles de Centea ont continué à être implémentés. La politique d'investissement dans le domaine financier avait déjà été alignée en 2011; en 2012, l'alignement a été élargi à la politique de risque crédit. De plus, des évolutions ont été implémentées dans les systèmes de suivi IRB. Cela concerne des adaptations aux modèles de risque crédit pour intégrer le portefeuille crédits de Centea dans le système de suivi du Crédit Agricole.

Les adaptations les plus importantes ont été réalisées dans les modèles qui évaluent les risques crédit dans le segment des particuliers et dans le segment des petites et moyennes entreprises, des segments où Centea est surtout active.

Ces adaptations ont été largement validées par le département Risk Manage-

ment et le CNM (Comité Normes et Méthodes). Le CNM est l'organe, au sein de Crédit Agricole SA, situé à Paris, qui est responsable pour la standardisation des systèmes de risque, implémentés au sein du Groupe.

Pas seulement le système IRB a été adapté. Ces systèmes ont de la même manière été testés sur les données du portefeuille de Centea. Cela en préparation de la migration qui se tiendra au cours du deuxième trimestre de 2013.

La qualité des données provenant du système de KBC a largement été testée au moyen de modèles de risque crédit. On est de la sorte sûr que ces modèles travailleront de manière performante sur les données de Centea transférées vers les systèmes du Crédit Agricole.

RISQUES DE TAUX, DE LIQUIDITÉ ET DE MARCHÉ

L'évolution la plus importante, en 2012, concerne l'élargissement du système financier de suivi des risques au sein du Groupe Crédit Agricole. Lors de la reprise de Centea en 2011, ce système avait directement été déployé, mais pas encore pour Europabank, ni pour Keytrade Bank.

En 2012, le système de limites pour

le suivi des risques financiers, de contrepartie et du risque pays a été déployé pour le Groupe. En 2013, ces risques seront donc systématiquement observés de manière centralisée pour l'entièreté du Groupe. Les indicateurs les plus importants sont la Value at Risk globale pour tous les risques financiers, un gap taux fixe reverse cumulatif pour le risque de taux, les limites LGD (Loss Given Default) pour le risque de contrepartie et le risque-pays et les ratios d'observation de la BNB pour le risque de liquidité.

Le modèle VAR (Value at Risk) a été entièrement développé au sein du

L'ÉVOLUTION LA PLUS IMPORTANTE, EN 2012, CONCERNE L'ÉLARGISSEMENT DU SYSTÈME FINANCIER DE SUIVI DES RISQUES AU SEIN DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE.

département Risk Management.

La portée du modèle VAR comprend tous les risques financiers du Groupe entier. Et ce, tant dans des conditions normales qu'en situation de crise. En raison de l'importance de ce modèle, il a été validé dans le détail par un bureau externe spécialisé. Les tests de validation ont été achevés avec succès.

Le déploiement et l'implémentation ont également été finalisés depuis, de sorte qu'en 2013, le suivi sera opérationnel.

La structure de groupe sera ainsi renforcée par le biais du suivi des risques et les filiales seront désormais également intégrées opérationnellement dans la politique financière et le suivi des risques du Groupe.

RISQUES OPÉRATIONNELS
L'évolution la plus importante au niveau du suivi des risques opérationnels concerne le lancement de l'implémentation d'une nouvelle plateforme de suivi.

Jusqu'à présent, le suivi des incidents était effectué par le biais d'Europa et d'Olimpia, deux outils livrés par nos actionnaires français. Ces systèmes seront remplacés par leur successeur: la plateforme RCP. Techniquement, ce système est plus évolué parce qu'il est déployé via internet. Les différences fonctionnelles les plus importantes par rapport à la solution précédente sont la décentralisation du rapportage des incidents et l'intégration des contrôles permanents dans le système.

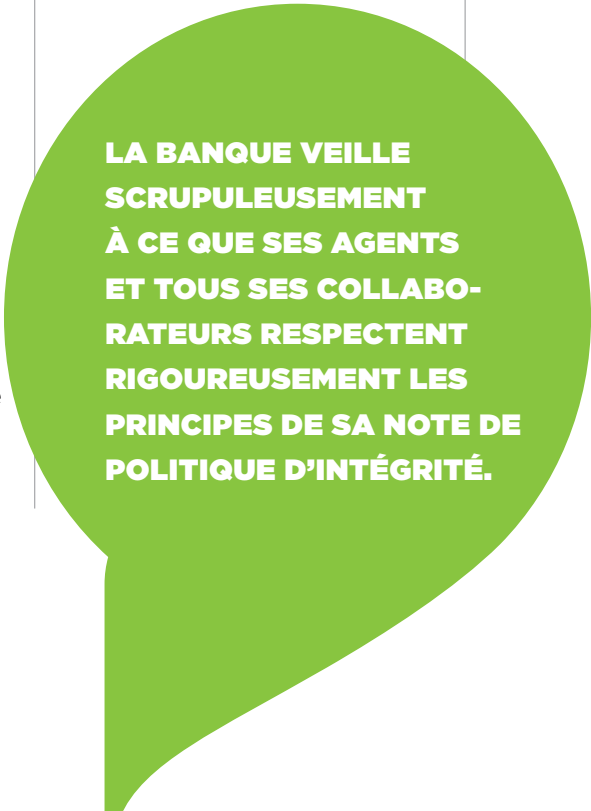
En 2012, une analyse cartographique a été lancée. Tous les risques opérationnels au sein des processus de la banque ont été localisés et inventoriés. Cartographier à nouveau les chaînes opérationnelles s'est imposé suite à l'intégration de Centea. Les processus de traitement ont, de ce fait, été adaptés, modernisés ou élargis. C'est donc sur base de cette nouvelle cartographie qu'à l'avenir, les incidents opérationnels seront rapportés et les contrôles suivis.

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 2012, comme les années précédentes, 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 2012, sous la présidence du Président du Comité de Direction.

La Banque veille scrupuleusement à ce que ses agents et tous ses collaborateurs respectent rigoureusement les principes de sa note de politique d'intégrité. Pour ce faire, une grande



attention a été consacrée, en 2012, à trois cycles de formation et d'information, répartis tout au long de l'année. Y ont, entre autres, été abordés les thèmes suivants: réglementation et profils de risque MiFID (Markets in Financial Instruments Directive, en vue de la protection des investisseurs), prévention et fraude interne et externe, typologie du blanchiment, politique fiscale de prévention et mesures fiscales anti-abus. Au total, quelque 2.200 personnes ont participé aux trois cycles.

En dehors de ces sessions de formation, beaucoup d'attention a également été consacrée aux profils de risque MiFID actuels des clients en placement et une cartographie MiFID a été mise en place à l'attention des autorités de surveillance (FSMA).

Dans ce contexte, les agents de la banque ont eu, avec une partie importante de leurs clients, des entretiens concernant leur profil de placement.

En application de la nouvelle législation du 18/01/2010 en matière de prévention du blanchiment, l'identification des bénéficiaires finaux de tous les clients personnes morales a été achevée dans les délais légaux. Il a, par ailleurs, été

décidé d'implémenter le même outil de suivi de prévention du blanchiment qu'au Crédit Agricole France et la division du fichier clients complet en quatre catégories de risques de compliance a donné lieu à une approche basée sur le risque.

Enfin, l'harmonisation des directives et procédures de compliance entre le Crédit Agricole et Centea a débuté sur base d'une cartographie des risques de compliance.

Trois réunions d'harmonisation ont eu lieu, dans le cadre du Comité Synergie-Compliance, entre Compliance Crédit Agricole et les trois autres banques du Groupe: Europabank, Keytrade Bank et Centea. Il en a, entre autres, résulté une harmonisation de la politique d'acceptation de la clientèle.

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 Centea, de Keytrade Bank et de Crédit Agricole Assurances. Europabank dispose de son propre département 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 «Risk Based Auditing», le département Audit a également mis à jour, en 2012, «l'Univers Audit», suite aux nouvelles réglementations ou aux activités nouvelles ou modifiées.

Les missions d'Audit, réalisées l'an dernier, portaient sur différents domaines, entre autres sur Bâle II, les Crédits, le Risk Management et la Compliance.

**LES MÉTHODOLOGIES
D'AUDIT ET LE
REPORTING AU COMITÉ
D'AUDIT DES DEUX
SOCIÉTÉS ONT ÉTÉ
HARMONISÉS.**

Les recommandations ont été suivies et rapportées régulièrement, tant au Comité de Direction qu'au Comité d'Audit.

En 2012, le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois. Il s'est penché sur l'organisation du système de contrôle interne de la Banque et sur le fonctionnement de l'Audit, du Risk Management, de l'Inspection, du contrôle Permanent et de la Compliance, mais également sur les activités de surveillance, qui sont 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. En 2012, IGL a réalisé une mission en relation avec l'opération d'intégration.

Le département Audit assure le suivi des actions de correction, entreprises en réponse aux recommandations d'IGL pour les différents domaines contrôlés. 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 et de l'intégration prévues entre le Crédit Agricole et Centea, les méthodologies d'audit et le reporting au Comité d'Audit des deux sociétés ont été harmonisés.

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".

Ce modèle sert de base tant pour le planning et la fréquence des inspections standard que pour les examens approfondis et l'harmonisation avec, entre autres, l'encadrement commercial.

Le réseau d'agents est contrôlé régulièrement par le biais de 2 à 4 inspections standard, 1 à 2 contrôles de caisse complémentaires et des inspections thématiques ad hoc. Les anomalies éventuellement observées sont systématiquement suivies, en première instance par le COK. Il s'agit d'un comité interne à l'Inspection, où sont envoyées les investigations en cours.

Les conclusions 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.

En 2012, le CDC a traité plus de 100 dossiers concernant les deux réseaux

Crédit Agricole et Centea. Là où c'était nécessaire, les mesures et les sanctions adéquates ont été prises.

L'inspection est également responsable de certaines investigations 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...), confirmation de soldes (7.465 clients ont été interrogés), enquêtes ciblées, inspections sur des dossiers individuels tant en interne qu'en externe, enquêtes sur et rédaction de profils de fraude avec propositions en matière de prévention, contrôle après hold-up...

**L'INSPECTION
EST ÉGALEMENT
RESPONSABLE DE
CERTAINES
INVESTIGATIONS
PONCTUELLES ET
SENSIBLES**

FORCES VIVES ET POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT

RESSOURCES HUMAINES

Au 31/12/2012, 1.514 membres du personnel font partie du Groupe Crédit Agricole dont 653 travaillent pour le Crédit Agricole, 410 pour Centea, 8 pour Crédit Agricole Assurances, 130 pour Keytrade Bank et 313 pour Europabank.

Le Crédit Agricole et Centea comptent ensemble 1.063 membres du personnel qui feront partie de la nouvelle entité Crelan.

L'HARMONISATION S'EST RÉALISÉE DANS LE RESPECT DES HISTORIQUES DU CRÉDIT AGRICOLE ET DE CENTEA ET D'UNE ÉQUITÉ INTERNE ENTRE LES COLLABORATEURS.

Si l'on ajoute au personnel salarié des différentes entités du Groupe, les 2.313 collaborateurs (dont 799 pour le Crédit Agricole et 1.514 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 3.827 personnes.

Une politique RH UNIQUE
Une politique RH unifiée constitue une étape importante dans un processus de fusion.

Aussi, nombre d'actions et de réalisations des RH ont été axées sur la réalisation d'un seul statut du personnel et sur l'harmonisation des systèmes de RH. L'harmonisation s'est réalisée dans le respect des historiques du Crédit Agricole et de Centea, d'une équité interne entre les collaborateurs et des lignes de force qui doivent donner forme, à l'avenir, à la politique RH.

Ces efforts ont débouché, entre autres, sur un accord social relatif à l'harmonisation du statut du personnel, qui a été avalisé dans la «CCT fusion». Les

dispositions reprises dans la CCT sont applicables à partir de 2013.

L'introduction d'une nouvelle structure organisationnelle, début 2012, à l'occasion de la fusion, a donné lieu à la création de nombreuses nouvelles fonctions et à des modifications de fonctions.

Des descriptions de fonction ont été rédigées afin que tous les collaborateurs voient aussi clairement quel est leur rôle au sein de cette nouvelle structure organisationnelle, quelles sont leurs responsabilités et comment ils peuvent contribuer aux objectifs de la banque.

Ces descriptions de fonction constituent une base importante du remaniement des systèmes de RH.

Ces descriptions de fonction sont ainsi le point de départ de la réalisation d'une classification de fonctions uniforme pour laquelle, en 2012, un protocole a été conclu avec les partenaires sociaux. Cette classification de fonctions a été finalisée, début 2013, et forme la base de l'harmonisation de la politique de rémunération. En plus, cela apporte plus de clarté aux collaborateurs en ce qui concerne les possibilités

de carrière au sein de la banque. En 2012, la migration de différents systèmes IT du personnel (payroll, enregistrement du temps...) ont été également réalisés.

Dans les deux entités (Crédit Agricole et Centea), des conseillers du personnel, points de contact pour les responsables et les collaborateurs en matière, notamment, d'orientation professionnelle, de développement, de collaboration avec les collègues et responsables... ont été mis en place, en 2012. L'an dernier, ils ont eu une tâche importante dans le cadre de l'implémentation de la nouvelle structure organisationnelle unique et dans le cadre de l'emploi (réemploi) de collaborateurs internes.

Recrutement et mobilité interne
57 nouveaux collaborateurs ont rejoint la banque en 2012: 27 collaborateurs ICT et 30 collaborateurs en soutien de l'activité bancaire (juristes, comptables...).

Dans notre nouvelle banque, une grande attention est accordée à la mobilité interne en vue d'un large développement et d'une large disponibilité des collaborateurs. Les postes vacants sont donc toujours publiés en interne

et les collaborateurs sont invités et encouragés à signaler leurs centres d'intérêts. En 2012, depuis le remplissage de la nouvelle structure organisationnelle, 38 collaborateurs ont changé de fonction au sein de la banque.

LES RH APPORTENT UN SOUTIEN IMPORTANT AU PROJET DE MIGRATION DE LA BANQUE.

Formation
La Banque investit énormément dans le développement de ses collaborateurs.

Quoique de nombreux efforts de formation étaient dirigés, en 2012, vers l'intégration IT de la banque, les colla-

borateurs ont aussi suivi des formations liées à l'activité bancaire.

Beaucoup d'attention fut donc consacrée aux formations relatives à la fusion. En outre, plus de 500 collaborateurs ont pris part à un large éventail de formations leur permettant d'approfondir leurs connaissances, de développer de nouvelles aptitudes et d'apprendre de nouvelles choses. Ils peuvent ainsi évoluer dans leur fonction et développer leur carrière.

Les cadres ont pu suivre, en 2012, une formation en management. Ce plan de formation pour managers continuera à être prioritaire en 2013. L'accent porte sur le management du changement, mais également sur d'autres aptitudes dont le cadre a besoin pour exercer son rôle de coach et de responsable.

Soutien des RH au projet de migration
Les RH apportent un soutien important au projet de migration de la banque, qui implique que les applications, produits, processus et procédures soient harmonisés et migrés vers une plateforme unique et un mode de fonctionnement unique.

En soutien de cette migration, une

**LE CRÉDIT AGRICOLE
ET CENTEA, CRELAN
DEPUIS LE 1ER AVRIL,
COMPTENT 865
AGENCES.**

offre de formation a été développée, l'année dernière, pour les agents de Centea. Cette offre concerne essentiellement l'apprentissage des applications du Crédit Agricole par les agents Centea, mais également l'apprentissage des informations relatives aux produits et aux procédures.

Cette formation sera proposée, en 2013, sous forme collective et via e-learning. Le développement de ce package d'e-learning a été réalisé en collaboration avec des partenaires spécialisés et l'IFCAM (le centre de formation du Crédit Agricole France).

Les collaborateurs du siège central de Centea ont également investi de leur temps dans l'acquisition des connaissances nécessaires relatives aux applications back-office du Crédit Agricole.

En plus de l'apprentissage sur le tas au sein des entités commerciales, 294 collaborateurs ont suivi une formation collective.

PROJETS SOCIAUX

En tant que banque coopérative, dans le cadre de sa responsabilité sociétale, la Banque a soutenu, en 2012, plusieurs projets.

La Banque a ainsi participé à la randonnée cycliste au profit de l'asbl Pinocchio. Il s'agit d'une organisation qui essaie d'adoucir les souffrances endurées par les enfants brûlés. L'équipe cycliste Crédit Agricole-Centea était emmenée par le Président de la Banque, Luc Versele.

La Banque a organisé, en 2012, une «Quinzaine de la Santé», du 24 septembre au 5 octobre. De nombreuses initiatives sportives et autres ont été organisées en faveur de la santé des collaborateurs. Plusieurs de ces initiatives seront répétées sur base régulière.

RÉSEAU COMMERCIAL

Au 31 décembre 2012, le Groupe Crédit Agricole compte 910 agences, soit 40 de moins que fin 2011. Cette baisse est attribuable à la collaboration et à la fusion de certaines agences du Crédit Agricole et de Centea qui étaient proches.

Des 865 agences du Crédit Agricole et de Centea, 863 sont gérées par des agents indépendants. Seules les agences des sièges à Bruxelles et à Anvers sont dirigées par des collaborateurs salariés.

Fin 2012, les agences étaient équipées de 201 automates de selfbanking Cash & More, qui connaissent un succès croissant.

En 2012, la Banque Crédit Agricole a ouvert une nouvelle agence à Oupeye.

Europabank dispose de 44 agences, situées en milieu urbain et toutes gérées par des salariés.

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 départe-

ment "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.

A côté de son réseau traditionnel d'agents indépendants, la banque a poursuivi le développement de son canal de vente en ligne, sous le nom de Crédit Agricole Direct.

NOUVEAUX DÉVELOPPEMENTS INFORMATIQUES

Comme prévu en 2012, les efforts ont été poursuivis pour élargir l'infrastructure informatique de la banque en préparation à l'intégration de Centea et à la création de la nouvelle banque, Crelan, en avril 2013. Cela concernait tous les niveaux de l'infrastructure: la capacité des serveurs, le stockage, les possibilités réseau...

Afin de pouvoir utiliser de manière optimale cet accroissement de capacité, beaucoup d'attention a également été consacrée aux applications existantes afin qu'elles bénéficient aussi de ces investissements et puissent ainsi assumer le surplus de charge de travail à l'avenir.

De plus, le mouvement, entamé en 2011, vers une informatique basée sur les serveurs, où partout dans la banque et dans les agences, les PC ont été remplacés par des thin clients, a été achevé et affiné. Comme les collaborateurs de la banque peuvent se connecter de façon sécurisée aux applications bancaires quand et où ils le souhaitent, cela contribue également au soutien des activités d'intégration.

Dans le même ordre d'idées, pour préparer l'intégration de Centea, la téléphonie a été reprise, en 2012, à KBC, qui l'assurait jusque-là pour Centea en sa qualité d'ex-maison-mère. L'infrastructure téléphonique de Centea a été insérée dans l'infrastructure VoIP du Crédit Agricole. La même chose a eu lieu avec le courrier électronique qui tourne maintenant sur les serveurs du Crédit Agricole.

Une grande partie de notre attention a évidemment été consacrée, en 2012, aux préparatifs de la migration effective des données, en 2013. Tous les programmes de réception, transformation et chargement ont été développés et plusieurs fois testés en préparation d'une dernière série de tests prévus au premier trimestre 2013 et de la migration effective.

LA BANQUE A DÉVELOPPÉ DE NOUVEAUX OUTILS POUR AMÉLIORER LE HOMEBANKING CRELAN-ONLINE.

De nombreux efforts ont, en plus, été livrés pour trouver des solutions aux gaps. Il s'agit des différences de fonctionnalité entre des produits ou processus existants et les produits et processus futurs souhaités.

A côté des activités préparatoires à la fusion et à l'intégration des deux banques, les activités bancaires courantes et la production ont nécessité le soutien de l'informatique.

La Banque a développé de nouveaux outils pour améliorer le homebanking Crelan-online: paiements par carte de débit, élargissement des données consultables, épargne-pension en ligne et version allemande de Crelan-online.

**LA BANQUE DISPOSE
DE 201 AUTOMATES
DE SELF BANKING
«CASH & MORE» ET
PLUS DE 85.000
CLIENTS UTILISENT
LE HOMEBANKING,
CRELAN-ONLINE.**

La Banque dispose aujourd’hui de 201 automates de selfbanking «Cash & More» et plus de 85.000 clients utilisent le homebanking du Crédit Agricole, Crelan-Online, pour la gestion de leurs avoirs et l’exécution de leurs opérations.

Fin 2012, 82% de tous les virements étaient gérés électroniquement par les clients.

Le département IT de la Banque a également permis la commercialisation des parts sociales par le biais des agences Centea.

Côté crédits, on a travaillé à l’amélioration des processus de traitement de l’octroi de crédit en partant de la

position de l’agent. Ces efforts se poursuivent et seront achevés au moment de la fusion en 2013. En 2011, un premier groupe de clients a bénéficié de l’introduction de l’application OLTB (On Line To the Bank). En 2012, elle a été progressivement étendue à tous les clients.

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 peuvent désormais consulter ces opérations (et les soldes du compte), à tout moment en ligne et en temps réel, par le biais de chaque canal de la Banque et, inversement, chaque modification de solde sera utilisable dans l’ensemble du paysage financier.

GRANDS PROJETS
Pour le Crédit Agricole et Centea, 2012 était placée sous le signe des prépa-

ratifs à la fusion, à l’intégration et à la migration des deux banques, qui est prévue pour l’été 2013. La fusion de Centea et du Crédit Agricole s’accompagne d’une migration informatisée des données des clients et de leurs contrats, gérés par la plateforme KBC, vers la plateforme du Crédit Agricole.

Ces travaux ont débuté, en 2011, chez KBC avec le développement de programmes d’extraction et, au Crédit Agricole, avec les structures pour la transformation et le chargement des données.

Il a été aussi prévu d’augmenter directement la capacité de l’infrastructure technique (machines, serveurs, réseau...) pour pouvoir accueillir les transactions de Centea.

Pour que les processus de migration se déroulent le mieux possible, des actions qualitatives ont été menées afin de réduire au strict minimum les exceptions et si possible les supprimer.

Depuis la mi-2012, plusieurs transferts de données ont été simulés avec succès dans le cadre de la migration. Début 2013, une répétition générale a été tenue avec tous les acteurs et dans un environnement proche de la réalité.

Ces tests généraux répondent jusqu’à présent aux attentes.

De même, à côté des travaux de migration, une grande attention a été accordée à l’aspect «intégration» de la fusion. Ici aussi, plusieurs «chantiers» ont été lancés.

Dès l’acquisition de Centea, le Crédit Agricole s’est attaqué à plusieurs domaines stratégiques, à savoir: le risk management, la trésorerie, les marchés financiers, la conduite commerciale, l’audit interne... Les actions entreprises ont apporté le succès escompté.

D’autres «chantiers» ont encore été lancés. Ils concernent principalement les projets suivants: le planning et les préparatifs à la fusion juridique, le changement de nom, son impact logistique, les campagnes publicitaires, la communication vers la clientèle...

Les back-offices ont, par ailleurs, été chargés d’harmoniser les processus. C’est d’autant plus important que, lors de la 1ère vague de migration, il faut pouvoir tenir compte soigneusement des changements. Ces activités sont essentielles puisque la nouvelle banque, Crelan, fonctionnera sur deux sites différents (Anderlecht et Anvers).

Toutes les activités relatives à la migration ainsi que celles liées à l’intégration se déroulent jusqu’à présent selon le planning. Les premiers résultats dans chaque domaine sont encourageants.

En vue de la fusion qui aura lieu en 2013, une offre publique de rachat ou «squeeze out» sur les actions de Centea, qui n’étaient pas encore entre les mains du Crédit Agricole, a été lancée, en 2012. En 2011, le Crédit Agricole avait acheté à KBC 99,58% des actions de Centea. Les autres actions étaient encore aux mains d’actionnaires individuels.

Cette offre publique de rachat fut clôturée avec succès, début septembre. Le Crédit Agricole est ainsi devenu propriétaire à 100% de Centea.

Après examen approfondi des conditions de travail existantes et des conditions salariales secondaires au Crédit Agricole et chez Centea, un accord social relatif à l’harmonisation des statuts du personnel a été atteint le 6 décembre 2012. Cet accord a été avalisé dans une “CCT-fusion”. Cela concerne notamment l’harmonisation du temps de travail, le système d’enregistrement du temps de travail et des horaires variables, les jours de congé et les congés de circonstance, les as-

surances collectives, les conditions du personnel pour les produits bancaires... Ces dispositions reprises dans la CCT s’appliquent dès 2013.

Dans le courant de l’année 2012, des négociations relatives au statut financier des agents ont été menées avec les représentants des agents du Crédit Agricole (par le biais de l’organe consultatif) et de Centea (par le biais du Comité Paritaire). Fin 2012, un accord concernant un nouveau statut financier uniforme pour tous les agents Crelan, qui entrera en vigueur au plus tard en janvier 2014, a été atteint dans les deux comités.

En 2012, le Crédit Agricole existait depuis 75 ans. Pour fêter cet anniversaire, tous les collaborateurs et agents du Crédit Agricole et de Centea ainsi que leur famille avaient été conviés à une grande fête familiale au parc Pairi Daiza. Quelque 5.000 invités avaient répondu à l’invitation.

En apothéose à cet anniversaire, le Président a divulgué, en présence de tous, le nom de la nouvelle banque fusionnée: «Crelan».

Les clients ont également été associés à ce jubilé. Ils ont pu souscrire au compte d'épargne Step-Up Anniversary et participer à l'action organisée en matière de placement et intitulée "Epargnez & Gagnez".

Dans le courant de 2012, le concept Fidelio a été introduit au sein du réseau de vente de Centea. Plus de 115 mio EUR de capital coopératif ont ainsi été récoltés au cours de l'année et nous avons pu accueillir plus de 45.000 nouveaux coopérateurs. Fin octobre 2012, moins d'un an et demi après le rachat de Centea, la campagne qui visait à récolter 250 mio EUR en capital coopératif, a été clôturée avec succès.

En 2012, l'application OLTB (On Line To the Bank) a été étendue à tous les clients. Les clients peuvent désormais, à tout moment, réaliser toutes leurs opérations en ligne et en temps réel (même en dehors du réseau de la banque, dans les magasins, par exemple) et consulter les soldes de compte par le biais de tous les canaux de la banque, et, inversement, chaque modification de solde est utilisable dans l'ensemble du paysage financier.

La première phase du développement d'un re-engineering complet des pro-

cessus comptables et de reporting Belgian Gaap et IFRS, appelé Comba a été clôturée en 2012. L'objectif de celui-ci est, entre autres, de diminuer clairement le délai du reporting financier consolidé aux différentes instances concernées.

En 2012, sur proposition du Comité de Direction, les Conseils d'Administration des Caisses, actionnaires de Reagra, une petite société luxembourgeoise de réassurance, ont décidé la liquidation de celle-ci. Cette décision a été prise parce qu'on ne voyait plus de rôle stratégique spécifique pour Reagra au sein du Groupe. Le processus de liquidation est en cours et sera achevé en 2013.

La participation que Reagra possédait dans Keytrade Bank, Europabank et Crédit Agricole Assurances a été transférée à la Fédération des Caisses du Crédit Agricole. La participation que possédait Reagra dans la Fédération des Caisses du Crédit Agricole a été transférée dans la SA Crédit Agricole. Reagra, elle-même, n'emploie aucun collaborateur. La liquidation de Reagra n'a pas d'impact non plus sur les autres activités des entités du Groupe.

SYNERGIES

Les synergies commerciales, mises en place 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, inversement, 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, tandis que Europabank sert de point central pour les transactions financières domestiques.

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 informatiques de souscription de ce type de contrats d'assurance solde restant dû. En 2012, avec Europabank, 5.300 polices ont été souscrites.

Centea et Keytrade Bank offrent également les sicavs Crelan Fund EconoFuture et Crelan Fund EconoNext, cette dernière ayant été lancée en septembre 2012 par le Crédit Agricole.

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.

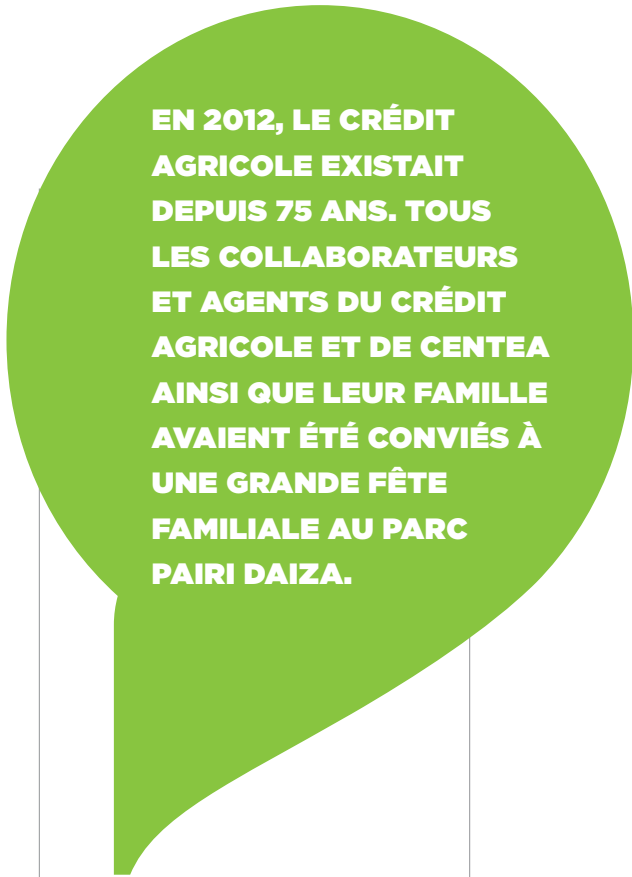
Les fonds Amundi sont proposés aux clients via le Réseau d'agences et sont également repris dans l'offre de produits et de services du Personal Banking. Cette bonne collaboration avec Amundi a abouti, en 2012, à la création de quatre nouveaux compartiments au sein de la sicav Crelan Invest: «Crelan Invest Euro Equity Select I» en «II», «Crelan Invest Euro & Emerging Equity I» et «Crelan Invest World Equity II».

En plus, un nouveau type de produit d'investissement a été lancé en collaboration avec Amundi, comprenant déjà, en 2012, deux émissions: «Crelan dnA (LU) Global Dividend December

2018» et «Crelan dnA (LU) Global Dividend February 2019».

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

**LE NOMBRE DE
CLIENTS DU CRÉDIT
AGRICOLE ET DE
CENTEA ENSEMBLE
S'ÉLÈVE À 935.800.**

BANQUE CRÉDIT AGRICOLE ET CENTEA

L'activité commerciale de 2012 se caractérise par une production crédits de 2,7 milliards EUR, soit une augmentation de 14,3% par rapport à la production en 2011. L'encours crédits dépasse le cap des 14 milliards EUR.

Les crédits accordés au secteur agricole augmentent, en 2012, de 2,6% par rapport à 2011. Dans le domaine des crédits aux entreprises, la production reste inférieure de 15,9% à celle de l'année précédente.

**En matière de dépôts de
la clientèle, une très belle**

**croissance de 5,6% est
observée pour atteindre
15,41 milliards EUR. La
frontière magique de 15
milliards EUR est donc ainsi
franchie.**

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 printemps et en automne, le compte d'épargne Step-up a de nouveau été mis en exergue et, en décembre, a eu lieu une action-cadeau avec du vin.

En matière de hors-bilan, ce qui frappe, c'est l'appréciation de l'offre en produits structurés, avec une forte augmentation de la vente de notes.

Un plan d'action commercial diversifié autour du 75ème anniversaire du Crédit Agricole a permis de clôturer l'année sur une belle prestation commerciale.

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 66,6 millions EUR. La notoriété de la Banque a continué à croître, notamment grâce au sponsoring du très populaire Sven Nys, champion de Belgique de cyclo-cross, mais également grâce à un nouveau contrat de sponsoring avec la célèbre famille Borlée.

En juin et en juillet 2012, une campagne publicitaire avec les frères dans le rôle principal est passée à la télévision et une grande enquête sur «L'Agent des Belges» a apporté une grande visibilité dans les magazines, les journaux et sur Canal Z.

Le nombre de clients de la Banque Crédit Agricole a augmenté, en 2012, pour atteindre 345.887 personnes. Avec Centea, le total des clients s'élève à 935.800.

Dans le secteur agricole, la Banque reste également fort présente, comme à la Foire de Libramont où, en 2012, de nouveaux bâtiments ont été inaugurés. Par ailleurs, la Banque est omniprésente lors des foires et événements agricoles locaux ainsi que dans la presse spécialisée.

La collaboration avec Geert Noels, qui s'est développée, en 2012, par le biais des sicavs "Crelan Fund EconoFuture"



et «Crelan Fund EconoNext», a continué de contribuer à la notoriété et à l'image positive de la Banque. Ce sont des sicavs belges avec passeport européen dont la gestion, marquée par un caractère innovant et transparent, est assurée par Econoweb, la société de gestion créée et dirigée par Geert Noels.

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 167.000 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, depuis 2012, également aux Pays-Bas. En Suisse, la banque a pris le nom de Strateo, "the Bank for global investors".

Malgré un climat financier très turbulent en raison de la crise de l'eurozone, Keytrade Bank continue à afficher de beaux résultats tant au niveau commercial que financier. Le nombre de clients a augmenté de 11% et le résultat a également connu une forte croissance.

En 2012, Keytrade Bank a lancé une application pour iPad ainsi qu’un système de paiement via smartphone, utilisant la technologie de communication sans fil (NFC).

Ces deux innovations ont éveillé l’enthousiasme tant des professionnels de technologie “mobile” que du grand public. Keytrade Bank reste donc bien la pionnière en matière de banque et de placements en ligne.

EUROPABANK
2012 fut également une bonne année pour Europabank.

MALGRÉ DES CIRCONSTANCES ÉCONOMIQUES MOINS FAVORABLES, EUROPABANK A CONTINUÉ, EN 2012, À ÉLARGIR SON OCTROI DE CRÉDITS AUX ENTREPRISES.

La production crédits a augmenté de 5,6%. Malgré des circonstances économiques moins favorables, Europabank a continué, en 2012, à élargir son octroi de crédits aux entreprises. La production de crédits professionnels s’est accrue de 12,9%.

Les dépôts des clients ont augmenté de 6,2% et l’encaissement des cartes de crédit de 3,7%.

Le rendement sur fonds propres demeure à un niveau élevé avec 16,1%.

En mai 2012, les transformations au siège central se sont achevées, apportant un plus grand confort aux collaborateurs.

Fin 2012, 313 personnes travaillaient chez Europabank.

Les clients de Europabank peuvent dorénavant s’occuper de leurs affaires bancaires par le biais de leur tablette ou smartphone. En novembre, le service eb online mobile a été lancé.

CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES
En prévision de la croissance de la production en 2013, suite à l’élargissement de la vente des assurances de solde restant dû par le biais du réseau

d’agences de Centea, Crédit Agricole Assurances a déjà recruté, en 2012, un gestionnaire de production et un gestionnaire médical et compte actuellement 7 collaborateurs.

Au niveau de la production, 6.242 assurances solde restant dû et 5.301 assurances solde de financement ont été souscrites. L’encaissement 2012 s’élève à 10,5 millions EUR. Le produit Tandem, une assurance solde restant dû répartie sur deux têtes pour une seule prime, représente 17% des contrats vendus.

La vente de produits financiers par le biais du réseau d’agences du Crédit Agricole a représenté, en 2012, un encaissement de 57,5 millions EUR.

Crédit agricole Assurances a clôturé 2012 avec un beau résultat.

Pour la vente des assurances solde restant dû, des assurances temporaires à capital constant et des assurances solde de financement, une collaboration est prévue avec Centea à partir d’avril 2013.

En 2013, Crédit Agricole Assurances prendra un nouveau nom: «Crelan Insurance».

POLITIQUE FINANCIÈRE

La crise financière et la crise de la dette souveraine européenne, qui en a découlé, ont redessiné profondément le paysage bancaire. Les activités à risque ont été abandonnées par de nombreuses banques et les plans stratégiques ont été complètement modifiés, avec souvent un recentrage vers les activités retail locales rentables.

Les établissements financiers ont également été confrontés à une nouvelle législation internationale et européenne relative aux exigences en matière de capital et de liquidité.

Dans cet environnement agité, la politique financière du Groupe Crédit Agricole a changé, mais ce changement s’est limité à déplacer certaines priorités. Les investissements relativement limités en obligations souveraines des pays PIIGS ont été réduits plus rapidement, en 2011.

Fin décembre 2012, nous notons un solde inchangé de 12,5 millions EUR en obligations émises par les autorités italiennes.

L’année 2012 a permis de réduire la trop grande concentration en obligations souveraines belges au profit de l’octroi de crédits. L’encours total du

portefeuille financier est, en conséquence, passé de 3,6 milliards EUR, fin 2011 à 3 milliards EUR, fin 2012.

En 2012, une politique en matière financière et de risque fortement intégrée a également été mise au point pour toutes les entités du Groupe Crédit Agricole. Une politique uniforme a ainsi été souscrite par chaque entité et ce, en matière d’organisation de l’activité financière, de définition et du suivi des limites, de traitement comptable dans le Schéma A et IAS et en matière de détermination et d’établissement de réductions de valeur durables ou spéciales.

Au niveau de la liquidité, toutes les liquidités disponibles sont rassemblées et gérées par la SA Crédit Agricole. Le Groupe Crédit Agricole dispose en la matière d’un solde nettement excédentaire et ce, mesuré dans les scénarios de stress test déterminés par le régulateur. Nous notons ainsi un excédent de plus de 2 milliards EUR par rapport au ratio de liquidité en vigueur de la Banque Nationale.

En ce qui concerne le Liquidity Coverage Ratio, qui sera utilisé par Bâle III à partir de 2015/2019, nous observons également, sur base des premières

EN 2012, UNE POLITIQUE EN MATIÈRE FINANCIÈRE ET DE RISQUE FORTEMENT INTÉGRÉE A ÉGALEMENT ÉTÉ MISE AU POINT POUR TOUTES LES ENTITÉS DU GROUPE.

estimations, de larges excédents.

En 2012, pour rentabiliser ces excédents, des liquidités ont été placées à moyen terme auprès de nos actionnaires Crédit Agricole Nord de France et Crédit Agricole Nord Est, pour un total de 500 millions EUR.

CHIFFRES COMPTABLES CONSOLIDÉS EN IFRS Règles d’évaluation
Les règles d’évaluation ont été élargies en ce qui concerne le traitement

ACTIFS (EN MILLIONS EUR)	31/12/2012	31/12/2011	EVOLUTION
Actifs interbancaires	866,1	368,1	135,3%
Portefeuille financier	3.060,9	3.681,6	-16,9%
Prêts et créances (y compris contrats de location-financement)	17.616,1	16.337,9	7,8%
Immobilisations	178,3	171,8	3,8%
Actifs divers	930,0	788,5	17,9%
TOTAL DE L'ACTIF	22.651,4	21.347,9	6,1%

PASSIFS (EN MILLIONS EUR)	31/12/2012	31/12/2011	EVOLUTION
Dépôts de la clientèle	18.768,0	17.730,2	5,9%
Certificats subordonnés	358,9	360,5	-0,4%
Dettes interbancaires	749,8	911,7	-17,8%
Provisions	25,4	23,3	9,0%
Autres passifs	1.470,7	1.198,1	22,7%
TOTAL DU PASSIF	21.372,8	20.223,8	5,7%
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES, Y COMPRIS LE CAPITAL COOPÉRATIF	1.278,6	1.124,1	13,7%
TOTAL DES PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	22.651,4	21.347,9	6,1%

comptable des immobilisations incorporelles générées en interne (software). Celles-ci sont amorties linéairement sur la durée estimée, en général 5 ans.

Par ailleurs, certaines règles d'évaluation ont été actualisées sans influence comptable

Bilan consolidé
Le total de l'actif s'élève, au 31 décembre 2012, à 22.651,4 millions EUR, ce qui représente une augmentation de 6,1% par rapport à fin 2011. Les prêts et créances en représentent la part la plus importante avec 77,8% de l'actif total.

Le portefeuille financier s'élève à 3.060,9 millions EUR, en diminution de 16,9% en raison de la réduction du portefeuille pour raison de prudence. Le portefeuille financier représente 13,5% de l'actif total et comprend essentiellement des actifs financiers disponibles à la vente ou AFS (97,3%)

Les immobilisations comprennent, entre autres, le goodwill pour un montant de 111,0 millions EUR.

Le total du passif total s'élève à 21.372,8 millions EUR, et est composé à 89,5% de dépôts de la clientèle et de

certificats subordonnés. Le tableau ci-contre reprend l'évolution 2012/2011 des grands postes de l'actif, du passif et des fonds propres consolidés.

Remarque: pour comparer avec l'exercice 2011, il faut tenir compte qu'en 2011, Centea n'avait été repris que pour 6 mois dans les chiffres consolidés (depuis la reprise, le 01/07/2011).

Fonds propres consolidés
Les fonds propres consolidés, tenant compte des normes IFRS, s'élèvent, au 31 décembre 2012, à 1.278,6 millions EUR contre 1.124,1 millions EUR un an auparavant.

Le capital coopératif s'élève, au 31/12/2012, à 607,0 millions EUR.

Le ratio CAD s'élève à 14,71% contre 14,45%, fin 2011, pour une exigence réglementaire de 8%.

Résultat consolidé
Le produit bancaire net progresse de 33,2%, surtout grâce à une augmentation des autres produits bancaires nets de 175,2%.

Les charges d'exploitation augmentent de 34,5%. Le coefficient d'exploitation

ou CIR passe à 76,4% contre 75,6%, fin 2011.

Le résultat brut d'exploitation augmente de 29,0%.

Les dépréciations (impairment) augmentent de 14,6% par rapport à fin 2011. Les réductions de valeur sur le portefeuille crédits régressent fortement (-23,7%) alors que celles sur le portefeuille financier augmentent sensiblement.

Le résultat net du Groupe s'élève à 73,4 millions EUR, contre 55,5 millions EUR en 2011, soit une augmentation de 32,3%.

Au 31/12/2012, le rendement sur fonds propres est resté inchangé avec 6,1%.

Il n'y a pas eu, en ce début d'année 2013, d'événement susceptible d'influencer les résultats publiés dans le présent rapport.

	31.12.12 (EN MIO EUR)	31.12.11 (EN MIO EUR)	EVOLUTION (EN MIO EUR)	EVOLUTION (EN %)
Produits d'intérêts nets	306,0	300,4	5,6	1,9%
Autres produits nets	182,2	66,2	116,0	175,2%
Produit bancaire net	488,2	366,6	121,6	33,2%
Charges d'exploitation, dont	-373,0	-277,3	95,7	34,5%
Frais de personnel	-113,6	-93,2	20,4	21,9%
Commissions non-activées	-96,1	-63,1	33,0	52,3%
Autres frais d'exploitation	-151,9	-112,1	39,8	35,5%
Amortissements	-11,3	-8,9	2,4	27,0%
Résultat brut d'exploitation	115,2	89,3	25,9	29,0%
Provisions	-2,5	-3,1	-0,6	-19,4%
Dépréciations (impairment)	-19,6	-17,1	2,5	14,6%
Goodwill	0,0	1,4	-1,4	--
Résultat avant impôt	93,2	70,5	22,7	32,2%
Impôts	-19,8	-15,0	4,8	32,0%
RÉSULTAT NET	73,4	55,5	17,9	32,3%

AFFECTATION DU BÉNÉFICE DES DIFFÉRENTES ENTITÉS DU GROUPE

Les Conseils d'administration des Caisses Coopératives agréées proposeront de distribuer aux coopérateurs un dividende correspondant à 5% du capital investi en parts sociales pour un montant global de 27,78 millions EUR.

Ce dividende net, dans le respect des conditions prévues par la loi, constitue, dans le contexte actuel des taux d'intérêt, une très belle rémunération pour ce type de placements.

Le bénéfice net de l'exercice 2012 de la SA Crédit Agricole s'élève à 15,43 millions EUR. Le Conseil d'Administration de la SA Crédit Agricole proposera de distribuer un dividende de 14,60 millions EUR aux actionnaires, après versement de 0,79 million EUR aux réserves.

Le bénéfice 2012 de la SA Centea s'élève à 46,55 millions EUR. Le Conseil d'Administration de la SA Centea proposera de ne distribuer aucun dividende.

Le 21 décembre 2012, un dividende intermédiaire à concurrence de 20 millions EUR avait été distribué aux actionnaires.

Le bénéfice 2012 de la SA Europabank

s'élève à 16,39 millions EUR. Le Conseil d'Administration de la SA Europabank proposera de distribuer un dividende de 14,78 millions EUR à la SA Crédit Agricole.

Le bénéfice 2012 de la SA Keytrade Bank s'élève à 14,80 millions EUR. Le Conseil d'Administration de la SA Keytrade Bank proposera de distribuer un dividende de 13,32 millions EUR à la SA Crédit Agricole.

L'exercice comptable de la SA Crédit Agricole Assurances s'est clôturé avec un résultat de 1,60 million EUR. Le Conseil d'Administration de la SA Crédit Agricole proposera de distribuer un dividende de 0,80 million EUR à la SA Crédit Agricole.

Le Conseil tient à remercier tous les collaborateurs pour le résultat obtenu ainsi que pour leur dévouement et pour les efforts particuliers qu'ils ont consentis en vue de la fusion et de l'intégration du Crédit Agricole et de Centea. Le Conseil remercie tous les collaborateurs qui contribuent ainsi à l'expansion du Groupe.

UN DIVIDENDE DE 5% CONSTITUE, DANS LE CONTEXTE ACTUEL DES TAUX D'INTÉRÊT, UNE TRÈS BELLE RÉMUNÉRATION.

LE BON SENS
04 A TROUVÉ
SA BANQUE



Crelan,
mon banquier sait qui je suis et
quels produits me conviennent.

CRELAN, UNE NOUVELLE BANQUE DOTÉE D'UN RICHE PASSÉ

Le 1er avril 2013, le Crédit Agricole et Centea ont fusionné. La banque issue de cette fusion porte un nouveau nom: Crelan. C'est sans aucun doute le fait le plus marquant de l'histoire récente du Crédit Agricole, une histoire de croissance et d'essor stable et continue. Un bref aperçu.

L'histoire du Crédit Agricole remonte à 1937, lorsque l'Etat belge a créé l'Institut National de Crédit Agricole (INCA). Cette institution était chargée d'octroyer des crédits au secteur agricole et horticole. Aujourd'hui, 76 ans plus tard, la banque est devenue un groupe financier solide et autonome.

Fidèle à ses racines, le Crédit Agricole s'est construit une solide réputation en tant qu'expert financier du secteur agricole et horticole. Parallèlement, la banque a également œuvré à sa diversification et c'est ainsi que Crelan est devenue une banque universelle.



LE 1ER AVRIL 2013,
LE CRÉDIT AGRICOLE ET
CENTEA ONT FUSIONNÉ.
LA BANQUE ISSUE DE
CETTE FUSION PORTE
UN NOUVEAU NOM:
CRELAN.

QUELQUES GRANDES DATES DE NOTRE HISTOIRE

1937

Création de l'INCA par l'Etat belge.

ANNÉES
60

La philosophie coopérative fait son entrée dans la banque via le partenariat engagé avec les Caisses coopératives.

1992

Le parastatal INCA devient le Crédit Agricole SA.

1993

Les Caisses coopératives Agricaïsse (Wallonie) et Lanbokas (Flandre) deviennent actionnaires du Crédit Agricole. Leur entrée dans le capital du Crédit Agricole a fait de ce dernier, une institution privée.

1995
1996

La privatisation se poursuit via l'entrée de Swiss Life Belgium et de Bacob dans l'actionnariat.

2003

Les Caisses coopératives belges Agricaïsse et Lanbokas et le Crédit Agricole France possèdent chacun 50 % de l'actionnariat. Cet actionnariat stable est à la base d'un grand processus de croissance.

2004

Le Crédit Agricole acquiert Europabank.

2005

Keytrade Bank rejoint le Groupe.

2006

Lancement du concept Fidelio, un programme de fidélité pour les coopérateurs.

2008

Démarrage de la division Personal & Private Banking.

2009

Le Crédit Agricole et sa filiale Keytrade Bank reprennent les clients de Kaupthing Bank Belgium en difficulté, permettant ainsi à ces derniers d'avoir à nouveau accès à leur épargne.

2010

Le Crédit Agricole démarre son canal de vente en ligne Crédit Agricole Direct.

2011

Le Crédit Agricole reprend Centea et pose ainsi le jalon le plus important de son processus de croissance. L'opération lui permet de doubler, voire même de tripler les chiffres-clés de la banque.

2012

Le Crédit Agricole et Centea travaillent à la fusion des deux banques. Le nouveau nom, Crelan, est communiqué.

2013

Le Crédit Agricole et Centea poursuivent dorénavant leur existence sous le nom de Crelan. Crédit Agricole Assurances devient Crelan Insurance.

Crelan est un nouvel acteur dans le paysage bancaire belge: une banque moyenne qui est un véritable challenger des grandes banques en Belgique.

CRELAN, LA BANQUE COOPÉRATIVE À TAILLE HUMAINE



Le Crédit Agricole et Centea forment ensemble Crelan depuis avril 2013. Crelan est l'héritière du Crédit Agricole et est l'une des rares banques coopératives en Belgique. C'est ce qui fait sa spécificité et la positionne comme véritable alternative aux grandes banques en Belgique.

Crelan est une banque où les clients sentent la présence d'un contact personnalisé. La taille humaine, c'est notre griffe. Elle se manifeste, jour après jour, dans la relation de confiance que la banque entretient avec ses clients. Elle utilise un modèle durable et montre un réel engagement sociétal. Le bon sens prime: pas de constructions compliquées, ni de modèles incompréhensibles, juste un banquier transparent. Voilà ce que Crelan prône.

COOPÉRATION

Coopération signifie: agir de concert.

Agir ensemble pour procurer aux clients un service parfait, pour optimiser les résultats, pour renforcer la croissance et pour partager les fruits de la croissance avec toutes les parties prenantes.

Une banque coopérative

- pense et agit en fonction des besoins du client
- pense et agit à long terme
- pense et agit en toute confiance

Crelan applique concrètement les valeurs coopératives dans sa gestion quotidienne.

Durabilité

Crelan postule toujours le long terme: dans ses décisions stratégiques, dans sa relation avec les clients, dans ses actions, dans sa politique de ressources humaines, dans sa politique de mécénat, de sponsoring et de bienfaisance.

Crelan est un partenaire durable qui vise une relation réciproquement avantageuse avec ses clients, ses actionnaires, ses collaborateurs, mais également avec la société par le biais de son engagement sociétal.

Transparence

Crelan utilise un modèle où les clients sont pour partie copropriétaire de la banque. Elle porte donc, en elle, la culture de la transparence. Ce modèle de transparence a permis à Crelan de traverser la crise financière sans encombre.

Ancrage

Crelan est l'héritière du Crédit Agricole et ses racines se situent dans le monde rural. Aujourd'hui, Crelan est le partenaire privilégié du monde agricole et horticole. Les agents de Crelan sont indépendants et sont ancrés dans le milieu rural.

Engagement

Les collaborateurs se sentent fortement concernés par leur travail, par ce qui vit dans Crelan et ils s'investissent en conséquence particulièrement pour offrir un service optimal aux clients. Ils sont les ambassadeurs de la pensée coopérative de la banque.

Crelan s'engage dans la société en soutenant des œuvres de bienfaisance, la culture, le sport et, plus généralement, le développement humain tant au niveau local qu'au niveau national.

FIDELIO

Nous retrouvons les valeurs coopératives dans la politique de développement durable que la banque mène depuis plusieurs années, mais également dans la relation de confiance qu'elle entretient avec ses clients et dans le concept Fidelio, une traduction moderne de la pensée coopérative. Qui achète des parts sociales auprès de Crelan devient copropriétaire ou coopé-

rateur de la banque et devient automatiquement membre du club Fidelio.



Moyennant une cotisation annuelle limitée, les clients Fidelio ont droit à une série d'avantages bancaires et non bancaires.

La banque solidifie de la sorte sa relation avec les clients et stimule le contact personnel. Le concept Fidelio est accessible à tous les clients de Crelan.

2012 fut l'année où la grande famille des coopérateurs du Groupe Crédit Agricole s'est encore agrandie de plus de 47.000 nouveaux membres. L'ouverture du concept Fidelio aux clients de Centea, fin 2011, a donc permis de maintenir les nouvelles inscriptions à un haut niveau.

Dans le cadre de la reprise de Centea, la banque s'était fixé pour objectif de récolter 250 millions d'euros de capital social par le biais de l'émission de parts coopératives. Lorsque cet objectif fut atteint le 15 octobre 2012, le montant maxi-

mum de souscription aux parts sociales des caisses coopératives a été ramené à 1.004,40 euros par coopérateur.

Le volet bancaire du programme d'avantages Fidelio, avec lesquels Crelan récompense l'engagement de ses coopérateurs, était déjà connu depuis longtemps: un compte à vue gratuit, une rétribution pour l'utilisation active de la banque par internet et une réduction sur les crédits logement, par exemple.

En 2012 toutefois, ce programme a encore été élargi à un avantage de choix: la gratuité complète du compte-titre. En plus, les coopérateurs ont pu à nouveau, participer à une action d'épargne exclusive. Le compte d'épargne Step-up Anniversary, qui a été lancé à l'occasion du 75ème anniversaire du Crédit Agricole offrait une prime de fidélité croissante les trois premières années. Comme ce fut le cas pour les compte d'épargne précédents lancés par la banque, non seulement la prime de fidélité, mais aussi le taux de base ont été garantis pour les trois premières années.

Les avantages Fidelio non-bancaires ont continué à être développés: en plus de ristournes dans 160 restaurants, les clients Fidelio peuvent désormais également loger à un prix avantageux

**LE BON SENS PRIME:
PAS DE CONSTRUCTIONS
COMPLIQUÉES, NI DE MODÈLES
INCOMPRÉHENSIBLES,
JUSTE UN BANQUIER
TRANSPARENT. VOILÀ CE
QUE CRELAN PRÔNE.**

dans 55 Bed & Breakfasts et hôtels design dans toutes les provinces belges, au Luxembourg et en Zélande. Sous la dénomination, Fidelio Deals, les coopérateurs reçoivent encore d'autres avantages offerts auprès de partenaires externes, souvent autour d'un thème comme la santé ou le fun. A l'occasion de la grande Foire agricole de Libramont, plusieurs Fidelio Deals spécifiquement destinés aux agriculteurs et horticulteurs ont été lancés.

La communication avec les coopérateurs s'est déroulée, en 2012, essentiellement par voie électronique, entre autres par le biais de newsletters électroniques périodiques.

Pour leur anniversaire, les coopérateurs ont reçu une carte électronique accompagnée d'un bon les invitant à retirer, dans leur agence, un cadeau gratuit.

UN NOUVEAU NOM, UN NOUVEAU LOOK

Le Crédit Agricole et Centea s'appellent Crelan depuis avril 2013

Pour de nombreux clients, ce nom n'est pas inconnu. Le Crédit Agricole utilisait déjà ce nom pour plusieurs produits (par exemple, Crelan Fund EconoFuture), pour le homebanking (Crelan-online) et, en interne également, le nom était déjà employé, par exemple pour l'intranet: Crelanet. Nous souhaitons faire des efforts supplé-

mentaires en direction des clients de Centea afin de les familiariser avec ce nom au plus vite.

L'année dernière, la banque a attaché beaucoup d'attention à la création d'un nouveau logo et au rafraîchissement des valeurs de l'entreprise.

Nous souhaitons, en effet, fortement insister sur la continuité dans la manière de pratiquer le métier de banquier, dans l'approche des clients et dans les valeurs que nous soutenons.

Nous souhaitons souligner que nous restons évidemment, dans le futur, le partenaire privilégié des agriculteurs, mais que nous sommes là également pour tous les autres groupes-cibles. C'est la raison pour laquelle nous avons délibérément choisi l'épi de blé comme emblème: le symbole renvoie aux racines du Crédit Agricole.

Les nuances de couleur et la nouvelle ligne graphique nous permettent en même temps d'accentuer notre modernité ainsi que notre évolution et croissance.

NOUS AVONS DÉLIBÉRÉMENT CHOISI L'ÉPI DE BLÉ COMME EMBLÈME: LE SYMBOLE RENVOIE AUX RACINES DU CRÉDIT AGRICOLE.



UN RÉSEAU D'AGENTS INDÉPENDANTS À VOTRE SERVICE

Depuis avril 2013, les réseaux des deux banques ont fusionné pour former le réseau Crelan.

Les clients de Crelan peuvent compter sur un service à taille humaine, dans une agence près de chez eux.

Les agents de Crelan sont ancrés dans le milieu de leurs clients et les connaissent donc vraiment personnellement. Les agents Crelan développent avec leurs clients une relation sur plus

d'une génération. Des visages familiers et une vraie relation de confiance, voilà les éléments du succès de Crelan.

Les clients de Crelan peuvent se rendre dans leur agence habituelle, y rencontrer leur banquier habituel, seul le look de leur agence sera changé en 2013.

LES CLIENTS DE CRELAN PEUVENT SE RENDRE DANS LEUR AGENCE HABITUELLE, Y RENCONTRER LEUR BANQUIER HABITUEL, SEUL LE LOOK DE LEUR AGENCE CHANGERA EN 2013.



EN TOUTE **05** CONFIANCE



Crelan,
une banque où je reçois des
conseils clairs plutôt que des
constructions compliquées.

UNE BANQUE POUR LES AGRICULTEURS ET LES HORTICULTEURS

Crelan est plus que jamais le partenaire de confiance durable des agriculteurs et des horticulteurs. La banque a bâti une longue expérience dans le secteur agricole et horticole. Le Crédit Agricole, actuellement Crelan, existe depuis 76 ans déjà et est, depuis toujours, au service de ce secteur qui lui tient à cœur. Crelan dispose d'une part de marché remarquable dans le secteur agricole, avec près de 50% en Wallonie et près de 25% en Flandre. La banque est donc un acteur de premier plan et un leader de marché dans ce segment. Dans le mission statement de la banque, il est clairement défini que Crelan est fortement engagée dans le secteur agricole et horticole et qu'elle le restera.

Au sein de la banque, plusieurs groupes de travail relatifs à l'agriculture sont actifs, avec pour objectif de voir comment la banque peut encore mieux servir le secteur agricole.

La banque soutient, chaque année, activement le monde agricole au travers de divers événements et manifestations aux quatre coins de la Belgique.

FOIRES AGRICOLES

Les principaux rendez-vous du monde agricole (la Foire de Libramont,

Agribex, Agriflanders à Gand, les Agridagen à Geel...) peuvent compter, depuis de nombreuses années déjà, sur le soutien du Crédit Agricole. Crelan poursuivra la collaboration avec ces foires.

PROMOTION DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET SOCIALE

En tant que partenaire privilégié du secteur agricole, Crelan soutient la recherche scientifique et sociale dans ce domaine.

Indice de confiance du secteur

Crelan organise, chaque année, une enquête auprès des agriculteurs pour établir l'indice de confiance du secteur. Les résultats de cette enquête ont été communiqués, pour la sixième fois consécutive, lors de l'ouverture de la Foire internationale agricole de Libramont. Après les années sombres de 2009 et 2010, et une année 2011 très favorable grâce à une hausse importante des prix de vente, les agriculteurs étaient un peu plus réservés en 2012.

Cette enquête a aussi montré que l'agriculteur, à l'avenir, doit s'armer dans plusieurs domaines: au niveau technique, mais aussi au niveau de la gestion financière, de la gestion du

CRELAN EST FORTEMENT ENGAGÉE DANS LE SECTEUR AGRICOLE ET HORTICOLE ET ELLE LE RESTERA.

personnel, du marketing...

Les exploitations agricoles tournées vers l'avenir doivent être des PME à part entière. Les jeunes agriculteurs sont conscients de l'importance d'une bonne formation.

Symposium et Crédit Agricole Awards

La banque organise tous les deux ans un symposium international sur un thème d'actualité et distribue également, à cette occasion, des prix récompensant les mémoires de jeunes diplômés et la meilleure thèse de doctorat en matière d'économie rurale.

En plus de leur trophée, les diplômés ainsi que leur école ou université reçoivent un chèque encourageant la recherche dans le secteur agricole.

La prochaine édition de ce symposium aura lieu en décembre 2013; les Crédit Agricole Awards seront alors rebaptisés en Crelan Awards.

Pour l'organisation des Crelan Awards, la banque collabore avec l'Association Belge d'Economie Rurale. L'événement se tient traditionnellement pendant le Salon Agribex.

Projets IWT

Crelan apporte son soutien à une série de projets scientifiques, à savoir les projets IWT (Agence flamande pour l'Innovation par la Science et la Technologie) comme, par exemple,

les deux projets relatifs aux «Réseaux comme catalyseurs d'innovation en agriculture et en horticulture» et au «Suivi commercial et analyse du risque en agriculture et horticulture».

LE PRIX "AGRICULTEURS DE L'ANNÉE"

Depuis 2010, lors de la Foire de Libramont, en collaboration avec Crelan, des prix "Agriculteurs de l'année" sont décernés. Le but de cet événement est



LA CONFIANCE QUE LE SECTEUR AGRICOLE ACCORDE À CRELAN TIENT AUX CONSEILS SPÉCIALISÉS ET À UNE GAMME DE PRODUITS ADAPTÉS.

AU SEIN DU GROUPE, DES SPÉCIALISTES SONT PRÊTS À ANTICIPER LES BESOINS DES AGRICULTEURS ET À SUIVRE LES DERNIÈRES TENDANCES EN LA MATIÈRE.

de mettre en avant les agriculteurs et de mettre en évidence leur profession, leur expérience et leur savoir-faire. Après une sélection par un jury composé de représentants du monde de l'entreprise, de représentants des institutions, de scientifiques et de la presse, six agriculteurs sont couronnés "agriculteurs de l'année".

L'initiative souligne l'importance stratégique et économique de ce secteur et le fait que ceux qui évoluent le mieux au sein de celui-ci, méritent une distinction. Ce choix a également été déterminé par les valeurs qui sous-tendent la politique de l'agriculteur.

Aujourd'hui, le secteur agricole connaît, comme

tous les autres secteurs économiques, d'ailleurs, une importante évolution.

Le développement de l'agriculture est essentiel pour tous. Premièrement, parce que notre indépendance alimentaire est en jeu et que notre qualité de vie et notre santé y sont liées. Deuxièmement, parce que l'évolution de la profession d'agriculteur donne matière à réfléchir quant au destin de chacun d'entre nous.

CONSEILS SPÉCIALISÉS

La confiance que le secteur agricole accorde à Crelan tient aux conseils spécialisés et à une gamme de produits adaptés.

Au sein du Groupe, des spécialistes sont prêts à anticiper les besoins des agriculteurs et à suivre les dernières tendances en la matière. Des entités spécialisées telles que le FIAW (Fonds d'Investissement Agricole Wallon), l'ISA (Investissement dans le Secteur Agricole) et le CCAB (Centrum voor Agrarische Boekhouding en Bedrijfsleiding) procurent des conseils et un soutien personnalisés. Ces entités aident les agriculteurs et les horticulteurs à respecter les réglementations gouver-

nementales, à tenir une comptabilité d'exploitation, à faire leur déclaration à la banque du lisier et en matière de fiscalité agricole.

TABLES RONDES

Enfin, des tables rondes ou conférences sont organisées pour les agents et les clients. Des thèmes d'actualité y sont abordés comme la Politique Agricole Commune, les marchés agricoles à terme et la volatilité des matières premières. Lors des Agridagen à Geel, la banque était présente en tant que sponsor principal, mais également en tant qu'oratrice lors des séminaires consacrés aux élevages porcins et bovins. Le secteur horticole a été abordé lors de la foire de Roeselaere.

A Agriflanders, la banque avait co-organisé le séminaire «Volatilité des prix croissante et gestion des risques en agriculture et en agro-business». La banque y fit un exposé passionnant sur la gestion des risques au moyen d'une étude de cas concrète en matière d'élevage porcin.

Crelan fut également orateur lors d'une après-midi d'étude consacrée à l'entrepreneuriat en agriculture, organisée par le Parlement flamand.

UNE BANQUE POUR LES PARTICULIERS

Les clients peuvent trouver chez Crelan une gamme complète de produits et de services financiers.

PAIEMENTS

La banque propose une large gamme de compte à vue, allant du simple compte à vue à une formule package avantageuse. Toutes sortes de facilités peuvent être liées à ces comptes, tels que les cartes de débit et de crédit ainsi qu'un système de banque en ligne. Les clients Fidelio bénéficient de nombreux avantages dont, entre autres, un compte à vue gratuit. Crelan offre également aux clients un service de self-banking gratuit; de cette manière, les clients qui le souhaitent, peuvent effectuer eux-mêmes leurs opérations bancaires quotidiennes.

EPARGNER ET INVESTIR

La banque propose une offre de placements adaptée au profil d'investisseur, aux objectifs de placements, aux souhaits et aux attentes du client.

En plus du livret d'épargne, cette offre est constituée de bons de caisse, de comptes à terme, de certificats subordonnés, d'obligations structurées et de fonds de placement. Naturellement, les

clients peuvent également s'adresser à Crelan pour des transactions boursières.

Le client peut déposer ses titres sur un compte-titres. Pour les clients Fidelio et les jeunes, la gestion de ce compte est, de plus, entièrement gratuite.

Pour certains produits de la gamme, Crelan collabore avec des partenaires externes. Ainsi, Amundi, un des principaux asset managers européens dont le Crédit Agricole France est propriétaire à hauteur de 75%, est un partenaire important en ce qui concerne l'offre de fonds de placement. Econopolis Wealth Management SA, un gestionnaire de patrimoine sous la direction de l'économiste Geert Noels, est également un partenaire important. La crise financière a montré clairement que les produits bancaires doivent être durables, simples et transparents. Crelan applique déjà ces principes depuis de nombreuses années. Econopolis Wealth Management SA partage également cette opinion. Nous avons donc lancé avec elle des placements à long terme, axés sur une politique de placements durable, transparente, simple et prudente.

CRÉDITS

Nous sommes tous de temps en temps confrontés à de plus grandes dépenses: l'achat ou la rénovation d'une maison,

CRELAN EST UNE BANQUE COOPÉRATIVE, CHAQUE CLIENT PEUT DONC EN DEVENIR COPROPRIÉTAIRE OU COOPÉRATEUR, EN PARTIE.

l'acquisition d'une nouvelle voiture, les études des enfants...

Le Crédit Agricole a prévu des formules de crédits adaptées, qui répondent à tous ces cas de figures et permettent à ses clients de réaliser leurs projets.

FIDELIO

Crelan est une banque coopérative, chaque client peut donc en devenir copropriétaire ou coopérateur, en partie. Pour ce faire, les clients peuvent s'adresser à leur agent Crelan. Les coopérateurs peuvent bénéficier du concept Fidelio qui leur offre de nombreux avantages bancaires et non-bancaires uniques.

ASSURANCES

Les agents Crelan offrent des conseils en assurances, en plus des conseils bancaires. La banque propose, par le biais de sa filiale Crelan Insurance, des assurances liées aux crédits. De plus, la banque a conclu une convention de collaboration avec l'assureur Fidea pour les assurances dommages. Pour les assurances-vie (épargne), un accord existe avec Delta Lloyd Life.

UNE BANQUE POUR LES ENTREPRENEURS

**COMME L'AGENT
CRELAN EST, LUI-
MÊME, INDÉPENDANT,
IL CONNAÎT PARFAITE-
MENT LES ASPIRATIONS
DES ENTREPRENEURS.**



Tant les indépendants que les PME et les grandes entreprises peuvent s'adresser à la banque pour leurs services financiers. L'agent Crelan est leur partenaire de confiance et de proximité. Comme il est, lui-même, indépendant, il connaît parfaitement les besoins et les aspirations de ce type de clientèle.

Les grandes entreprises avec un chiffre d'affaires de 25 millions d'euros ou plus sont suivies, au sein du service Corporate Banking, par une équipe de chargés de relations aux Grandes Entreprises, qui leur offre un service personnalisé sur mesure.

Elle est l'interlocutrice spécialisée de ses clients et leur unique point de contact tant en matière de crédits que de placements.

Dans son développement commercial, le service Corporate Banking poursuit une stratégie de niche visant à être ou à devenir un partenaire de premier plan de grandes entreprises au sein du secteur de l'agrobusiness.

Grâce à cet accent commercial, la banque confirme sa position sur le marché et est aujourd'hui un important partenaire financier de nombreuses sociétés actives dans ce segment de marché.

Sa connaissance du secteur agricole lui permet de comprendre et d'évaluer, parfois mieux que d'autres banques, les risques, les besoins financiers et la sensibilité spécifique de ces entreprises.

UNE OFFRE DE SERVICE SPÉCIFIQUE POUR LES CLIENTS FORTUNÉS

Depuis 2009, la banque propose des activités de Private & Personal Banking. Les clients dotés d'un patrimoine mobilier supérieur à 250.000 euros sont encadrés par une équipe de spécialistes.

Ici aussi, développer une relation de confiance durable avec la clientèle est essentiel. Les private bankers partent de la situation personnelle de chaque client, ils prennent le temps de les écouter, de connaître leur situa-

tion familiale, leurs souhaits et leurs ambitions. Chaque conseil résulte d'une analyse en profondeur du profil d'investisseur et accorde l'attention nécessaire à une répartition optimale du portefeuille.

Les clients peuvent opter pour un accompagnement de la constitution et du suivi d'un portefeuille de placements bien équilibré, pour un portefeuille géré de manière discrétionnaire via les fonds de placements Amundi

ou pour un portefeuille discrétionnaire géré par Crédit Agricole Luxembourg. Avec le client, le private banker peut développer un planning patrimonial individuel, qui tient compte d'éléments cruciaux tels que la fiscalité, l'immobilier, la pension, la succession...



**AVEC LE CLIENT,
LE PRIVATE BANKER
PEUT DÉVELOPPER UN
PLANNING PATRIMONIAL
INDIVIDUEL, QUI TIENT
COMPTE D'ÉLÉMENTS
CRUCIAUX.**

BANQUIER **06** DURABLE



Crelan,
mon banquier me connaît
personnellement et je le
connais bien également. C'est
logique, il était déjà le banquier
de mes parents.

UNE RELATION DURABLE AVEC LA CLIENTÈLE

Crelan est une banque coopérative et elle privilégie les relations à long terme avec ses clients. Les agents Crelan sont les personnes de confiance par excellence des clients, souvent de génération à génération.

Les agents Crelan sont indépendants et travaillent souvent durant toute leur carrière comme agent bancaire local. Cela crée un lien personnel avec les clients et cela génère la confiance

Les enfants des agents reprennent souvent ensuite l'œuvre entreprise par leurs parents. Il n'est donc pas étonnant que les agents Crelan, tout comme le management de Crelan, pensent toujours à long terme. Pas d'objectifs à court terme, mais une vision à long terme, de sorte que dans vingt ou trente ans, nous collaborerons encore avec les mêmes clients et après, peut-être, avec leurs enfants ou petits-enfants.

Le Crédit Agricole, maintenant Crelan, a cueilli les fruits de cette politique transparente pragmatique. C'est grâce à cette approche franche envers la clientèle, grâce à cette attitude de banquier prudent que la banque a traversé la crise saine et sauve.



UNE RELATION DURABLE AVEC LES COLLABORATEURS

Les collaborateurs constituent le moteur d'une bonne entreprise. La banque trouve important qu'il règne une bonne ambiance, que les collaborateurs se sentent bien, qu'ils soient motivés et qu'ils soient fiers du travail fourni.

UN PROJET D'AVENIR COMMUN POUR TOUS LES COLLABORATEURS DE CRELAN

Membres du personnel
Lors d'une fusion, tous ces éléments ont une importance particulière. Il est important que les deux cultures d'entreprise ne continuent pas à exister parallèlement, mais que les collègues des deux sociétés travaillent en étroite collaboration. Il est aussi important que les collaborateurs sentent, vivent et transmettent les valeurs de l'entreprise. Ce fut un objectif important en 2012, l'année où tout a été axé sur les préparatifs à la fusion.

C'est la raison pour laquelle la conclusion d'une convention sociale sur l'harmonisation des statuts du personnel, en décembre 2012, était crucial. Cette convention a été entérinée dans une «CCT fusion». Cet accord constituait une étape importante de l'unification des deux banques, il représentait le départ d'un nouveau projet d'avenir commun pour tout le personnel.

Dans un contexte d'une importante réduction de taille dans le monde bancaire avec ses implications extrêmes pour le personnel, la banque a réussi à mener un dialogue constructif dans un climat social serein avec les représentants du personnel. Avec une convention à la clé.

Agents
En 2012, tout a été mis en œuvre pour accompagner le mieux possible les agents vers la transition Crédit Agricole/Centea vers Crelan. Tous les moyens de communication ont été utilisés et une très grande attention a été accordée à la formation et au support. Dans le réseau d'agents, une convention importante a été conclue: les systèmes de commissionnement seront synchronisés. A partir de 2014, tous les agents de Crelan travailleront sous le même régime.

BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL
De plus, de nombreux efforts sont livrés en matière de 'bien-être' au travail. Crelan souhaite montrer sa flexibilité en la matière. De bonnes conditions de travail, un environnement agréable... sont des éléments très importants chez Crelan et il y a toujours de la place pour des initiatives innovatrices et utiles. Ainsi, depuis quelques années, la banque mène une politique de

homeworking et de satelliteworking. Une expérience satisfaisante tant pour ses employés que pour elle et également bénéfique d'un point de vue écologique.

FORMATION
Crelan investit beaucoup dans le développement de ses collaborateurs. Bien que de nombreuses formations furent axées, en 2012, sur la familiarisation des collaborateurs de Centea à la plateforme informatique de Crelan, d'autres formations liées aux activités ont été offertes.

De nombreuses formations ont eu lieu sur le tas, renforçant ainsi l'esprit d'équipe. En soutien des cadres, un plan de formations en management a été lancé, en 2012 et il fera l'objet d'une priorité élevée en 2013. L'accent portera surtout sur la gestion de l'expérience et des changements suite à la fusion, ainsi que sur le développement

LA BANQUE TROUVE
IMPORTANT QUE LES
COLLABORATEURS SE
SENTENT BIEN, QU'ILS
SOIENT MOTIVÉS ET
QU'ILS SOIENT FIER
DU TRAVAIL FOURNI.

de compétences, qui sont importantes pour eux, en tant que responsables RH de première ligne.

COMMUNICATION

La communication a toujours fait l'objet d'une grande attention au sein de Crelan. Son importance a évidemment été accentuée dans le cadre du processus de fusion du Crédit Agricole et de Centea. A cet effet, tous les canaux de communication ont été mobilisés: un journal d'entreprise pour tous les collaborateurs du Groupe, un intranet, des newsletters, des films, des réunions d'information...

En avril 2013, le nouvel intranet de la

banque a été mis à disposition. C'est une plateforme d'information importante pour tous les collaborateurs de la banque, surtout pour tous les ex-agents de Centea, qui y retrouveront toutes les informations, manuels et modes d'emploi nécessaires à leur passage vers la plateforme informatique de Crelan.

Le 1er avril 2013, le nouveau site internet www.crelan.be a été également lancé.

ÉVÉNEMENTS

La banque organise régulièrement des petits ou grands événements à destination de ses agents indépendants et des membres de son personnel.

En septembre 2012, tous les collaborateurs ont été invités à une fête familiale à Pairi Daiza, à l'occasion du 75ème anniversaire du Crédit Agricole.

Ce fut une grande fête agréable, dans une ambiance très bon enfant. Lors de l'allocution de clôture, le CEO de la banque, Luc Versele, y a annoncé, en primeur, le nouveau nom de la banque: Crelan. Ce nom fut accueilli par les invités présents sous un tonnerre d'applaudissements.

UNE RELATION D'ACTIONNARIAT DURABLE



CRELAN ATTACHE UNE GRANDE IMPORTANCE À UNE BONNE ET FRANCHE RELATION AVEC SES ACTIONNAIRES.

Crelan attache une grande importance à une bonne et franche relation avec ses actionnaires. Dans ce cadre, un voyage d'étude est organisé, chaque année, pour les administrateurs des Caisses coopératives Agricaïsse et Lanbokas. Ils visitent, chaque fois, une Caisse régionale de l'actionnaire français, Crédit Agricole, et participent, sur place, à une réunion de travail. En

2012, ils ont été invités par Vincent Delatte, Président du Crédit Agricole de Champagne Bourgogne.

Réciproquement, la banque a reçu à Bruxelles, des représentants de l'actionnaire français dans le cadre d'un échange. Un séminaire pour cadres à haut potentiel du Crédit Agricole France a ainsi, entre autres, été organisé.



NOTRE ENGAGEMENT SOCIÉTAL

Crelan souhaite, en tant que banque coopérative à taille humaine, remplir un rôle sociétal.

Les valeurs qu'elle prône, elle souhaite les trans-mettre dans sa politique de tous les jours, mais égale-ment dans sa politique de sponsoring, de mécénat et de bienfaisance.

Ces valeurs sont la durabilité, la trans-parence, la confiance et l'engagement.

SPONSORING SPORTIF

Pendant 13 ans, le Crédit Agricole a permis à de jeunes coureurs cyclistes belges talentueux de se développer au sein du cyclisme professionnel. En 2013, Crelan entame sa dernière saison comme sponsor principal de l'équipe cycliste qui porte son nom.

Crelan revient avec satisfaction et fierté sur ces treize belles années et souhaite terminer, fin 2013, en beauté. La colla-

boration avec la direction de l'équipe s'est déroulée en toute transparence, dans le respect mutuel et, à côté du défi purement professionnel, très amicalement.

Crelan continue à soutenir le cyclo-cross où le chef de file, Sven Nys, met en pratique, de façon magistrale, les valeurs de la banque. Sven Nys s'inves-tit entièrement pour son sport et il est toujours respectueux de son enca-drement, de ses supporters et de ses sponsors. Début 2013, ses efforts et sa ténacité ont à nouveau été récompen-

sés par le titre de champion du monde.

Depuis septembre 2011, les frères Bor-lée, Jonathan et Kevin, sont sponsori-sés par Crelan. Ces athlètes propagent également les valeurs de notre banque coopérative. L'amour de leur sport les pousse à toujours viser plus haut. De nombreux passionnés d'athlétisme apprécient ces jumeaux ouverts et chaleureux.

MÉCÉNAT

Dans le hall d'entrée du siège central de Crelan à Anderlecht, un espace d'exposition spacieux et lumineux a été aménagé. Cet espace, appelé Galerie Dupuis, est mis gracieusement à la disposition de jeunes artistes belges, méritants.

Crelan organise, pour ces artistes, un vernissage où sont invités relations d'affaires, amateurs d'art, membres du personnel et presse spécialisée. La banque offre aux artistes l'assistance logistique nécessaire à la réalisation des invitations et des dépliants.

Crelan achète aussi régulièrement des œuvres de ces artistes, contribuant de la sorte à leur donner un coup de pouce et à décorer élégamment diffé-rents espaces dans la banque.

Crelan est, par ailleurs, partenaire de la Music Hall Foundation.

L'an dernier, la banque a soutenu une randonnée cycliste pour une bonne action. Grâce à cette action, des jeunes défavorisés ont pu , lors des vacances de Noël, assister à une représentation de la comédie musicale Peter Pan.

ACTIONS DE BIENFAISANCE

La banque apporte son soutien à des projets de bienfaisance dans lesquels ses collaborateurs s'engagent. Lorsque la banque apporte son aide à un projet, cela ne se limite pas à un simple don, mais constitue un réel engagement émanant des membres du personnel.

En 2012, la banque a apporté son aide à l'asbl Pinocchio, dont le but est d'ai-der des enfants victimes de brûlures.

Dans ce cadre, Crelan a participé à une randonnée cycliste de 4 jours à travers la Belgique. L'objectif de cette association est double: d'une part, elle essaie d'apporter aux enfants et aux jeunes, victimes de brûlures, un soutien global (financier et psycholo-gique). Pour y arriver, l'asbl Pinocchio organise des activités, qui s'adressent directement aux enfants afin de récol-ter les moyens financiers nécessaires

LA BANQUE APPORTE SON SOUTIEN À DES PROJETS DE BIENFAISANCE DANS LESQUELS SES COLLABORATEURS S'ENGAGENT.

pour satisfaire aux besoins de ces jeunes pendant et après le processus de guérison. D'autre part, elle essaie de sensibiliser un large public à la problématique des brûlures chez les enfants et les jeunes.

En 2013, Crelan participera à nouveau à une randonnée cycliste de 4 jours, cette fois en faveur de l'organisation Move to Improve, un fonds de soutien aux enfants frappés de problèmes neuromoteurs. L'objectif de ce fonds est d'optimiser les soins pour ces enfants.



CRELAN SOUHAITE, EN TANT QUE BANQUE COOPÉRATIVE À TAILLE HUMAINE, REMPLIR UN RÔLE SOCIÉTAL.

COMPTES ANNUELS **07** CONSOLIDÉS



Crelan,
le bon sens a trouvé
sa banque

BILAN CONSOLIDÉ

AVANT RÉPARTITION DU BÉNÉFICE

ACTIF (EN EUR)

	31.12.2012	31.12.2011
Trésorerie et comptes à vue auprès des banques centrales	866.136.057,35	368.066.280,18
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	76.894.286,73	63.270.754,63
Actifs financiers désignés à leur juste valeur par le biais du compte de résultat	4.986.686,02	5.054.971,46
Actifs financiers disponibles à la vente	2.978.984.288,71	3.613.316.907,19
Prêts et créances (y compris contrats de location-financement)	17.616.069.788,85	16.337.930.348,58
Dérivés, comptabilité de couverture	44.278.723,43	47.860.925,17
Variation de la juste valeur des éléments couverts dans le cadre d'une couverture du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille	557.044.617,00	445.231.930,31
Immobilisations corporelles	54.558.079,11	57.001.656,69
Goodwill et autres immobilisations incorporelles	123.730.793,64	114.776.598,53
Actifs d'impôts	312.910.650,14	281.715.531,75
Actifs d'impôts exigibles	2.504.587,53	1.604.277,45
Actifs d'impôts différés	310.406.062,61	280.111.254,30
Autres actifs	15.848.672,62	13.661.022,95
TOTAL DE L'ACTIF	22.651.442.643,60	21.347.886.927,45

PASSIFS (EN EUR)

	31.12.2012	31.12.2011
Dépôts de banques centrales	73.787,61	252.332,00
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	80.128.365,50	66.402.003,06
Passifs financiers évalués au coût amorti	19.371.637.974,74	18.304.679.527,99
Dépôts	15.949.376.489,22	14.895.379.008,52
- d'établissements de crédit	37.262.586,89	53.517.376,28
- d'établissements autres que de crédit	15.912.113.902,33	14.841.861.632,24
Titres de créance, y compris les obligations	2.855.930.314,93	2.888.320.694,21
Passifs subordonnés	358.909.227,14	360.485.087,06
Autres passifs financiersn	207.421.943,45	160.494.738,20
Passifs financiers liés aux actifs transférés	712.517.647,91	858.175.745,72
Dérivés, comptabilité de couverture	749.035.923,90	631.743.864,51
Variation de la juste valeur des éléments couverts dans le cadre d'une couverture du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille	20.297.095,92	13.732.228,88
Provisions	25.447.755,68	23.275.341,57
Passifs d'impôts	338.405.415,31	252.263.052,43
Passifs d'impôts exigibles	5.689.620,60	3.820.911,59
Passifs d'impôts différés	332.715.794,71	248.442.140,84
Autres passifs	75.295.327,58	73.246.097,50
TOTAL DU PASSIF	21.372.839.294,15	20.223.770.193,66

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

FONDS PROPRES (EN EUR)

	31.12.2012	31.12.2011
Capital émis	829.254.032,60	822.079.149,00
Capital libéré	829.254.032,60	822.079.149,00
Autres fonds propres	116.325.833,67	-1.176.157,56
Réserves (y compris les résultats non distribués)	259.631.356,60	247.733.782,07
Résultat de l'exercice	73.392.126,58	55.479.960,27
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES INTÉRÊTS MINORITAIRES	1.278.603.349,45	1.124.116.733,79
TOTAL DES PASSIFS ET DES FONDS PROPRES	22.651.442.643,60	21.347.886.927,45

ETAT DES RÉSULTATS REALISÉS ET NON-REALISÉS (EN EUR)

ACTIVITÉS ORDINAIRES

PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS ET OPÉRATIONNELS

	31.12.2012	31.12.2011
Produits d'intérêt	876.283.597,85	735.492.998,98
Charges d'intérêt	-570.275.641,56	-435.077.089,39
Dividendes	598.903,49	1.697.081,00
Produits d'honoraires et de commissions	79.281.104,30	69.176.393,18
Charges d'honoraires et de commissions	-100.511.778,98	-71.135.935,96
Profits et pertes réalisé sur actifs et passifs financiers non évalués à leur juste valeur par le biais du compte de résultat (net)	62.744.234,11	-21.459.155,38
Profits et pertes sur actifs et passifs financiers détenus à des fins de transaction (net)	2.873.701,43	-5.610.799,23
Profits et pertes sur actifs et passifs financiers désignés à leur juste valeur par le biais du compte de résultat (net)	-32.660,44	158.097,12
Profits et pertes en comptabilité de couverture	592.150,22	-355.820,06
Ecart de change (net)	1.584.362,82	870.106,96
Profits et pertes sur la décomptabilisation d'actifs autres que ceux détenus en vue de leur vente (net)	-4.696,44	829,88
Autres produits opérationnels nets	38.888.446,57	29.674.970,91
CHARGES ADMINISTRATIVES	-265.502.347,56	-205.265.344,25
Dépenses de personnel	-113.632.909,30	-93.184.884,30
Dépenses générales et administratives	-151.869.438,26	-112.080.459,95

AMORTISSEMENTS	-11.342.762,05	-8.859.270,28
Immobilisations corporelles	-10.275.181,18	-6.679.751,22
Immobilisations incorporelles (autres que goodwill)	-1.067.580,87	-2.179.519,06
PROVISIONS	2.447.958,58	3.081.043,12
DÉPRÉCIATIONS	-19.572.891,76	-17.097.868,43
Pertes de valeur sur actifs financiers non évalués à leur juste valeur par le biais du compte de résultat	-19.572.891,76	-17.097.868,43
Actifs financiers disponibles à la vente	-1.835.150,09	6.092.796,23
Prêts et créances (y compris contrats de location-financement)	-17.737.741,67	-23.190.664,66
GOODWILL NÉGATIF COMPTABILISÉ IMMÉDIATEMENT EN RÉSULTAT	-	1.398.000,00
TOTAL DES PROFITS ET PERTES D'ACTIVITÉS ORDINAIRES POURSUIVIES AVANT IMPÔTS	93.155.763,42	70.526.151,93
Charges d'impôts relatif au résultat des activités ordinaires	-19.763.636,84	-15.046.191,66
PROFIT OU PERTE (NET)	73.392.126,58	55.479.960,27
ETAT DES RÉSULTATS NON-RÉALISÉS		
Actifs financiers disponibles à la vente	115.939.532,56	-668.448,23
Gains/Pertes actuarielles des régimes de pension à prestations définies	1.562.458,68	-3.265.375,18
TOTAL DES RÉSULTATS NON-RÉALISÉS (NET)	117.501.991,23	-3.933.823,41
TOTAL DES RÉSULTATS RÉALISÉS ET NON-RÉALISÉS DE L'ANNÉE	190.894.117,81	51.546.136,87

Remarque: pour comparer avec l'exercice 2011, il faut tenir compte qu'en 2011, Centea n'avait été repris que pour 6 mois dans les chiffres consolidés (depuis la reprise, le 01/07/2011).

Les comptes annuels consolidés complets peuvent être obtenus sur demande auprès de la direction Communication Institutionnelle et Interne, en envoyant un e-mail à l'adresse suivante: communication@crelan.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 2012 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.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

DE LA SA CRÉDIT AGRICOLE

PRÉSIDENT

François Macé (*) (**) Nommé par le Conseil d'Administration du 22 mars 2012

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 l'Assemblée Générale du 23 avril 2009

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 l'Assemblée Générale du 23 avril 2009

Tom Olinger Nommé par l'Assemblée Générale du 22 avril 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 l'Assemblée Générale du 26 avril 2012

François Pinchon Nommé par le Conseil d'Administration du 19 janvier 2012

sprl Sotelcu (Freddy Willockx),
administrateur indépendant (***) Nommé par le Conseil d'Administration du 23 septembre 2010

Hendrik Vandamme Nommé par le Conseil d'Administration du 22 avril 2010

Luc Versele (*) Nommé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009

Philippe Voisin Nommé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 septembre 2012

(*) 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

Yvan Hayez 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 24 avril 2012

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	Nommée par l'Assemblée Générale du 21 avril 2010
Eric Boussery	Nommé par l'Assemblée Générale du 21 avril 2010
Paul Carpentier	Nommé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2012
Annie Frison	Nommée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2012
Xavier Gellynck	Nommé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2012
Yves Panneels	Nommé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2012
Els Robeyns	Nommé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2012
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

Le rapport annuel du Groupe Crédit Agricole est édité en français et en néerlandais. Il peut être consulté sur www.crelan.be.

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 isabelle.dhaeninck@crelan.be.

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