

Jaarverslag 2019



Crelan

Samen anders bankieren

Jaarverslag 2019

Groep Crelan

In overeenstemming met artikel 105 van het Vennootschapswetboek vormen de cijfers in dit rapport een verkorte versie van de officieel gepubliceerde jaarrekeningen van de Groep Crelan, afgesloten op 31 december 2019. Het handelt om de geconsolideerde jaarrekeningen onder IFRS. Voor deze gepubliceerde jaarrekeningen leverde onze commissaris een goedkeurende verklaring zonder voorbehoud.

De in dit jaarverslag vermelde cijfers kunnen betrekking hebben op het geheel van de Groep Crelan en op de individuele entiteiten, namelijk de bank Crelan, Crelan Insurance en Europabank.

De volledige geconsolideerde jaarrekening kan opgevraagd worden bij de directie Secretariaat-Generaal en Corporate Communication, via e-mail: general.office@crelan.be.

Inhoudstafel

Gesprek met Philippe Voisin	6
Wie zijn we?	8
Een korte voorstelling van de Groep Crelan	9
Structuur en aandeelhouderschap	11
2019 in een oogopslag	12
De markten	13
Tendensen bij Crelan	15
In de kijker	16
Kerncijfers Groep Crelan	24
Toekomstvisie	26
Geconsolideerd bestuursverslag van de Groep Crelan	30
Resultaten en synergieën binnen de Groep	31
Resultaten Crelan	31
Resultaten Crelan Insurance	35
Resultaten Europabank	35
Synergieën	36
Balans en resultatenrekening	38
Corporate governance	48
Raden van Bestuur en Directiecomités	48
Verslag van de commissaris	55
Statutaire wijzigingen	55
Deugdelijk bestuur	55
Beloningsbeleid	55
Evaluatie van de governance	57
Crelan, een bank die evolueert	58
Initiatieven naar de klanten	58
Initiatieven naar het personeel	64
IT-ontwikkelingen en projecten in ontwikkeling	70
Het beheer van de portefeuille	73
Crelan, een veilige bank	74
Algemeen risk management	74
Compliance	78
Interne audit	79
Inspectie van het Net	80
Crelan, een maatschappelijk geëngageerde en duurzame bank	82
Een duurzame werking bij Crelan	82
Sportsponsoring	83
Bedanking	86

Gesprek met Philippe Voisin

CEO Crelan

Ondanks de minder gunstige marktomstandigheden behaalt de Groep Crelan nog behoorlijke resultaten. Welke elementen hebben tot dit resultaat geleid?

2019 was voor Crelan een sleuteljaar waarin we onze rentabiliteit hebben verbeterd en een hernieuwde ambitie getoond hebben.

Crelan kan dan ook degelijke resultaten voorleggen. De geconsolideerde nettowinst bedraagt meer dan 70 miljoen euro, wat een stijging van bijna 7% inhoudt. We hebben de continue neerwaartse druk van de lage markttrenten kunnen compenseren door een substantiële stijging van onze kredietomloop met bijna 6% en van de klantendeposito's met 5%. Vooral de bevredigende productie van de beleggingsproducten leidde tot hogere commissie-inkomsten voor dit domein.

Crelan beschikt tevens over een prima kapitalisatieniveau en sterke liquiditeitsreserves zoals blijkt uit een Common Equity Tier 1-ratio van 21,03% en een LCR-ratio (Liquidity Coverage Ratio) van 167,60%. Dankzij deze solide basis kunnen wij tijdens deze onzekere periode al onze klanten – particulieren, professionals, ondernemingen en landbouwers – volop blijven ondersteunen.

Hét hoogtepunt van 2019 voor Crelan werd eind oktober aangekondigd ?

2019 werd eveneens gekenmerkt door onze overtuiging om een extra stap te zetten via externe groei. Daarom maakte de bank haar intentie bekend om AXA Bank Belgium over te nemen en sloot ze een omvangrijk strategisch partnership met AXA Verze-

keringen voor de distributie van niet-levenproducten. Dit akkoord is momenteel ter goedkeuring voorgelegd aan de toezichthouders.

2019 was dus zowel een kwalitatief jaar omwille van de resultaten als een scharnierjaar omwille van ons project van externe groei. Sinds eind 2019 kijken we dan ook resoluut vooruit met als doel om nog dichter te staan bij de klanten en de medewerkers.

2020 kondigde zich positief aan, maar al snel waren de gevolgen van COVID-19 in de hele maatschappij voelbaar. Welke rol moet Crelan volgens u in deze moeilijke periode ter harte nemen?

Deze gezondheids crisis op wereldvlak is zonder voorgaande. De gevolgen op lange termijn voor de gezondheids-, sociale, economische en politieke situatie kennen we nog niet.

Crelan heeft zich met haar agenten en medewerkers solidair en verantwoordelijk opgesteld en aangetoond dat we meer zijn dan een bank. We hebben met al onze medewerkers een vitale en sociale rol te vervullen. Een diep menselijke rol.

Deze crisis toont wat we werkelijk zijn, een coöperatieve bank ten dienste van haar land. Op een moment waarop sommigen zich vooral richten op een wereld na corona ben ik fier om een bank te kunnen leiden die zich bekommert om de noden van onze samenleving van vandaag.

Philippe Voisin,
CEO Crelan





Wie zijn we?

Een korte voorstelling van de Groep Crelan

De Groep Crelan is de coöperatieve bank Crelan en haar twee dochters, Crelan Insurance en de nichebank Europabank. De coöperatieve bank Crelan vormt samen met haar hoofdaandeelhouder, CV CrelanCo, een federatie van kredietinstellingen.

Crelan

Crelan is een 100% Belgische en coöperatieve bank met CrelanCo als sterke coöperatieve aandeelhouder. Het balanstotaal van de Groep Crelan (inclusief haar dochters Europabank en Crelan Insurance) bedraagt 21,6 miljard euro en daarmee is ze de zevende Belgische Bank.

Crelan biedt een ruim aanbod bank- en verzekeringsproducten aan voor de particulieren, de zelfstandigen en de KMO's. Daarnaast is de bank met een gespecialiseerd productengamma de bevoorrechte partner van de land- en tuinbouwers en van de grote ondernemingen uit de land- en tuinbouwsector.

De klanten kunnen voor financieel advies terecht in meer dan 530 kantoren die gerund worden door lokaal verankerde zelfstandige kantoorhouders. Onder het motto 'Samen anders bankieren' legt Crelan de klemtoon op een persoonlijk contact en op een vertrouwensrelatie met haar klanten. De bank hanteert een duurzaam model en toont een echt maatschappelijk engagement.

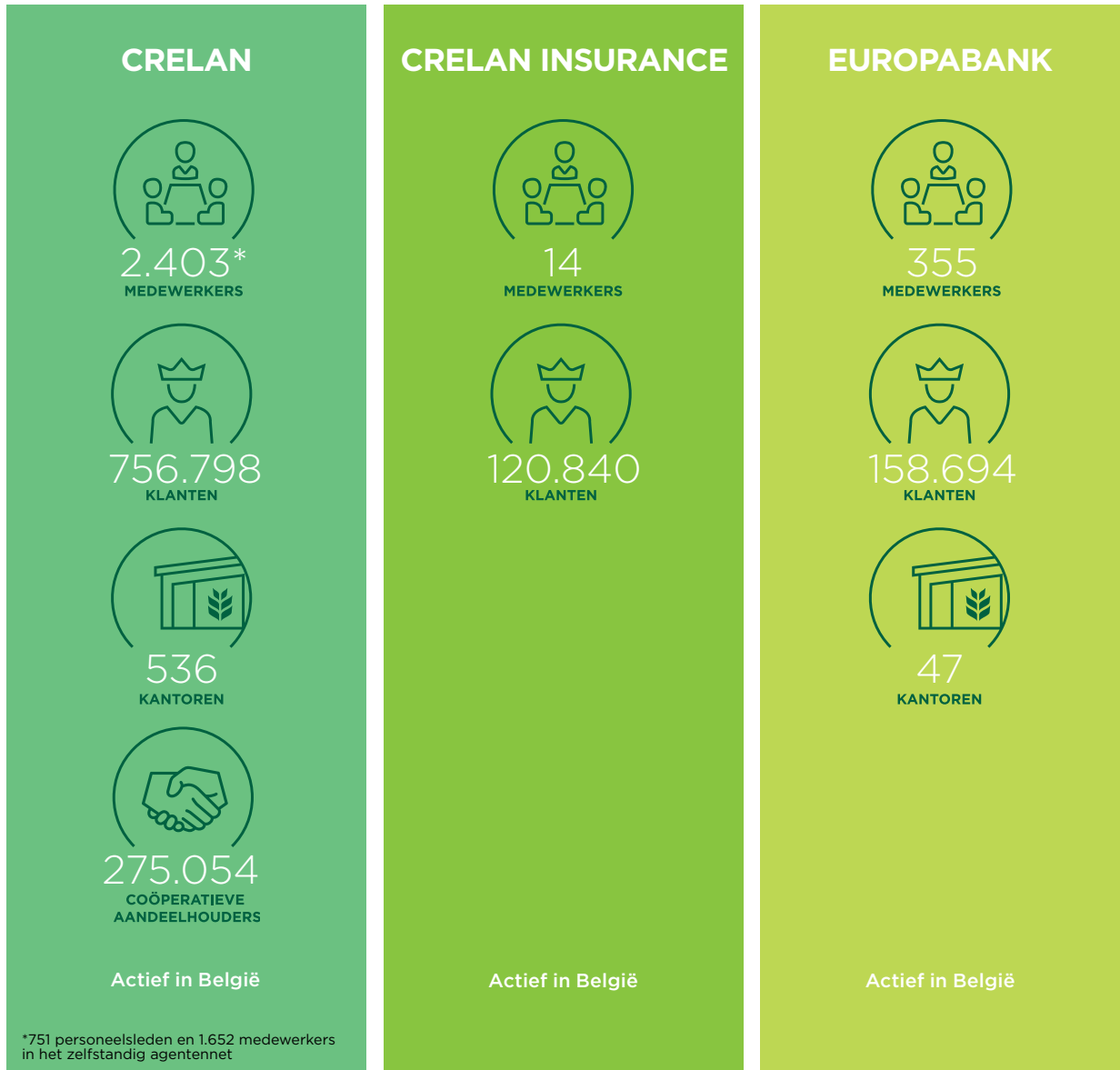
Crelan INSURANCE

Crelan Insurance biedt sinds 2007 kredietgebonden verzekeringen aan. Dit zijn schuld-saldoverzekeringen, financieringssaldoverzekeringen en tijdelijke verzekeringen overlijden met constant kapitaal. Het productengamma van de verzekeraar sluit dus naadloos aan bij de kredietproducten van Crelan en Europabank.

europabank

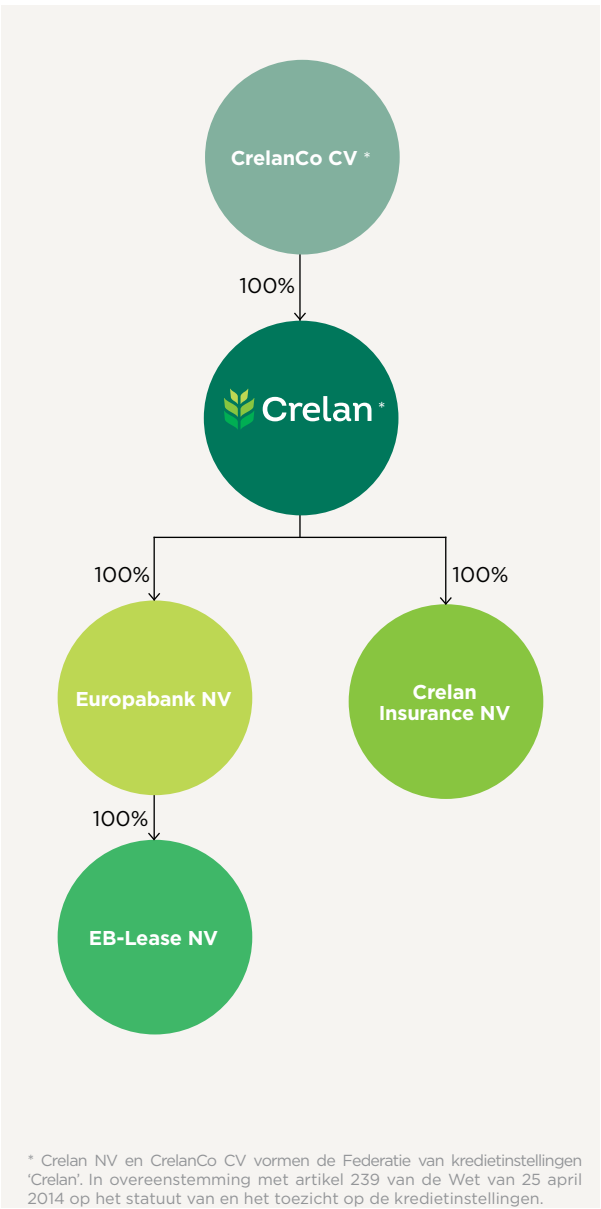
Europabank is een typische nichebank. Ze heeft een specifiek producten- en dienstengamma. Ze is vooral bekend voor haar specialisatie in consumentenkrediet. Handelaars kennen de bank ook als verwerker van transacties met debetkaarten en de kredietkaarten Visa en MasterCard. Bij bedrijven, middenstand en vrije beroepen is Europabank ook gekend als aanbieder van financiële leasing en renting.

Binnen de groep wordt er op commercieel, technisch en financieel vlak samengewerkt.



Meer informatie over de geschiedenis van Crelan en de Groep Crelan vindt u op www.crelan.be.

Structuur en aandeelhouderschap van de Groep Crelan



De NV Crelan en de erkende coöperatieve vennootschap, de CV CrelanCo, vormen samen een federatie van kredietinstellingen*, waarbij de NV Crelan de centrale instelling is. Tussen beide is er een volledige solidariteit en daarom worden de resultaten van de NV Crelan en de CV CrelanCo geglobaliseerd.

De CV CrelanCo bezit 100% van de aandelen en stemrechten in de NV Crelan. Het coöperatief kapitaal van CrelanCo is op 31 december 2019 in handen van 275.054 coöperatieve aandeelhouders. Crelan is dus een 100% Belgische bank met een 100% coöperatieve verankering.

Het Directiecomité van de NV Crelan staat in voor het operationele beleid van zowel de NV Crelan als de CV CrelanCo.

Het geheel gevormd door de NV Crelan en de CV CrelanCo wordt in dit verslag als “Crelan” of “de Bank” aangeduid, terwijl de bredere benaming “Groep Crelan” of “de Groep” verwijst naar alle entiteiten of dochtervennootschappen die hieraan naast vermeld worden en die door volledige integratie in de consolidatie zijn opgenomen.

De rekeningen van de dochtervennootschappen van de NV Crelan, namelijk Europabank sinds 2004 en Crelan Insurance sinds 2007 zijn inbegrepen in de consolidatieperimeter van de Groep Crelan volgens het Koninklijk Besluit van 23 september 1992 over de geconsolideerde jaarrekening van de kredietinstellingen.



De markten in 2019

2019 in een oogopslag

CONTEXT

2019 was een zeer sterk beursjaar. Nochtans verliep de start moeilijk op geopolitiek vlak. De in 2018 opgestarte handelsoorlog tussen de Verenigde Staten en China escaleerde. In de eerste negen maanden van het jaar hebben de twee landen achtereenvolgens en beurtelings de invoertarieven op elkaars producten verhoogd.

Deze escalatie beïnvloedde het ondernemers- en investeerdersvertrouwen en droeg in belangrijke mate bij aan een wereldwijde groeivertraging.

De vertraging manifesteerde zich echter niet overal gelijk. De Amerikaanse economie hield, in haar elfde jaar van onafgebroken groei, relatief goed stand dankzij een sterke dienstensector, een hoge private consumptie en de sterkste arbeidsmarkt in ruim een halve eeuw.

In Europa, waar de exportgevoelige verwerkende nijverheid een veel groter aandeel in de economische mix heeft, sloeg de handelonzekerheid harder toe. Duitsland, de locomotief van de Europese economie, scheerde in de tweede jaarhelft rakelings langs een recessie en dat straalde ook af op de rest van Europa. De onzekerheid in Europa werd nog extra gevoed door het hobbelig verloop van het Brexit-proces. De hervatting van de handelsbesprekingen tussen de

Verenigde Staten en China in de tweede helft van het jaar en het akkoord, bekend als 'Fase 1', dat ze op het einde van het jaar sloten had een positieve impact.

Maar de belangrijkste positieve factor in 2019 was de verandering in het beleid van de belangrijkste centrale bankiers. Zij beloofden, als reactie op de tekenen van kwetsbaarheid van de wereldwijde economische groei, al het mogelijke te doen om deze groei te ondersteunen.

Zo heeft de Chinese Centrale Bank, de PBoC, een aantal maatregelen genomen om de economie te ondersteunen, waaronder rentedalingen. De Amerikaanse Fed voerde in 2019 drie renteverlagingen door en hervatte de uitbreiding van zijn balans door schuldposities op te kopen en zo de markt van liquiditeiten te voorzien. De Europese centrale bank, de ECB, nam een pakket preventieve maatregelen, waaronder de lancering van een nieuw aankoopprogramma van activa voor een bedrag van 20 miljard euro per maand.

Heel wat overheden hebben bovendien ook ingegrepen en een minder strikt begrotingsbeleid gevoerd om de economische activiteit in 2019 te ondersteunen. Met name landen als China, de VS, Frankrijk en Italië hebben ondersteunende maatregelen beslist. Andere landen, zoals Duitsland, hebben zich ertoe verbonden om, indien nodig, verdere fiscale stimulanzen te geven.

DE IMPACT OP DE BEURZEN

Terwijl 2018 gekenmerkt werd door negatieve prestaties en een hoge volatiliteit, zien we in 2019 het tegenovergestelde. Het jaar eindigde met de hoogste prestatie van de afgelopen tien jaar voor de meeste activaklassen en een lage volatiliteit op de markten. De vrees van de investeerders in 2018 maakte plaats voor een hernieuwd vertrouwen in 2019.

We zagen dus bijna het hele jaar door een opwaartse beweging op de markten voor de risicovollere activa, met uitzondering van mei en augustus, voornamelijk als gevolg van pieken in de spanningen in de Sino-Amerikaanse onderhandelingen. De belangrijkste wereldwijde aandelenindices eindigden het jaar op deze manier

met een jaarrendement van bijna 30%: +31,5% voor de S&P500 in de Verenigde Staten, +28,2% voor de Euro Stoxx 50, +30,5% voor de Franse CAC40-index en +23,7% voor de MSCI China. Staatsobligaties konden profiteren van het aan de omstandigheden aangepaste monetaire beleid van de centrale banken en tekenden eveneens mooie prestaties op.

Kortom: ondanks een nog steeds fragiele economische situatie wereldwijd eindigde 2019 in het groen, waarbij de investeerders gerustgesteld werden door het goede nieuws op geopolitiek niveau inzake de verbeterde handelsrelaties tussen de Verenigde Staten en China en de verkiezingsoverwinning van de Britse Conservatieven die zou moeten leiden tot een ordelijke Brexit.



Tendensen bij Crelan

Net zoals in de voorgaande jaren stellen we opnieuw vast dat de spaarrekening sterk in trek blijft, ondanks de lage marktrente. De inlagen op alle gereguleerde spaarrekeningen en het Crelan Business Boekje samen stijgen met 4% tot 12,9 miljard euro. De vlotte beschikbaarheid van de gespaarde kapitalen en de fiscaal gunstige behandeling van de rente overtuigen nog steeds vele spaarders. Daarnaast gebruiken een aantal beleggers de spaarrekening ook als een tijdelijke oplossing in afwachting van nieuwe beleggingsopportuniteiten.

Ook de inlagen op de zichtrekening nemen met 15,51% opnieuw fors toe. Wellicht blijven er door de lage marktrente langer gelden op de zichtrekening staan en worden ze niet overgeschreven naar de spaarrekening.

De beleggingsappetijt volgde het sentiment op de markten. De onzekerheden, door de dreigende handelsoorlog tussen de Verenigde Staten en China, de toestand in het Midden-Oosten en de Brexit, temperden de aankopen in de eerste jaarhelft. In de tweede jaarhelft en vooral in het laatste kwartaal van 2019

daarentegen werd die ongerustheid door een aantal politieke ontwikkelingen wat minder groot en dat vertaalt zich in een hogere productie. Crelan noteert dan ook een groei van 7,22% in door haar gecommercialiseerde fondsen (inclusief pensioensparen). We merken een stijging bij de maatschappelijke aandelen van CrelanCo (+6,5%) en bij het pensioensparen (+14%) op.

De lage rente blijft in het voordeel spelen van de kredietverlening. In 2019 bedraagt de totale kredietproductie bij Crelan, exclusief interne herfinanciering, meer dan 3,1 miljard euro waarmee we het recordjaar 2016 benaderen en een stijging kennen van 22,75% tegenover 2018.

De toename manifesteert zich, zowel bij de particuliere kredieten met onder andere een stijging van 32% bij de woonkredieten, als bij de professionele kredieten (landbouw, KMOZ en corporate) met eveneens een stijging van 15,68% bij de investeringskredieten. De recente investering van Crelan in kantoren met een gespecialiseerde dienstverlening voor ondernemers en land- en tuinbouwers vertaalt zich in hogere productieresultaten.



In de kijker



10-13 JANUARI

De Crelan-stand op Agriflanders lokt heel wat volk. Meer dan 600 bezoekers gaan voor een originele Crelan 'selfie from the sky'.



2-3 FEBRUARI

Op de Agridays in Doornik deelt de bank meer dan 300 gepersonaliseerde polaroidfoto's uit aan de aanwezige families.

17 JANUARI

Op de nieuwjaarsreceptie overhandigt onze CEO, Philippe Voisin, een cheque van 10.000 euro aan Brigitte Demunter van de Stichting tegen Kanker. Deze schenking is het resultaat van de deelname van onze medewerkers aan de acties van Crelan Foundation in 2018.



5 FEBRUARI

Crelan ontvangt voor de vierde keer op rij het label van Top Employer België/Belgique. Een mooie bekroning voor de inspanningen die de bank levert om haar medewerkers een motiverende en aangename werkomgeving te bezorgen.



11 MAART

Crelan en het crowdfundingplatform MiiMOSA lanceren hun derde oproep tot crowdfunding-projecten in de Waalse landbouw en agrovogeding. Groupe One, het bureau gespecialiseerd in het begeleiden van opstartende duurzame projecten, participeert.



27 APRIL

De actie OPR (Opération pièces rouges) van Télévie en Bel RTL zamelt 379.071,48 euro in voor de strijd tegen kanker en leukemie. Crelan is partner en verdeelde meer dan 26.000 spaarpotten.

26 APRIL

Crelan maakt de jaarresultaten van de Groep Crelan bekend. De Groep realiseert een nettowinst van 65,79 miljoen euro en keert een dividend van 3% aan haar coöperatieve aandeelhouders uit.



6 MEI

De gloednieuwe jongerenwerking Young@Crelan organiseert haar eerste activiteit. Samen met de directieleden blikte ze terug op de coöperatieve geschiedenis van de bank en bespreken ze de toekomstige strategie.



15 MEI

Crelan wordt naast Orange hoofdsponsor van de Belgische Basketbalbond. De bank ondersteunt voortaan The Belgian Cats en The Belgian Lions. Bovendien promoten we opkomend talent als unieke hoofdsponsor van de U20.



20 JUNI

Tijdens de middagpauze kunnen de medewerkers deelnemen aan een sportieve competitie 'The Crelan Foundation Games. Met de uitdagingen verdienen ze financiële steun voor de Stichting tegen Kanker'.



19 MEI

Medewerkers en coöperatieve aandeelhouders van de bank lopen met Crelan Foundation de 20 km van Brussel ten voordele van de Stichting tegen Kanker.



26 JULI

Crelan is hoofdsponsor van de Landbouwbeurs van Libramont. Op de beurs kent de bank 'coups de coeurs' toe aan vijf innovatieve crowdfundingprojecten die gerealiseerd werden tijdens de gezamenlijke oproep tot projecten van Crelan en MiiMOSA in het voorjaar. Crelan schenkt de vijf winnaars een extra financiële steun voor een bedrag van 10% van hun ingezameld kapitaal.

31 JULI

Crelan start exclusieve onderhandelingen op met de Franse AXA Groep over de overname van haar Belgische bankdochter AXA Bank Belgium.



3 SEPTEMBER

Na een kort intermezzo manifesteert Crelan zich opnieuw als sponsor in het veldrijden.

De bank wordt tweede naamssponsor van het dames eliteteam cyclocross IKO Crelan, met meervoudig wereld- en Belgisch kampioene Sanne Cant als kopvrouw. Tegelijkertijd investeert Crelan opnieuw in de opleiding van jeugdig talent.

De bank wordt tweede naamssponsor van de jeugd ploeg bij de heren en eerste naamssponsor bij een nieuw opgerichte jeugd ploeg voor de dames met de naam Crelan IKO.

2 SEPTEMBER

Crelan biedt haar coöperatieve aandeelhouders opnieuw de mogelijkheid om deel te nemen aan een groepsaankoop energie. Met de groepsaankoop van 2018 konden ruim 3.000 gezinnen van een voordeligere energiefactuur genieten.



14 SEPTEMBER

14 september is een belangrijke deadline in het kader van de Europese PSD2-reglementering (Payment Services Directive). Crelan heeft haar systemen aangepast aan de technische reguleringsnormen.



16 SEPTEMBER

Crelan lanceert onder de naam 'Wake up' een omvangrijke campagne over haar aanbod aan beleggingsmogelijkheden. Crelan-agenten spelen de hoofdrol in de communicatiedragers. De campagne die tot december loopt, zal uiteindelijk 10.000 klanten en nieuwe klanten overtuigen om voor de eerste maal bij Crelan te beleggen.



Een specifiek aanbod aan de coöperatieve aandeelhouders zorgt bovendien voor een groei van 100 miljoen euro.

19 SEPTEMBER

Omar Mohout en Benjamin Beeckmans zijn de keynotesprekers op de Crelan Inspirations over Fin Techs.



30 SEPTEMBER

De modernere toepassing myCrelan vervangt nu volledig Crelan-online. De toepassingen waren lange tijd naast elkaar beschikbaar om de klanten een vlotte overstap te laten maken, maar vanaf vandaag is myCrelan de enige online-toepassing.



30 SEPTEMBER

In minder dan twee jaar na lancering van het fonds Crelan Invest (Conservative, Balanced en Dynamic) rondt Crelan de kaap van 250 miljoen euro.



16-22 SEPTEMBER

Met gratis fruitdeling, een ontbijt, een fiets-challenge en gratis tickets voor het openbaar vervoer sluit Crelan een geslaagde 'Week van de mobiliteit' af.



8 OKTOBER

Tijdens de 4de Crelan Leerstoeldag met de faculteit Bio-ingenieurswetenschappen UGent vernemen een 50-tal Crelan-bank-agenten meer over de laatste trends in de melkveesector. Het zuivelbedrijf Milcobel is gastheer en verzorgt een boeiend bedrijfsbezoek.



9 OKTOBER

Het team Digital Banking van Crelan werkt in Mons mee aan een sessie 'Ik leer het digitaal bankieren kennen', een initiatief van Febelfin en Digital Wallonia rond financiële inclusie.

Tijdens de sessies kan het publiek de digitale bankdiensten en hun voordelen ontdekken en leren ze de juiste reflexen aan om veilig transacties uit te voeren.

17 OKTOBER

Negen scholieren gaan voor de Youca Action Day (Youth for Change & Action) een dag aan de slag bij Crelan. Hun loon van 55 euro schenken ze aan projecten ten voordele van jongeren. Crelan Foundation verdubbelt hun loon en op die manier kunnen ze 1.000 euro schenken aan Youca.



12 NOVEMBER

Crelan, AXA Bank, Argenta, bpost en vdk bank kondigen aan dat ze via de joint venture 'Jofico' gezamenlijk hun geldautomaten gaan beheren. Dankzij deze slimme samenwerking kunnen ze op een efficiënte manier een kwaliteitsvolle service blijven aanbieden ondanks de dalende cashbehoefte.



25 OKTOBER

Crelan en AXA Groep sluiten een lange-termijnpartnership waarbij Crelan AXA Bank zal overnemen en Crelan Insurance zal overdragen aan de verzekeraar AXA Belgium. De Crelan-bankagenten zullen in de toekomst ook de AXA-schadeverzekeringen kunnen aanbieden. Het akkoord zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de toezichthouders.

8 NOVEMBER

De eerste zeven fondsencompartimenten uit het aanbod van Crelan ontvangen het recent door Febelfin gelanceerde duurzaamheidslabel. Crelan wil ook voor de overige compartimenten in haar aanbod verder werken aan een duurzame invulling.



21 NOVEMBER

Crelan ondertekent het Charter voor genderdiversiteit in de financiële sector, een initiatief van Women in finance.



26 NOVEMBER

Door een samenwerking met de verzekeraar Verenigde Hagel kan Crelan vanaf nu een Brede Weersverzekering aanbieden. Dit product stelt onze landbouwkanten in staat om hun teelten te beschermen tegen weersinvloeden en meer specifiek biedt het de land- en tuinbouwers in Vlaanderen de mogelijkheid om in te gaan op de gewijzigde regelgeving voor landbouwrampen.



3 - 8 DECEMBER

De Crelan-stand op de landbouwbeurs Agribex ontvangt vele bezoekers.

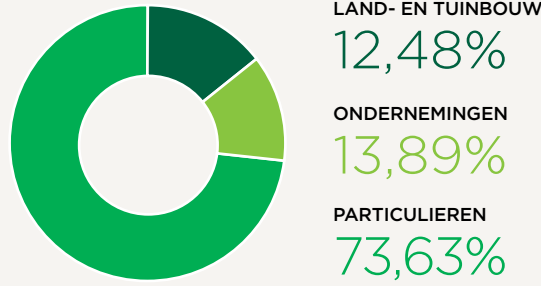


Kerncijfers 2019

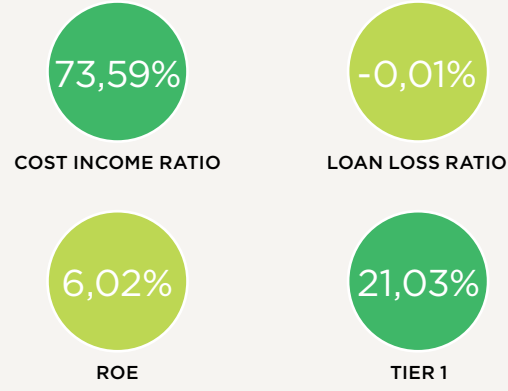
Groep Crelan



VERDELING KREDIETOMLOOP



RATIO'S 2019 GROEP CRELAN



GECONSOLIDEERD RESULTAAT GROEP CRELAN (in mio EUR)

	2018	2019	%
Deposito's van de cliënteel (incl. achtergestelde certificaten)	18.376,63	19.294,03	+4,99%
Kredieten aan de cliënteel (IFRS)	16.593,86	17.560,86	+5,83%
Leningen en vorderingen	16.680,87	17.674,78	+5,96%
Financiële portefeuille	1.666,66	1.210,84	-27,35%
Eigen vermogen (incl. coöperatief kapitaal)	1.167,04	1.263,01	+8,22%
Totaal activa	20.445,85	21.595,54	+5,62%
Nettoresultaat	65,79	70,30	+6,86%

Toekomstvisie

SCHAALGROOTTE OM RENDABELER TE KUNNEN FUNCTIONEREN

Op vrijdag 25 oktober 2019 kondigden Crelan en AXA Groep een omvangrijk partnership aan. Crelan zal AXA Bank, de Belgische bankpoot van deze internationale groep, overnemen. Daarnaast zal Crelan haar dochter Crelan Insurance overdragen aan AXA Belgium, de Belgische verzekeringstak van AXA Groep en tevens marktleider voor schadeverzekeringen. Beide partijen kwamen ook overeen dat de Crelan-bankagenten in de toekomst het aanbod van AXA-schadeverzekeringen zullen aanbieden.

De betrokken toezichthouders - de Nationale Bank van België, de Banque de France en de Europese Centrale bank - en de mededingingsautoriteiten beoordelen momenteel dit akkoord. Pas na hun goedkeuring kan de overeenkomst in werking treden.

Op dat moment gaan Crelan en AXA Bank voor een gezamenlijke toekomst. In eerste instantie zullen beide merken nog naast elkaar blijven bestaan, maar het is de bedoeling om tot een volledige juridische en operationele fusie over te gaan in een periode van twee jaar na de effectieve closing (inwerkingtreding) van het akkoord. Alle activiteiten zullen daarna verdergaan onder het logo van Crelan.

Philippe Voisin, de CEO van Crelan, ziet deze overeenkomst als een omvangrijke, maar realistische strategische zet tegenover de uitdagingen in de banksector.

“Door de fusie van AXA Bank en Crelan verdubbelen we in taille. We worden de vijfde bank van België. Zo zal de Groep Crelan meer dan 37 miljard euro aan deposito's en meer dan 38 miljard euro aan kredieten beheren. Ze biedt dan een financiële dienstverlening aan meer dan 1,7 miljoen klanten. Niet het nummer vijf is van belang, maar wel dat we extra schaalgrootte verwerven. Door de aanhoudend lage rente staat de rentemarge van de banken al geruime tijd onder druk. Bovendien vragen de digitalisering en de toegenomen regelgeving en kapitaalvereisten extra investeringen van de banken. Door de fusie zullen we in de toekomst deze investeringen voor tweemaal zoveel klanten kunnen doen en ze dus makkelijker kunnen rentabiliseren.”

EEN VOLLEDIG BANK- EN VERZEKERINGSAANBOD

Door de overdracht van Crelan Insurance aan AXA Belgium zal Crelan haar knowhow volledig toespitsen op bancaire producten. Dit aanbod zal ze verder aanvullen met verzekerings- en beleggingsproducten van gerenommeerde partners zoals AXA Belgium voor schade- en kredietgebonden verzekeringen, Allianz

voor levensverzekeringen en Econopolis, Amundi en AXA IM voor beleggingen. Dit complete aanbod biedt de klanten van de bank - de particuliere gezinnen, de ondernemers, de KMO's en de land- en tuinbouwers - de mogelijkheid om van een volledig financieel aanbod gebruik te maken en aan Crelan de mogelijkheid om commissie-inkomsten te verwerven.

FOCUS OP DE KLANT

Het feit dat we een grotere bank zullen worden, betekent niet dat we de sterke vertrouwensrelatie met onze klanten zullen verliezen. Integendeel, de klant blijft centraal staan in onze beslissingen en modus operandi. We willen ons advies nog verder afstemmen op de belangrijke sleutelmomenten in het leven van de klant zoals het meerderjarig worden, het starten van een gezin, het verwerven van een auto en een woning, het sparen voor later, Hiervoor stemmen we niet alleen ons aanbod, maar ook onze commerciële structuur volledig op deze werkwijze af.

FOCUS OP NABIJHEID

Kwaliteitsvolle en gebruiksvriendelijke digitale kanalen vinden we belangrijk zodat de klant zelf de transacties kan uitvoeren waar en wanneer hij dat wenst. Maar we zijn er ook van overtuigd dat chatbots nooit het advies van een échte adviseur zullen kunnen vervangen. In onze toekomstige bank blijft dan ook



“De overname van AXA Bank is een omvangrijke, maar realistische strategische beslissing.

Samen zullen we sterker staan.”

Philippe Voisin

plaats voor een ruim netwerk van lokaal ingeburgerde zelfstandige bankagenten waar de klanten terecht kunnen voor competent advies. Gespecialiseerde servicekantoren zullen bovendien instaan voor maatwerk voor de professionele klanten en de land- en tuinbouw.

EEN OMNICHANNEL-AANPAK

Ons kantorennet, onze digitale kanalen en een Customer Care Center zullen in de toekomst optimaal op elkaar inspelen en informatie uitwisselen zodat we de klanten een maximale klantenervaring kunnen aanbieden.

Jean-Pierre Dubois, de Voorzitter van de Raad van Bestuur van CrelanCo, is ervan overtuigd dat de overeenkomst met AXA Groep voordelen biedt voor alle partijen: “De strategische lange-termijnsamenwerking met AXA Groep en de fusie van de twee banken tot één financiële speler, zal positieve gevolgen hebben voor onze klanten, medewerkers en aandeelhouders. Ze zullen niet alleen kunnen gebruikmaken van een ruimer en kwalitatiever aanbod, maar ook de zekerheid hebben dat hun bank de digitale diensten zal blijven ondersteunen met écht gespecialiseerd advies via een nabijgelegen kantoor en een contactcenter. We willen een échte proximateitsbank zijn.”

AANDACHT VOOR EEN COÖPERATIEVE AANPAK

De coöperatieve gedachte maakt onderdeel uit van ons DNA, vroeger, nu en in de toekomst. We zullen dat blijven vertalen in een duurzame aanpak met aan-

dacht voor onze coöperatieve aandeelhouders en de maatschappij. Met onze coöperatieve aandeelhouders blijven we werken aan een échte community via leuke voordelen en via Crelan Foundation blijven we maatschappelijk relevante projecten van coöperatieve aandeelhouders ondersteunen. In de toekomst zullen ook de klanten van AXA Bank, indien ze dat wensen, coöperant van Crelan kunnen worden.

SYNERGIEËN BINNEN DE GROEP VERBREDEN

De bestaande synergieën met dochter Europabank, zoals hun aanbod aan oplossingen voor betaalverkeer, zullen we in de toekomst ook kunnen verruimen naar het kantorennet van AXA Bank.

Met deze strategie wil Crelan een antwoord bieden op de vele uitdagingen waarvoor de banksector staat. **Luc Versele, Voorzitter van de Raad van Bestuur van Crelan:** “Terwijl inkomsten onder druk staan en investeringen voor regelgeving en digitalisering toenemen, moeten banken zich heruitvinden en zich wapenen voor de toekomst. Je hebt hiervoor een aantal pistes, waarbij wij resoluut hebben gekozen voor schaalvergroting. Het Directiecomité en de Raad van Bestuur hadden de opportuniteit van een overname van AXA Bank snel opgemerkt. Het dossier is daarna lang en grondig voorbereid wat tot een mooie overeenkomst heeft geleid met AXA Groep.

Namens de Raad van Bestuur wil ik dan ook graag de directieleden en alle medewerkers hartelijk feliciteren met de manier waarop het project is aangepakt.”



Geconsolideerd bestuursverslag

VAN DE GROEP CRELAN, BOEKJAAR 2019

Resultaten en synergieën binnen de Groep

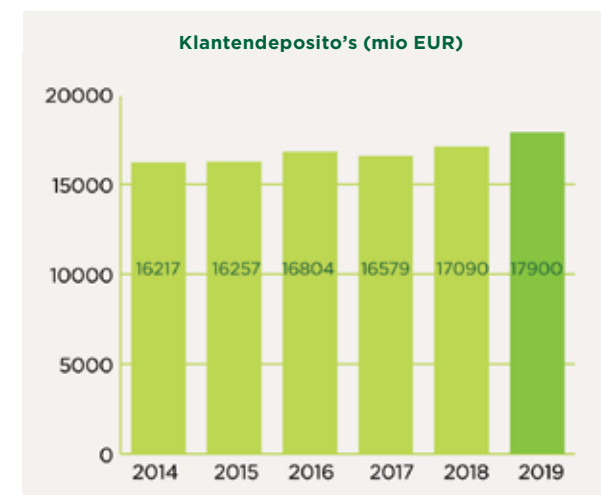
RESULTATEN CRELAN

Coöperatieve aandeelhouders en klanten

Op 31 december 2019 kon Crelan rekenen op het vertrouwen van 275.054 coöperatieve aandeelhouders en 756.798 klanten.

Omloop klantendeposito's

De klantendeposito's bedroegen 17,90 miljard euro eind 2019. Daarmee stegen ze met 4,74% in vergelijking met het jaar daarvoor. Ondanks het aanhoudende lage renteklimaat blijven de deposito's dus in stijgende lijn gaan.

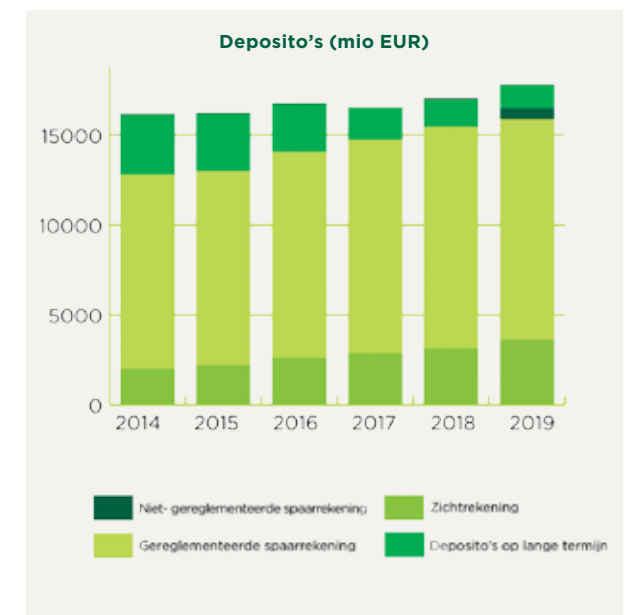


Als we de evolutie van de klantendeposito's in detail bekijken dan merken we een verdere toename van de volumes op de zichtrekeningen. Eind 2019 bedroegen de inlagen hierop 3,61 miljard euro, een stijging van 15,51% in vergelijking met 2018.

De uitstaande volumes op gereglementeerde spaarre-

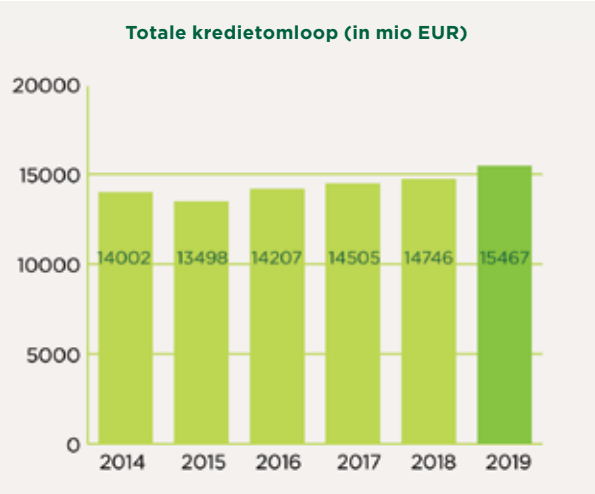
keningen nemen ten opzichte van 2018 beperkt af. Van 12,365 miljard euro eind 2018 tot 12,276 miljard euro eind 2019. Deze daling van 89 miljoen euro (0,73%) is echter uitsluitend te wijten aan de omvorming van het statuut van de Crelan Business spaarrekeningen. Zij wijzigden van gereglementeerde spaarrekeningen naar niet-gereglementeerde spaarrekeningen in 2019. Tellen we de inlagen van het Crelan Business Boekje bij de inlagen van de gereglementeerde spaarrekeningen dan merken we voor 2019 een stijging van 501 miljoen euro (4,05%).

De deposito's op lange termijn (kasbons, termijnrekeningen en achtergestelde certificaten) blijven afnemen. De omloop bedroeg eind 2019 1,320 miljard euro. Dat cijfer is het resultaat van een afname met 13,51% in vergelijking met 2018.



Omloop kredieten

De totale kredietomloop steeg in 2019 met maar liefst 4,89% tot 15,5 miljard euro tegenover het jaar daarvoor.

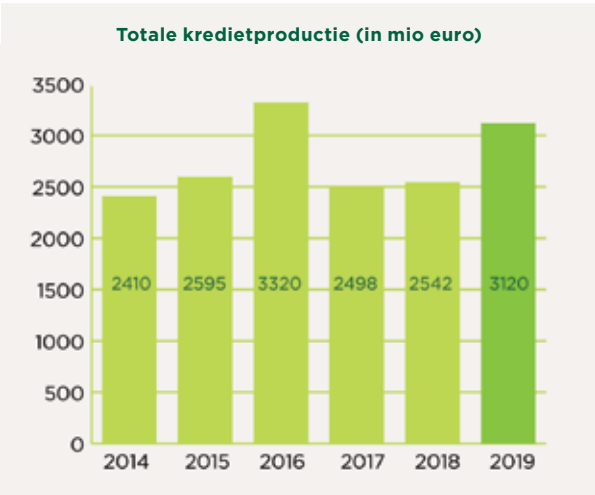


De omloop woonkredieten bedroeg 11,10 miljard, een stijging van 5%. De omloop kredieten aan zelfstandigen en kleine of middelgrote bedrijven steeg met 7,5% tegenover 2018. De omloop kredieten aan landbouwers dikte aan met 0,2%.

Kredietproductie

In 2019 bedroeg de totale kredietproductie, zonder interne herfinancieringen, meer dan 3,1 miljard euro waarmee we in de buurt komen van het recordjaar 2016 en 22,75% groeien tegenover 2018. Dit is een bijzonder goed resultaat gelet op de druk op de kredietmarkt en de hevige concurrentie tussen de Belgische banken onderling. Daarnaast zorgde de beslissing van

de Vlaamse Overheid om de woonbonus af te schaffen voor een productiepiek in oktober en november.

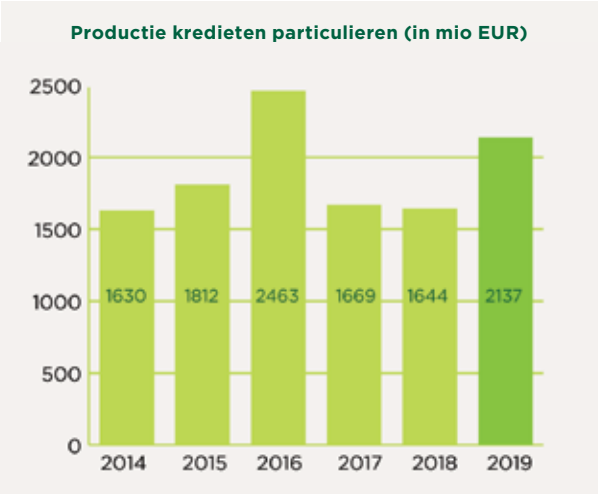


De hoge kredietproductie in 2016 is te verklaren door de vele externe herfinancieringen die de productie in dat jaar hebben beïnvloed.

Kredieten aan particulieren

In de particuliere kredietverlening realiseerden we in 2019 30% meer productie dan in 2018. De reden voor deze enorme stijging is vooral te wijten aan de productie van woonkredieten, waarbij we in 2019 maar liefst 32% meer gerealiseerd hebben dan in 2018.

Ook de productie van leningen op afbetaling (bij particulieren) was met een stijging van 26% aanzienlijk beter dan in 2018. Met dit resultaat overtreffen we ruimschoots de productiecijfers van het recordjaar 2016.



Kredieten aan professionals

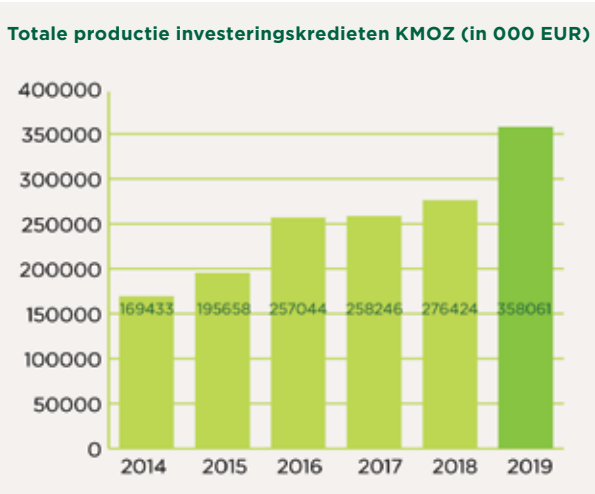
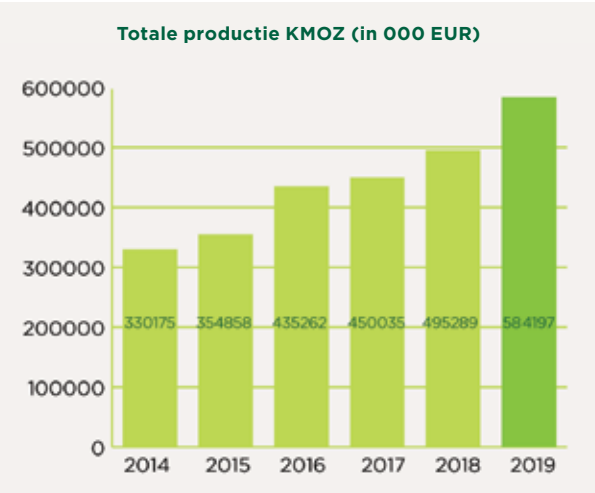
De investeringen van Crelan in de dienstverlening aan KMO's en zelfstandigen vertaalt zich in sterke groei-cijfers. De KMOZ-markt groeide met 18% ten opzichte van 2018.

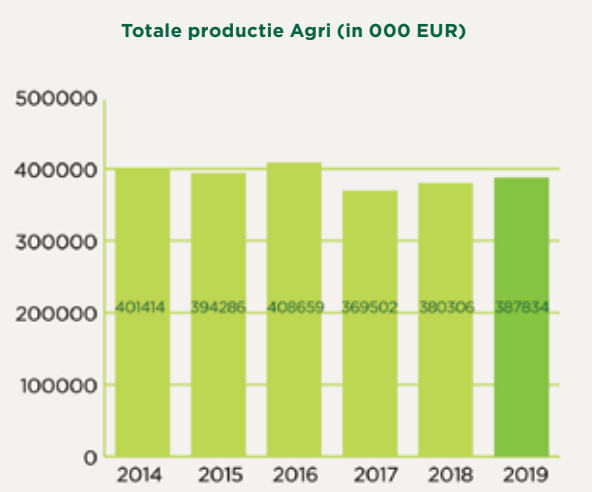
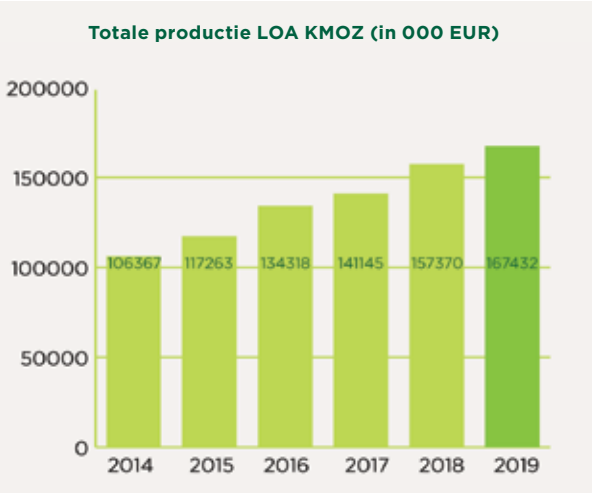
Zowel het aantal aanvragen als de gemiddelde toegekende bedragen zijn aanzienlijk geëvolueerd.

De productie van investeringskredieten is sinds 2014 voortdurend toegenomen. De stijging in 2019 bedroeg bijna 30%. De marges verbeterden ondanks de sterke concurrentie.

De productie van leningen op afbetaling voor professionals groeit sinds 2014 gestaag, met een lichte verbetering van de marges ten opzichte van 2018.

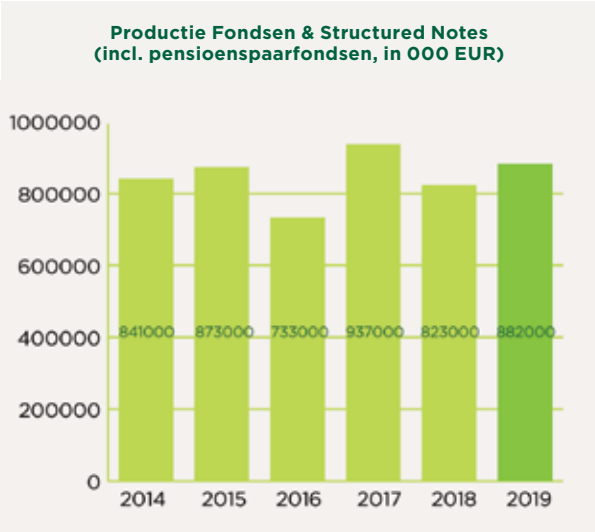
De totale productie in het agrarische segment nam licht toe in 2019 en gaat verder op de positieve trend van na 2017.





Productie Fondsen en Notes

Tegenover 2018 steeg de fondsenproductie (exclusief discretionair beheer) met 7,2%. Hiermee realiseren we een van onze beste resultaten sinds 2014.



Financiële resultaten

Crelan sluit het boekjaar 2019 af met een stijging van het nettoresultaat met 4,5 miljoen euro tot 70,3 miljoen euro.

Deze evolutie wordt voornamelijk veroorzaakt door de stijging van de financiële en exploitatiebaten met 8,7 miljoen EUR, de stijging van de administratiekosten met 17 miljoen EUR, de nettoterugname van de voorzieningen en de provisies met 11,4 miljoen EUR en ten slotte de daling van de belastingen met 3,2 miljoen EUR ten opzichte van 2018.

De Cost Income Ratio (CIR) stijgt van 71,79% naar 73,59% door gestegen kosten gerelateerd aan IT en gestegen bankentaksen.

Het Rendement op eigen vermogen (ROE – Return on equity) stijgt beperkt en bedraagt eind 2019 6,02%. Met deze behoorlijke resultaten in de huidige economische context kijkt Crelan vol vertrouwen uit naar het geplande overname- en fusieproject.

RESULTATEN CRELAN INSURANCE

Crelan Insurance biedt verzekeringsproducten bij leven aan, verbonden aan de kredieten van het distributienetwerk van de Groep Crelan. Het betreft schuld-saldoverzekeringen, financieringssaldoverzekeringen en tijdelijke verzekeringen overlijden met constant kapitaal.

Productieresultaten

In 2019 realiseerde Crelan Insurance opnieuw sterke volumes, gelinkt aan de gestegen woonkredietproductie van de Crelan-kantoren. De verzekeraar sloot het boekjaar dan ook af met een mooi resultaat.

In 2019 werden 13.044 schuld-saldoverzekeringen en 6.739 financieringssaldoverzekeringen onderschreven. De Crelan-kantoren brachten 2.148 financieringssaldoverzekeringen aan en de Europabank-kantoren 4.591.

Het premie-incasso steeg van 28,09 miljoen euro in 2018 naar 31,93 miljoen euro eind 2019.

Financiële resultaten

Crelan Insurance sloot het jaar 2019 af met een positief resultaat (Be Gaap) van 4,81 miljoen euro.

RESULTATEN EUROPABANK

In 2019 brak Europabank records op verschillende domeinen.

Productieresultaten

De totale kredietproductie over 2019 bedraagt 460,7 miljoen euro. Met dat cijfer overtreft Europabank haar productierecord van 2018. Bovendien noteerde de bank tijdens 9 maanden van het jaar een piekproductie. De kredietproductie aangebracht door de Crelan-kantoren was eveneens succesvol en steeg met 5,5%. De totale kredietomloop groeide met 10,4%.

De deposito's van klanten gingen er ook stevig op vooruit. De aangroei bedroeg meer dan 100 miljoen euro, wat een stijging van 8,4% betekent.

De omzet in de kaarttransacties steeg dan weer met 18,8%, onder andere dankzij de samenwerking met de Crelan-kantoren. Deze groei realiseert de bank in een markt met toenemende concurrentie van buitenlandse spelers en een verscherpte prijszetting. De omzet van de cards-activiteit kwam voor het eerst boven de 2,5 miljard euro uit.

Financiële resultaten

De Cost/Income Ratio over 2019 bedraagt 52,6% wat aantoont dat de bank over een performante en solide structuur beschikt.

Dit maakt dat Europabank het jaar 2019 afsluit met een goed resultaat van 24,8 miljoen euro onder IFRS (en 24,4 miljoen euro in Be Gaap).

Het rendement op eigen vermogen blijft op een hoog niveau en bedraagt 16,7% (IAS).

Operationele werking

Europabank heeft 47 kantoren. Het personeelsbestand kende een groei van 5%. Eind 2019 waren 355 personeelsleden werkzaam bij Europabank, gelijk gespreid over de kantoren en de hoofdzetel.

Europabank blijft jaar na jaar inzetten op innovatie en nieuwe technologieën.

In 2019 werd het mogelijk om online rekeningen te openen en was er een uitbreiding van de functionaliteiten op eb online, het platform om online te bankieren. Hierdoor kan de klant nu 24/7 een rekening openen en verhoogt de service naar de klanten.

Er was een update van de webscoreing waardoor online kredietaanvragen sneller behandeld worden.

Daarnaast rondde Europabank diverse projecten zoals GDPR, Instant Payments, PSD2 en Itsme af.

De Itsme-app zet de bank in als volwaardig alternatief voor de digipass, waardoor klanten via Itsme kunnen inloggen en transacties kunnen bevestigen. Eind 2019 waren er reeds 12,5% eb online-sessies waarbij Itsme gebruikt werd als aanmeldmethode. Intussen integreerde de bank de Itsme-app in verschillende toepassingen voor haar klanten, makelaars en dealers en haar eigen medewerkers

De modernisering van de Europabank-kantoren werd

verdergezet wat de dienstverlening en het klantencontact nog verbeterde. Eind 2019, nauwelijks 4 jaar na de start van het renovatietraject, heeft ongeveer 80% van het kantorennet de nieuwe, moderne look-and-feel gekregen.

SYNERGIEËN

De commerciële synergieën van de afgelopen jaren tussen de verschillende entiteiten van de Groep Crelan werden voortgezet.

De Crelan-agenten commercialiseren leasings van Europabank of verwijzen klanten met specifieke financieringsnoden door naar Europabank, terwijl de kantoren van Europabank woonkredieten van Crelan verkopen.

Europabank centraliseert ook de binnenlandse betaalverrichtingen voor de Groep. Crelan ging verder met de verkoop van de betaaloplossingen via terminals of online die Europabank aanbiedt.

Sinds 2007 verkoopt Crelan Insurance haar schuld- en financieringssaldoverzekering via het agentennet van Crelan. De financieringssaldoverzekering wordt eveneens via de kantoren van Europabank gecommercialiseerd.

In het kader van een financieel groepsbeleid besteden alle entiteiten van de Groep Crelan de frontoffice voor het beheer van hun financiële portefeuille uit aan Crelan.



Balans en resultatenrekening

GECONSOLIDEERDE BOEKHOUDKUNDIGE CIJFERS IN IFRS

Waarderingsregels IFRS 16

De wijzigingen in ‘IFRS 16 - Lease-overeenkomsten’ schrijven voor dat bedrijven vanaf 1 januari 2019 de huurverplichtingen waaraan ze zijn blootgesteld vermelden. Deze verplichtingen worden vertegenwoordigd door een gebruiksrecht (Right-of-Use) op activa en door een huurverplichting (Lease Liabilities) aan de passiefzijde.

Crelan koos als evaluatiemethode de gewijzigde retrospectieve methode (Modified Retrospective Method). Deze methode berekent het gebruiksrecht en de huurverplichting alsof de regel zou toegepast zijn sinds de start van het contract en volgens de marginale rentevoet van 1 januari 2019.

De nieuwe norm heeft betrekking op contracten voor huurgebouwen, bedrijfswagens en betaalterminals.

Geconsolideerde balans

De tabellen op de pagina’s 39, 41 en 42 geven de evolutie weer van de belangrijkste posten van de geconsolideerde activa en passiva en van het geconsolideerd eigen vermogen tussen 2018 en 2019.

Activa

De financiële activa op de actiefzijde van de balans blijven gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs en vormen met 87,4% het belangrijkste bestanddeel.

Het tweede belangrijkste bestanddeel zijn de geldmiddelen en zichtrekeningen bij centrale banken die 8,7% van de balans vertegenwoordigen.

Het balanstotaal steeg in de loop van 2019 met 1.150 miljoen EUR. Langs de actiefzijde kent de rubriek ‘leningen en vorderingen aan het cliënteel’ de sterkste stijging met 967 miljoen EUR. Deze stijging is het gevolg van een goede kredietproductie, die hoger lag dan de terugbetalingen in de loop van 2019. Deze productie bedroeg in 2019 3,6 miljard EUR, waarvan het grootste deel betrekking heeft op het retailsegment. Naast de rubriek ‘leningen en vorderingen’ stegen ook de ‘geldmiddelen en zichtrekeningen bij centrale banken’ met 412 miljoen EUR. Deze stijging wordt veroorzaakt door de instroom van gelden langs de passiefzijde van de balans (zie onder) en de schuldbewijzen van de balans die we niet volledig hebben kunnen omzetten in kredieten of in buiten balans.

Als gevolg van de toepassing van IFRS 16 in 2019 is de rubriek ‘Materiële Vaste Activa’ gestegen met 16,1 miljoen EUR, wat overeenkomt met de vaste activa aangehouden via leasing die volgens de IFRS-norm moeten opgenomen worden op de actiefzijde van de balans.

In 2019 brachten we alle actiefposten van onze dochter Crelan Insurance samen onder de nieuwe lijn “Activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten”, omdat deze vennootschap zal verkocht worden in 2020 aan de verzekeraar AXA Belgium. Deze verkoop kadert in het globale akkoord met AXA Groep over de aankoop van AXA Bank Belgium door Crelan.

Activa (in miljoen EUR)	31/12/19	31/12/18	Δ	%
Geldmiddelen en zichtrekeningen bij centrale banken	1.877	1.465	412	28,1%
Financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden	23	21	2	11,2%
Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening	7	7	0	5,8%
Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten (FVOCI)	9	12	-4	-29,6%
Financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs	18.870	18.329	541	3,0%
Leningen en vorderingen (met inbegrip van financiële leases) aan banken	114	87	27	30,9%
Leningen en vorderingen (met inbegrip van financiële leases) aan cliënten	17.561	16.594	967	5,8%
Schuldbewijzen	1.195	1.648	-453	-27,5%
Derivaten gebruikt ter afdekking	29	37	-9	-23,2%
Wijzigingen in de reële waarde van de afgedekte posities bij reële-waardeafdekking van het renterisico van een portefeuille	599	456	143	31,2%
Materiële vaste activa	35	20	15	71,9%
Goodwill en Immateriële activa	33	34	-1	-2,8%
Belastingvorderingen	44	52	-8	-15,3%
Andere activa	13	14	-1	-7,1%
Activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten	59	-	59	
Totaal Activa	21.596	20.446	1.150	5,6%

Passiva

De passiefzijde van de balans bestaat voor 95,7% uit de verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Het grootste deel hiervan (90,2% van het balans-totaal) heeft betrekking op de deposito's ten opzichte van het cliënteel.

De financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs stijgen met 927 miljoen EUR. Enerzijds dalen de in schuldbewijzen belichaamde schulden en achtergestelde verplichtingen (dat zijn de kasbons en achtergestelde obligaties) met 125 miljoen EUR. Deze portefeuille daalt sinds enkele jaren omdat deze producten minder in trek zijn door de lage marktrente. Bovendien heeft Crelan momenteel geen uitgifteprogramma lopen van achtergestelde obligaties.

Anderzijds stijgen de deposito's ten opzichte van het cliënteel met 1.024 miljoen EUR. De Groep Crelan slaagt er in om extra gelden aan te trekken vanuit de markt.

De voorziening is sterk gedaald, enerzijds door het gebruik van voorzieningen die in 2016 werden aangelegd in het kader van de herstructurering van het netwerk en de hoofdzetel van Crelan, anderzijds door de nieuwe classificatie van de technische voorzieningen van de verzekeringsmaatschappij in de lijn 'Verplichtingen aangehouden voor verkoop en stopgezette activiteiten'.

Net als bij de activa noteren we in 2019 dus ook een nieuwe lijn 'Verplichtingen aangehouden voor verkoop en beëindigde activiteiten' onder de passiva die alle aansprakelijkheidsposten van Crelan Insurance overneemt, aangezien deze dochteronderneming in 2020 zal verkocht worden.

Passiva (in miljoen EUR)	31/12/19	31/12/18	Δ	%
Financiële verplichtingen aangehouden voor handelsdoeleinden	24	20	4	18,7%
Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs	19.452	18.525	927	5,0%
Deposito's	18.234	17.210	1.024	5,9%
Kredietinstellingen	25	43	-19	-43,5%
Andere dan kredietinstellingen	18.209	17.167	1.043	6,1%
In schuldbewijzen belichaamde schulden met inbegrip van obligaties	907	968	-61	-6,3%
Achtergestelde verplichtingen	178	242	-64	-26,5%
Andere financiële verplichtingen	133	105	28	27,2%
Derivaten gebruikt ter afdekking	683	555	127	22,9%
Wijzigingen in de reële waarde van de afgedekte posities bij reële-waardeafdekking van het renterisico van een portefeuille	9	5	3	61,8%
Voorzieningen	21	82	-61	-74,2%
Belastingverplichtingen	7	14	-7	-50,9%
Andere verplichtingen	101	76	25	32,6%
Verplichtingen aangehouden voor verkoop en beëindigde activiteiten	35	-	35	
Totaal Verplichtingen	20.333	19.279	1.054	5,5%

Eigen vermogen

De wijzigingen bij het eigen vermogen hebben enerzijds betrekking op een stijging van het kapitaal met 53 miljoen EUR door goede verkoopresultaten van maatschappelijke aandelen. Anderzijds stijgen de reserves met 42 miljoen EUR door toevoeging van het resultaat van 2018, na aftrek van 24,3 miljoen EUR

aan de coöperatieve aandeelhouders uitgekeerd dividend.

De CAD-ratio stijgt van 19,19% eind 2018 naar 21,85% eind 2019, terwijl de TIER I ratio over dezelfde periode toeneemt van 17,76% tot 21,03%. Deze kapitaalratio's behoren tot de beste van de Belgische markt.

Eigen vermogen (in miljoen EUR)	31/12/19	31/12/18	Δ	%
Geplaatst kapitaal	872	819	53	6,5%
Gestort kapitaal	872	819	53	6,5%
Andere componenten van het eigen vermogen	-	3	-3	-101,7%
Herwaarderingsreserve: Wijzigingen in reële waarde van schuldinstrumenten gewaardeerd tegen reële waarde door middel van niet-gerealiseerde resultaten	2	4	-1	-41,1%
Herwaarderingsreserve: actuariële winsten/verliezen bij pensioenplannen	-2	-1	-2	311,2%
Reserves (met inbegrip van ingehouden winsten)	321	279	42	14,9%
Baten uit het lopende jaar	70	66	5	6,8%
Totaal eigen vermogen	1.263	1.167	96	8,2%
Totaal verplichtingen en eigen vermogen	21.596	20.446	1.550	5,6%

Geconsolideerd resultaat

De rentebaten dalen met 15,1 miljoen EUR door de continue daling van de opbrengsten uit de kredietportefeuille. De rentelasten dalen eveneens (-24,3 miljoen EUR) door de afbouw van de portefeuille kasbons en door de aanhoudend lage rentes. De som van de rentebaten en rentelasten stijgt op die manier met 9,2 miljoen EUR.

Bij het renteresultaat is er ook een daling van de kosten met betrekking tot afdekkingstransacties, enerzijds door de rentedaling en anderzijds door het feit dat de Groep minder swaps vervroegd beëindigd heeft dan vorig jaar. De extra kost liep in 2018 tot 8,6 miljoen EUR op, terwijl deze in 2019 4,5 miljoen EUR bedroeg.

De lijn ‘gerealiseerde winsten en verliezen op financiële activa en verplichtingen die niet tegen reële waarde worden gewaardeerd in de winst- en verliesrekening’ heeft voornamelijk betrekking op de verkoop van effecten (obligaties) die binnen het boekjaar vervallen om op die manier een beperkt extra rendement te bekomen (2,4 miljoen EUR), maar ook op meerwaarden op private equity en participaties (1,5 miljoen EUR).

Tot slot realiseerden we ook een opbrengst op dubieuze kredietdossiers die verkocht werden (0,9 miljoen EUR). Op die manier bedroeg de totale opbrengst in 2019 4,8 miljoen EUR tegenover 2,9 miljoen EUR in 2018.

De baten uit provisies en vergoedingen (fee-businessactiviteit) daalden in 2019 met 1,7 miljoen EUR. Enerzijds leidde een aanpassing van de tarieven voor het betaalverkeer (korting voor de coöperatieve aandeelhouders) en verminderde productie bij de verzekeringspartners tot lagere opbrengsten, anderzijds zorgde een sterke productie voor hogere fees uit het beleggingsadvies.

De aan de agenten betaalde commissies zijn ten opzichte van 2018 toegenomen (+6,0 miljoen EUR), voornamelijk als gevolg van een stijging van de commissies op zowel buitenbalansproducten en coöperatieve aandelen, als op uitstaande deposito's (stijging van de omloop).

Administratiekosten en afschrijvingen

De administratiekosten stijgen met 17 miljoen EUR ten opzichte van 2018. De personeelskosten bleven relatief stabiel tegenover 2018.

De algemene en administratieve kosten stegen sterk als gevolg van de stijging van de bankentaksen, de kosten in verband met het fusieproject (6,7 miljoen EUR) en de gestegen informaticakosten.

De afschrijvingen stegen door de toepassing van IFRS16 (leasing).

De exploitatiecoëfficiënt of CIR is gestegen naar 73,59% in 2019 ten opzichte van 71,79% per einde 2018.

Overzicht van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (in miljoen EUR)	31/12/19	31/12/18	Δ	%
Financiële en exploitatiebaten en -lasten	333,6	324,9	8,7	2,7%
Rentebaten	430,8	446,0	-15,1	-3,4%
Rentelasten	-156,2	-180,5	24,3	-13,5%
Dividenden	1,2	0,4	0,8	173,7%
Baten uit provisies en vergoedingen	99,3	101,0	-1,7	-1,7%
Lasten uit provisies en vergoedingen	-99,9	-93,9	-6,0	6,4%
Gerealiseerde winsten en verliezen op financiële activa en verplichtingen die niet tegen reële waarde worden gewaardeerd in de winst- en verliesrekening (netto)	4,8	2,9	1,9	66,2%
Winsten en verliezen op financiële activa en verplichtingen aangehouden voor handelsdoeleinden (netto)	-1,5	-0,2	-1,2	491,8%
Winsten en verliezen op financiële activa en verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening (netto)	0,5	0,3	0,2	55,7%
Aanpassingen van de reële waarde bij de administratieve verwerking van afdekkingstransacties	-0,9	0,7	-1,6	-224,0%
Herwaarderingen van valutakoersverschillen	1,0	0,9	0,1	12,3%
Winsten en verliezen op het niet langer opnemen van andere dan voor verkoop aangehouden activa (netto)	0,0	0,0	0,0	-50,0%
Andere exploitatiebaten	54,5	47,4	7,2	15,2%
Andere exploitatielasten	-0,2	0,0	-0,2	0,0%
Administratiekosten	-240,1	-223,1	-17,0	7,6%

	31/12/19	31/12/18	Δ	%
Personeelsuitgaven	-93,3	-90,6	-2,6	2,9%
Algemene en administratieve uitgaven	-146,9	-132,5	-14,3	10,8%
Afschrijvingen	-12,0	-10,1	-1,9	18,9%
Materiële vaste activa	-8,0	-5,2	-2,9	55,7%
Immateriële activa (andere dan goodwill)	-4,0	-4,9	1,0	-19,7%
Voorzieningen	3,4	-1,1	4,6	-401,2%
Waardeverminderingen	1,2	-5,7	6,9	-121,6%
Bijzondere waardeverminderingsverliezen op financiële activa die niet tegen reële waarde worden gewaardeerd in de winst- en verliesrekening	1,2	-5,7	6,9	-121,6%
Financieie activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs	1,2	-5,7	6,9	-121,6%
Totale winst of verlies uit voortgezette bedrijfsactiviteiten vóór aftrek van belastingen	86,1	84,9	1,3	1,5%
Belastinglasten (winstbelasting) verbonden met de winst of het verlies uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	-15,8	-19,1	3,2	-16,9%
Actuele belastingen	-13,7	-14,0	0,2	-1,8%
Uitgestelde belastingen	-2,1	-5,1	3,0	-58,3%
Nettowinst of -verlies	70,3	65,8	4,5	6,8%

Voorzieningen en waardeverminderingen

De wijziging in de voorzieningen is voornamelijk het gevolg van de in 2019 geboekte bestedingen van de voorzieningen voor herstructurering (hoofdkantoor en netwerk) die in 2016 werden aangelegd, maar ook van de regularisatie van deze laatste die in 2019 werd geboekt naar aanleiding van de nieuwe analyse van de behoeften voor deze voorzieningen (nettoterugname van 6 miljoen EUR).

In 2019 stellen wij vast dat het voorzichtige kredietbeleid en het nog steeds algemeen verbeterde economische klimaat de basis blijven vormen voor de gunstige waardeveranderingen van kredieten.

Globaal resultaat

Het resultaat vóór belastingen steeg van 84,9 miljoen EUR naar 86,1 miljoen EUR. De belangrijkste elementen die een invloed hadden op deze zijn de stijging van de financiële en exploitatiebaten met 8,7 miljoen EUR, de stijging van de administratiekosten met 17 miljoen EUR en ten slotte de nettoterugname van de voorzieningen en de provisies met 11,4 miljoen EUR.

De belastinglasten zijn aanzienlijk gedaald met 3,2 miljoen EUR ten opzichte van 2018. Deze daling wordt voor het grootste deel verklaard door de aanpassing van het vennootschapsbelastingtarief.

Het nettoresultaat stijgt zo van 65,8 miljoen EUR naar 70,3 miljoen EUR eind 2019.

Het rendement op het eigen vermogen bedroeg per

einde 2019 6,02% ten opzichte van 5,59% een jaar eerder.

Bestemming van de winst van de verschillende entiteiten van de groep

De Raad van Bestuur van CrelanCo zal voorstellen om aan de coöperatieve aandeelhouders een dividend uit te keren van 3% voor een totaalbedrag van 24,5 miljoen EUR.

Dit dividend vormt in de huidige rentecontext een zeer mooie vergoeding voor dit soort beleggingen.

Door de specifieke COVID-19-situatie zal de Raad van Bestuur tegelijkertijd een mandaat aan de Algemene Vergadering vragen om de uitbetalingsdatum en -modaliteiten van het dividend te kunnen bepalen in functie van de mededeling van de Nationale Bank van België (NBB_2020_011). Concreet betekent dit dat het dividend ten vroegste in oktober zal uitbetaald worden en dit op voorwaarde van een positieve liquiditeits- en nettoactietest op dat moment en van een nihil obstat vanwege de regulatoren. Deze mededeling heeft de NBB uitgevaardigd om zich een beter beeld te kunnen vormen van de economische impact van COVID-19 op de bedrijven.

Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

2020 zal vooral gekenmerkt worden als het jaar van het coronavirus. De corona-epidemie startte in het begin van het jaar als een geïsoleerd Chinees probleem, maar groeide snel uit tot een pandemie met een we-

reldwijde economische crisis als gevolg. Deze pandemie heeft een ongeziene impact op de economie en de financiële markten maar heeft geen invloed op de in dit verslag gepubliceerde cijfers van het boekjaar 2019. Er zijn ook geen andere belangrijke gebeurtenissen die de resultaten van 2019 beïnvloeden.

Het is echter wel duidelijk dat de uitbraak van het coronavirus en de maatregelen die genomen worden om de verspreiding ervan tegen te gaan een impact zullen hebben op de resultaten van 2020.

Onder meer volgende invloeden kunnen zich manifesteren in 2020:

- Een daling van de verkochte volumes voor kredieten en buitenbalansproducten omdat enkel dringende verplaatsingen zijn toegelaten, met een impact op de fee-inkomsten als gevolg.
- Een daling van de activiteiten bij het betalingsverkeer en de verwerking van kredietkaarttransacties omdat winkels en restaurants gedurende een periode gesloten zullen blijven, met lagere inkomsten als gevolg.
- De tijdelijke sluiting van bedrijven en invoering van technische werkloosheid bij werknemers kan leiden tot betalingsproblemen voor zowel bedrijven als retailklanten, met een mogelijk groter verlies op de uitstaande kredieten als gevolg. Het laattijdig of (tijdelijk) niet terugbetalen van kredieten kan de liquiditeitspositie van de bank negatief beïnvloeden.

- De maatregelen die de banksector in overleg met de overheid neemt -om ondersteuning te bieden aan bedrijven en particulieren die door de coronacrisis betalingsproblemen hebben opgelopen - zullen ook wegen op de rendabiliteits- en liquiditeitspositie van de bank in 2020.

Bovenstaande niet-exhaustieve lijst kan ervoor zorgen dat er in 2020 materiële aanpassingen moeten gebeuren aan de waardering van bepaalde balansposten.

Corporate governance

RADEN VAN BESTUUR EN DIRECTIECOMITÉS CRELAN NV

De samenstelling van de Raad van Bestuur van de NV Crelan (zie p.50) wijzigde in 2019 als volgt:

- Filip De Campenaere, die sinds 1 maart 2017 de functie van CFO in het Directiecomité opnam en daarnaast ook bestuurder was, verliet op 4 juli 2019 in onderling overleg de bank.
- Heidi Cortois, die sinds 1 januari 2017 de functie van CIO en COO in het Directiecomité opnam en daarnaast ook bestuurder was, verliet op 31 december 2019 om persoonlijke redenen de bank.
- Daarnaast werd het bestuurdersmandaat van Yvan Hayez op 13 februari 2019 stopgezet.

De samenstelling van de Raad van Bestuur van de CV CrelanCo (zie p.51) werd in 2019 gewijzigd na het einde van het mandaat van Yvan Hayez op 13 februari 2019.

De Raad van Bestuur kwam in 2019 negen keer samen.

In overeenstemming met artikel 27 van de Wet van 25 april 2014 op het statuut van en het toezicht op de kredietinstellingen ondersteunen een Auditcomité, een Risicocomité, een Remuneratiecomité en een Benoemingscomité de Raad van Bestuur in haar taken. Daarnaast bereidt het Bureau de Raden van Bestuur voor.

De bank schenkt veel zorg aan een evenwichtige samenstelling en een goede vertegenwoordiging van de coöperatieve aandeelhouder in haar Raden van Bestuur via bestuurders met verschillende expertiseprofielen. De landbouwwortels van de bank komen tot uiting via een substantiële aanwezigheid van vertegenwoordigers uit deze sector in de Raden. Daarnaast zetelen vier onafhankelijke bestuurders – Jan Annaert, Alain Diéval, Catherine Houssa en Agnes Van den Berge – in de Raden en de comités zodat over een objectieve besluitvorming gewaakt wordt. Zij zien onder meer ook toe op de naleving van de regels inzake risicobeheersing, compliance, ethiek en goede praktijken binnen Crelan.

Hieronder volgt de samenstelling van de comités op datum van 31 december 2019:

Auditcomité	
Agnes Van den Berge	Voorzitter – onafhankelijk bestuurder
Jean-Pierre Dubois	bestuurder
Catherine Houssa	onafhankelijk bestuurder

Het Auditcomité kwam vijf keer samen in 2019. Daarnaast vonden ook vier gezamenlijke vergaderingen van het Audit- en Risicocomité plaats.

Risicocomité	
Alain Diéval	Voorzitter – onafhankelijk bestuurder
Jan Annaert	onafhankelijk bestuurder
Xavier Gellynck	bestuurder
Robert Joly	bestuurder

Het Risicocomité kwam zeven keer samen in 2019.

Remuneratiecomité	
Alain Diéval	Voorzitter – onafhankelijk bestuurder
Jan Annaert	onafhankelijk bestuurder
Robert Joly	bestuurder
Clair Ysebaert	bestuurder

Het Remuneratiecomité kwam twee keer samen in 2019.

Benoemingscomité	
Luc Versele	Voorzitter
Jean-Pierre Dubois	bestuurder
Marianne Streel*	bestuurder
Hendrik Vandamme	bestuurder
Agnes Van den Berge	onafhankelijk bestuurder
* vanaf 19 december 2019	

Het Benoemingscomité kwam twee keer samen in 2019.

De Voorzitter van de Raad van Bestuur en de Voorzitter van het Directiecomité kunnen worden uitge-

nodigd op de vergaderingen van de diverse comités waarin ze niet zetelen.

Volgens artikel 62 §2 van de Wet van 25 april 2014 op het statuut van en het toezicht op de kredietinstellingen en volgens het reglement van de Nationale Bank van België is de Bank verplicht om de externe functies die haar bestuurders en effectieve leiders buiten de Groep Crelan uitoefenen openbaar te maken.

De Bank voldoet aan deze verplichting via een publicatie op de website van Crelan (www.crelan.be).

Raad van Bestuur van de NV Crelan (31/12/2019)

Voorzitter	
Luc Versele ⁽⁴⁾	Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2015
Ondervoorzitter	
Jean-Pierre Dubois ⁽¹⁾ ⁽⁴⁾	Benoemd/vernieuwing mandaat: 28 april 2016
Bestuurders	
Jan Annaert ⁽²⁾ ⁽³⁾ , onafhankelijk bestuurder	Benoemd/vernieuwing mandaat: 19 januari 2017
René Bernaerdt	Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015
Joris Cnockaert	Benoemd/vernieuwing mandaat: 5 juli 2017
Ann Dieleman	Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015
Alain Diéval ⁽²⁾ ⁽³⁾ , onafhankelijk bestuurder	Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015
Xavier Gellynck ⁽²⁾	Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015
Jean-Paul Grégoire	Benoemd/vernieuwing mandaat: 1 juli 2014
Catherine Houssa ⁽¹⁾ , onafhankelijk bestuurder	Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015
Robert Joly ⁽²⁾ ⁽³⁾	Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2015
Marianne Streel ⁽⁴⁾	Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015
Hendrik Vandamme ⁽⁴⁾	Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2015
Agnes Van den Berge ⁽¹⁾ ⁽⁴⁾ , onafhankelijk bestuurder	Benoemd/vernieuwing mandaat: 3 september 2017
Philippe Voisin	Benoemd/vernieuwing mandaat: 27 april 2017
Clair Ysebaert ⁽³⁾	Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015

⁽¹⁾ Lid van het Auditcomité
⁽²⁾ Lid van het Risicocomité
⁽³⁾ Lid van het Remuneratiecomité
⁽⁴⁾ Lid van het Benoemingscomité (Marianne Streel vanaf 19 december 2019)

Raad van Bestuur van de CV CrelanCo (31/12/2019)

Voorzitter	
Jean-Pierre Dubois	Benoemd/vernieuwing mandaat: 5 november 2015
Ondervoorzitter	
Luc Versele	Benoemd/vernieuwing mandaat: 27 april 2017
Bestuurders	
René Bernaerdt	Benoemd/vernieuwing mandaat: 5 november 2015
Ann Dieleman	Benoemd/vernieuwing mandaat: 5 november 2015
Xavier Gellynck	Benoemd/vernieuwing mandaat: 26 april 2018
Robert Joly	Benoemd/vernieuwing mandaat: 5 november 2015
Marianne Streel	Benoemd/vernieuwing mandaat: 5 november 2015
Hendrik Vandamme	Benoemd/vernieuwing mandaat: 28 april 2016
Clair Ysebaert	Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2014



V.l.n.r.:
Luc Versele, Jean-Pierre Dubois, Philippe Voisin, Joris Cnockaert, Jean-Paul Grégoire, Jan Annaert, René Bernaerdt, Ann Dieleman, Alain Diéval, Catherine Houssa, Robert Joly, Hendrik Vandamme, Agnes Van den Berge, Clair Ysebaert, Xavier Gellynck en Marianne Streel.

Directiecomité

Na het vertrek van Filip De Campenaere (CFO) en van Heidi Cortois (CIO een COO) werden hun bevoegdheden en verantwoordelijkheden herverdeeld onder de andere leden van het Directiecomité, wat leidt tot volgend organogram op 1 januari 2020:

Philippe Voisin CEO (CFO a.i.)	Jean-Paul Grégoire CCO (COO a.i.)	Joris Cnockaert CRO/CHRO (CIO a.i.)
Danny Wailly Audit & Inspectie	Stephan Leyssen Commerciële Directie Noord	Philippe Eulaerts Risk Management & Permanente Controle
Ortwin De Vlieghe Secretariaat-Generaal & Corporate Communicatie	Philippe Sintobin Commerciële Directie Zuid	Eugeen Dieltiens General Compliance
Philip Tortelboom Financieel Beleid	Christian Steeno Commercieel Beleid & Marketing	Isabelle D'haeninck People & Talent Management
Wouter Van Houtte Reporting & Beheerscontrole	Anouk Bongaerts Commerciële support & Front Office Applications	Luc Van de Voorde Compensation & Benefits, Facilities & Procurement
	Jo Baetens Operations	Kurt Deli Information Technology
	Patrick Vissers Kredieten	Dirk De Coninck* Juridische Zaken & Complaint Management
	Kurt Volders Contact Center	
	Crelan Insurance	
	Sander Muylle* Transformation Office	
	Laurent Dumont* Digital Banking	

* N-2

CRELAN INSURANCE

De Raad van Bestuur kwam zeven keer samen in 2019 en onderging geen wijzigingen.

Dit geeft volgende samenstelling van de Raad van Bestuur op 31 december 2019:

Voorzitter:

Philippe Voisin

Bestuurders:

Joris Cnockaert

Ortwin De Vliegheer

Jean-Pierre Dubois

Jean-Paul Grégoire

Luc Versele

Door het vertrek van Filip De Campenaere op 4 juli 2019 en Heidi Cortois op 31 december 2019 wijzigde ook het Directiecomité van Crelan Insurance.

De samenstelling van het Directiecomité op 31 december 2019 is als volgt*:

Voorzitter:

Jean-Paul Grégoire (CEO)

Bestuurders:

Joris Cnockaert (CRO)

* Het Directiecomité van 21 januari 2020 besliste om Wouter Van Houtte (directeur Reporting & Beheerscontrole bij Crelan NV) voor te stellen als nieuw lid van het Directiecomité, onder voorbehoud van goedkeuring door de Nationale Bank van België.

EUROPABANK

De Raad van Bestuur is, sinds de stopzetting van het bestuurdersmandaat van Filip De Campenaere op 4

juli 2019, samengesteld uit elf leden waaronder vijf leden als vertegenwoordiger van de hoofdaandeelhouder Crelan NV, vier leden van het Directiecomité en twee onafhankelijke bestuurders.

De samenstelling van de Raad van Bestuur op 31 december 2019 is als volgt:

Voorzitter:

Philippe Voisin

Bestuurders:

Jan Annaert (onafhankelijk bestuurder)

Gérald Bogaert (lid Directiecomité)

Marc Claus (lid Directiecomité)

Joris Cnockaert

Luc De Wilde (lid Directiecomité)

Jean-Pierre Dubois

Hendrik Vandamme

Agnes Van den Berge (onafhankelijk bestuurder)

Rudi Vanlangendyck (voorzitter Directiecomité)

Luc Versele

De Raad van Bestuur kwam zes keer samen in 2019. Onder de bevoegdheid van de Raad van Bestuur functioneren het Auditcomité en het Remuneratiecomité.

De samenstelling van het Directiecomité op 31 december 2019 is als volgt:

Voorzitter:

Rudi Vanlangendyck

Bestuurders

Directeur:

Gérald Bogaert

Marc Claus

Luc De Wilde

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS

De Buitengewone Algemene Vergadering van 27 april 2017 besliste om de erkende revisorenvennootschap EY te benoemen als commissaris voor een periode van 3 jaar. EY wordt hierbij vertegenwoordigd door de heer Jean-François Hubin. EY controleert bijgevolg de geconsolideerde rekeningen van de Groep Crelan.

STATUTAIRE WIJZIGINGEN

De statuten van de NV Crelan zijn voor het laatst gewijzigd op 10 juni 2014, door de stopzetting van de aandeelhoudersovereenkomst en de ondertekening van de kaderovereenkomst tot aandelenoverdracht tussen de Belgische en de Franse aandeelhouders. Ook de verwijzingen naar de Wet van 25 april 2014 op het statuut van en het toezicht op de kredietinstellingen werden op dat moment toegevoegd.

DEUGDELIJK BESTUUR

In overeenstemming met de Circulaire NBB_2011_09 van 20 december 2011 over de evaluatie van de interne controle evalueerde de effectieve leiding van de Bank zijn systeem van interne controle en voerde de Bank een permanente tweedelijscontrole in.

Het Verslag van de effectieve leiding over de beoordeling van de interne controle en het Verslag van de effectieve leiding over de beoordeling van de interne controle op beleggingsdiensten en -activiteiten zijn vanaf 2016 gebaseerd op de gedetailleerde risicocartografie van de processen van de Bank.

De Bank maakte de vermelde Verslagen in februari 2019 over aan de Nationale Bank van België.

Volgens Circulaire NBB_2018_28 / Richtsnoeren van de EBA van 26 september 2017 inzake interne governance (EBA/GL/2017) moet het memorandum van deugdelijk bestuur jaarlijks op zijn conformiteit geëvalueerd worden en moet het aangepast worden in geval van betekenisvolle wijzigingen die de beleidsstructuur en de organisatie van de financiële instelling beïnvloeden.

De Raad van Bestuur van 19 december 2019 heeft het aangepast memorandum van deugdelijk bestuur goedgekeurd, waarna het is overgemaakt aan de Nationale Bank van België.

BELONINGSBELEID

De Raad van Bestuur heeft in zijn midden een Remuneratiecomité opgericht om aanbevelingen aan de Raad van Bestuur over te maken. De voorstellen van het comité omvatten het geldelijk statuut van de uitvoerende en niet-uitvoerende leiders van de Bank en haar filialen, alsook het geldelijk statuut van de personen die verantwoordelijk zijn voor de onafhankelijke controlefuncties en dit zonder afbreuk te doen aan de bevoegdheden van de Algemene Vergadering der Aandeelhouders.

Het Remuneratiecomité houdt bij zijn aanbevelingen rekening met zowel de langetermijnbelangen van de aandeelhouders, investeerders en andere belanghebbers van de Bank als met het algemeen belang.

Het Remuneratiecomité is zodanig samengesteld dat het een gedegen en onafhankelijk oordeel kan geven over het beloningsbeleid en de prikkels die daarvan uitgaan voor de risicobeheersing, de eigenvermogensbehoeften en de liquiditeitspositie.

Het beloningsbeleid werd, na advies van het Remune-



ratiecomité, goedgekeurd door de Raad van Bestuur van 19 december 2019.

De vergoeding van de leden van het Directiecomité is samengesteld uit een vaste basisvergoeding en een variabele component. Voor het variabele gedeelte stelt het Remuneratiecomité elk jaar een bedrag voor in functie van het economisch resultaat van de Bank. Dit bedrag mag - behoudens uitzonderlijke omstandigheden en mits uitdrukkelijke beslissing door de Raad van Bestuur op voorstel van het Remuneratiecomité - niet meer dan 30% van de basisvergoeding bedragen.

De ontslagvergoedingen worden berekend op basis van de basisvergoeding, exclusief variabel gedeelte en zijn beperkt tot maximaal 18 maanden vergoeding. In geval van overname of fusie kan die vergoeding hoger zijn. Indien de vergoeding hoger is dan 12 maanden of op gemotiveerd advies van het Remuneratiecomité hoger is dan 18 maanden dan dient de Algemene Vergadering der Aandeelhouders hier vooraf haar goedkeuring voor te geven.

De niet-uitvoerende bestuurders hebben recht op een forfaitaire vergoeding.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de totale vergoedingen die de bank in 2019 uitbetaalde:

Totale vergoeding (mio EUR)	Vaste vergoeding	Variabele vergoeding
Best. van Crelan NV	2,22	0,42
Best. van de Groep Crelan	3,59	0,68

Het Risicocomité voert jaarlijks onafhankelijke controles uit op het beloningsbeleid en rapporteert hierover

aan de Raad van Bestuur. Daarnaast oefenen Interne Audit en Compliance ook jaarlijks toezicht uit op de correcte toepassing van dit beloningsbeleid.

EVALUATIE VAN DE GOVERNANCE

In het kader van de governanceverplichtingen voor financiële instellingen, waaronder de ‘fit & proper’- vereisten voor bestuurders, heeft het Benoemingscomité, conform artikel 31 §2 van de Wet van 25 april 2014 op het statuut van en het toezicht op de kredietinstellingen, de structuur, omvang, samenstelling en prestaties van de Raad van Bestuur en zijn comités geëvalueerd.

Voor deze evaluatieoefening deed de bank beroep op de onafhankelijke expertise van Deloitte. Het onderzoek maakt gebruik van schriftelijke vragenlijsten en individuele interviews en heeft tot doel om:

- De verwachtingen van de bestuurders over de rol en de werking van de Raad van Bestuur en de comités in kaart te brengen;
- De competentie en expertise van de aanwezige governanceprofielen te inventariseren;
- De governancepraktijken binnen de Raad van Bestuur te identificeren;
- De implementatie van de aanbevelingen uit de voorgaande evaluatie op te volgen.

Op basis van de resultaten van deze oefening, heeft het Benoemingscomité kunnen evalueren of alle kennis, vaardigheden, diversiteit en ervaring aanwezig en evenwichtig verdeeld zijn en heeft het aanbevelingen met betrekking tot mogelijke wijzigingen geformuleerd aan de Raad van Bestuur.

Crelan

een bank die evolueert

INITIATIEVEN NAAR DE KLANTEN

‘Samen anders bankieren’

De slogan ‘Samen anders bankieren’, die de coöperatieve identiteit van de bank krachtig samenvat, stond ook in 2019 centraal in onze communicatie naar de klanten. Om haar producten en diensten voor te stellen gebruikte Crelan diverse kanalen.

Zo werd de website opnieuw intensief ingezet in onze merk- en productcommunicatie. Dit resulteerde in een aanzienlijke verhoging van de investeringen in allerlei vormen van digitale marketing en communicatie. Op die manier promootten we onder andere het online-verkoopkanaal voor leningen op afbetaling en plaatsten we ons beleggingsaanbod in de kijker via de najaarscampagne Wake Up. In deze Wake Up-campagne speelden enkele Crelan-agenten de hoofdrol.

De digitale boodschappen richtten zich daarnaast ook op notoriëteit en imago. Via de sociale media verspreidden we speelse beelden en boodschappen met populaire, door Crelan gesponsorde, sportlui als centraal figuur. In 2019 hebben we ook het eigen Crelan TV kanaal opgestart. Via dit digitale publiciteitskanaal informeren onze agenten de klanten over alles wat reilt en zeilt binnen Crelan.

Op de klassieke media liepen de radiocampagnes rond de thema's Wonen en Beleggen. De diverse spots van deze campagnes belichtten de meerwaarde van het persoonlijke advies van een Crelan-agent bij het nemen van dergelijke belangrijke beslissing door de klant. Crelan bleef daarnaast ook aanwezig op de Vlaamse publieke omroep als sponsor van een aantal populaire programma's.

In Wallonië bleef de populaire Landbouwbeurs van Libramont een ideale setting om de bijna 200.000 bezoekers van dit massa-evenement te laten kennismaken met de betrokkenheid van sponsor Crelan bij de lokale economie.

Daarnaast zette Crelan haar schouders onder de actie ‘Opération Pièces Rouges’ van Bel-RTL en Télévie, met als doel geld in te zamelen voor de strijd tegen kanker. Deze actie was een groot succes. Via de Crelan-kantoren werden meer dan 26.000 spaarpotjes verdeeld en 36 ton muntstukjes ingezameld.

Een breder productaanbod dankzij partnerships

Partnerships voor schade- en levensverzekeringen

Crelan bestendigde in 2019 de samenwerkingsakkoorden met Allianz en Fidea. Beide verzekeraars waren in hun verzekeringsdomein de exclusieve partners van Crelan: Allianz voor beleggingsverzekeringen (tak 21 en tak 23) en de verzekeringsoplossingen voor pensioenopbouw en bescherming (fiscaal en niet-fiscaal sparen) en Fidea voor schade- en levensverzekeringen.

Op 25 oktober kondigde Crelan en AXA Groep een akkoord aan over een uitgebreid partnership. Naast de overname van AXA Bank, de Belgische bankpoot van deze internationale groep, door Crelan en de overdracht van Crelan Insurance naar AXA Belgium, de Belgische verzekeringstak van de AXA Groep, voorziet dit akkoord ook in een distributieovereenkomst van de AXA-schadeverzekeringen via de Crelan-kantoren. Van zodra het akkoord goedkeuring krijgt van de toezichthouders in 2020 zal de bank deze overeenkomst dan ook opstarten. Dat betekent



dat de Crelan-agenten op dat moment het ruime aanbod van AXA-schadeverzekeringen zullen kunnen aanbieden aan de klanten, naast het reeds gekende leven-aanbod van Allianz.

Partnerships voor bancaire beleggingen

Crelan zette ook de samenwerking met Econopolis Wealth Management, de beheersvennootschap rond Geert Noels, verder. Deze samenwerking omvat zowel de compartimenten van de BEVEK Crelan Fund, waarvoor Econopolis Wealth Management het beheer van de beleggingsportefeuille waarneemt, als de compartimenten van de bevek naar Luxemburgs recht EconoPolis Funds.

In 2019 werd “Exponential Technologies” als tweede compartiment van de bevek Econopolis Funds, waarvoor Crelan als distributeur optreedt, succesvol gelanceerd.

Ook de nauwe samenwerking met Amundi werd verdergezet. Crelan commercialiseert een uitgebreide selectie fondsen van Amundi en zijn dochters. Zo werd het gamma begin 2019 nog uitgebreid met een aantal fondsen die inzetten op duurzaamheid.

Binnen de bevek Crelan Invest, waarvoor Amundi instaat voor het beheer van de beleggingsportefeuille, bereikten onze 3 profielfondsen (Conservative, Balanced en Dynamic) in minder dan twee jaar tijd na lancering de kaap van 250 mio EUR omloop. Het betreft fondsen die in een breed gamma van gediversifieerde activa beleggen en die beheerd worden volgens een op verschillende beleggersprofielen afgestemde

risicobenadering. Ze houden bovendien vast aan een duurzame en ethische benadering.

Voor gestructureerde producten werkt Crelan samen met een aantal preferente partners, namelijk BNP Paribas, Crédit Suisse, Société Générale, Natixis, Goldman Sachs en CACIB.

Op vlak van fiscaal pensioensparen verdeelt Crelan 3 pensioenspaarfondsen (Crelan Pension Fund Stability, Balanced en Growth) die als feeder fungeren van de pensioenspaarfondsen van BNP Paribas.

Voor de Private Banking-activiteit bestaat een samenwerking met Crédit Agricole Luxembourg.

Aandacht voor duurzame beleggingen

Consumenten vinden duurzaamheid steeds belangrijker, ook bij de producten waarin ze beleggen. Omdat het begrip ‘duurzaamheid’ vaak op verschillende manieren kan geïnterpreteerd en ingevuld worden, werkte de koepelfederatie van de banken, Febelfin, een kwaliteitsnorm uit voor duurzame financiële producten. Producten die aan deze norm voldoen, en bij voorkeur nog ambitieuzer zijn, ontvangen een duurzaamheidslabel. Dankzij dit label kan de consument erop vertrouwen dat het product aan een aantal kwaliteitseisen voldoet en zijn geld naar bedrijven gaat die ook écht gericht zijn op duurzaamheid.

Als Belgische coöperatieve bank heeft ook Crelan oog voor een duurzame werking en wil ze tegemoet komen aan de groeiende vraag van de klanten naar maatschappelijk verantwoorde investeringen.

Volgende fondsen binnen het Crelan-gamma ontvingen in 2019 reeds het duurzaamheidslabel van Febelfin:

- Crelan Fund Econofuture
- Crelan Fund Econostocks
- Crelan Fund Sustainable
- KBI Institutional Water Fund
- Crelan Pension Fund Stability
- Crelan Pension Fund Balanced
- Crelan Pension Fund Growth

Daarnaast lanceerde Crelan ook een aantal notes met een duurzame “sustainable” aandelenindex als onderliggende waarde.

536 agentschappen ten dienste van de klant

Op 31 december 2019 telde Crelan 536 agentschappen verspreid over België. Dat betekent een daling van 50 agentschappen ten opzichte van eind 2018.

Deze daling vloeit voort uit het continue proces van optimalisering. Agentschappen versmelten lokaal om de competentie en de specialisatie van de kantoren en de kantoormedewerkers verder uit te breiden. Aan de basis van deze evolutie liggen de sterk toegenomen regelgeving en de gewijzigde verwachtingspatronen van de klanten waarbij meer klemtoon ligt op adviesverlening en minder op het louter uitvoeren van transacties. Deze evolutie zal zich ook in de toekomst nog verder zetten.

Naast een uitgebreid aanbod aan digitale diensten blijft Crelan het belangrijk vinden om ook dicht bij de

klant aanwezig te zijn met een uitgebreid kantorennetwerk met competente adviseurs. Niettegenstaande de daling van het aantal agentschappen blijven we dan ook sterk lokaal verankerd met een uitgebreid net van zelfstandige bank- en verzekeringsagenten die als vast aanspreekpunt voor de klanten fungeren. Zij staan in voor een gepersonaliseerd advies aan individuen, gezinnen en ondernemingen bij het begeleiden van hun projecten en groeiplannen.

Met uitzondering van het agentschap van de hoofdzetel in Brussel, worden alle verkooppunten van Crelan NV gerund door zelfstandige agenten die dicht bij de klant staan en daardoor snel kunnen inspelen op zijn behoeften.

Ongeveer de helft van de kantoren is uitgerust met één of meer selfbankingautomaten, doorgaans met uitgebreide functionaliteiten.

Competentiecenters voor advies aan ondernemers

Competente adviseurs zo dicht mogelijk bij de klanten brengen, daar schenkt Crelan veel aandacht aan. Dat geldt ook voor haar professionele klanten, ondernemers in de land- en tuinbouw en voedingssector enerzijds en zelfstandigen, vrije beroepen en de lokale KMO's anderzijds. Ook voor deze professionele klanten wil Crelan een referentie zijn op het vlak van adviesverlening. Hiervoor werkt Crelan met gespecialiseerde competentiecenters. Dit zijn agenten die naast advies aan particuliere klanten ook heel wat knowhow hebben opgebouwd in het begeleiden van professionele klanten en dus het best geplaatst zijn



Online bankieren doet u met myCrelan



Crelan
Samen anders bankieren

om hen te adviseren.

Deze kantoren zijn herkenbaar in het straatbeeld via een extern aangebracht 'label'.

De competentiecentra werken ook samen met de agentschappen uit hun buurt die niet over deze kennis beschikken. In dat geval kunnen de professionele klanten voor hun basisdienstverlening bijvoorbeeld beroep blijven doen op hun vertrouwde agentschap, terwijl ze voor het gespecialiseerde advies terecht kunnen bij het competentiecenter. Het agentschap zal dan in functie van de behoefte van de klant contact leggen met het nabijgelegen competentiecenter.

We blijven ook via opleiding verder investeren in de kennis en vaardigheden van medewerkers met de bedoeling om het aantal competentiecentra nog verder uit te breiden.

Uitbreiding van het digitale aanbod

In 2019 investeerde Crelan verder in de uitbreiding van de digitale diensten:

- In september is Crelan Online volledig vervangen door de nieuwe online-bankingtool myCrelan. De beide toepassingen waren een tijd lang naast elkaar beschikbaar, zodat alle klanten op eigen tempo de overstap konden maken. Een goede voorbereiding en een uitgebreide communicatie naar de klanten zorgden voor een vlotte overgang.
- De functionaliteiten van zowel myCrelan als van de app Crelan Mobile hebben we verder verruimd

met overzichten voor beleggingsproducten en kredieten, visualisatie en beheer van MiFID-profielen, online aankoop van maatschappelijke aandelen, beheer en bijstorten van pensioensparen, en toekomstige betalingen. Het is nu ook mogelijk om online de instellingen voor debetkaarten te wijzigen. Verder kan de klant zijn e-ID kaart inlezen, via myCrelan en onze betaalautomaten, wanneer deze vervallen is of bij een adreswijziging.

- Het proces om online nieuwe klanten te verwelkomen is in het afgelopen jaar verder uitgewerkt en geautomatiseerd. In een volgende laatste fase zal Crelan de volledige automatische onboarding implementeren.

Slim samenwerken

Op 12 november maakten Crelan, AXA Bank, Argenta, bpost en vdk bank bekend dat ze via de joint venture, Jofico, gezamenlijk hun park van geldautomaten zullen beheren.

Intussen heeft Jofico een servicecontract afgesloten met de leverancier Diebold Nixdorf die de geldautomaten zal verhuren aan de betrokken banken. Diebold Nixdorf zal ook instaan voor het onderhoud, de vervanging en de plaatsing van de automaten. De deelnemende banken behouden wel hun eigen commerciële strategie. De geldautomaten zullen dus niet als white label worden aangeboden, maar onder het logo van de betrokken bank.

Dankzij deze slimme samenwerking kunnen Crelan, AXA Bank, Argenta, bpost en vdk bank op een effi-

ciëntere en kostenbewustere manier een kwaliteitsvolle service blijven aanbieden ondanks de dalende cashbehoefte.

INITIATIEVEN NAAR HET PERSONEEL

Op 31 december 2019 maken 1.120 personeelsleden deel uit van de Groep Crelan waarvan er 751 voor Crelan werken, 14 voor Crelan Insurance en 355 voor Europabank.

Naast dit loontrekkend personeel in de verschillende entiteiten van de Groep, zijn er in het agentennetwerk van Crelan ook 1.652 medewerkers aan de slag met een statuut van gedelegeerd agent of als loontrekkende medewerker van een gedelegeerd agent. Hierdoor bedraagt het totaal aantal medewerkers voor de Groep Crelan 2.772.

Hoewel het personeelsbestand globaal gedaald is, voornamelijk door de niet-vervanging van pensioengerechtigde medewerkers, wierf Crelan in 2019 ook 28 nieuwe medewerkers aan, waarvan 22 medewerkers met een contract van onbepaalde duur.

Specialisatie in de HR-structuur voor een optimale begeleiding van de collega's

In 2019 besliste Crelan om het domein Human Resources op te splitsten in twee directies, namelijk People & Talent Management en Compensation & Benefits.

Compensation & Benefits kan op die manier zijn volle aandacht richten op het ontwikkelen van een modern

rewardbeleid en op een vlotte dienstverlening voor de dagelijkse compensation- & benefitsactiviteiten.

De teams van People & Talent Management zetten zich in voor talent acquisition, career & talent management, learning & development, performance management en welzijn en preventie.

Met deze opdeling kunnen beide directies hun expertise optimaal toepassen en streeft Crelan naar een mooi evenwicht tussen alle componenten van Human Resources.

Rekrutering

2019 was een intensief jaar op vlak van rekrutering, met zelfs 45 openstaande vacatures op eenzelfde moment. In totaal kon Crelan 63 vacatures invullen, waarvan ruim 40% via interne mobiliteit. Er werd een nieuwe rapportering opgezet om het proces van rekrutering beter op te volgen en de flow van kandidaten in kaart te brengen.

Loopbaangesprekken om zorg te dragen voor het menselijk kapitaal

In 2019 ging extra aandacht uit naar loopbaangesprekken. In de krappe arbeidsmarkt komt het er immers niet alleen op aan om talenten aan te trekken, maar ook om ze te behouden. Loopbaangesprekken vanuit het oogpunt om voor het menselijk kapitaal te zorgen is een van de manieren waarop Crelan werkt aan retentie.

Voor de grotere domeinen is daarnaast een talent review opgezet. Samen met het management werd een



overzicht gemaakt van de aanwezige competenties en de geplande projecten en evoluties. Het overzicht zal ons toelaten om te anticiperen op toekomstige noden en te voorzien in een continue invulling van de kritische functies.

Initiatieven voor & door collega's

Sociale cohesie in het bedrijf zorgt voor een goede sfeer, plezier in het werk en voor goede resultaten. Bij Crelan is er dan ook ruimte voor initiatieven die deze samenhang ondersteunen.

- In 2019 startte een jongerenwerking in de bank onder de naam Young@Crelan. Het doel is om de collega's tot 36 jaar te verenigen zodat ze elkaar beter leren kennen, een intern netwerk kunnen opbouwen en zo vanuit de verschillende departementen een betere samenwerking kunnen stimuleren. In haar eerste werkjaar organiseerde de werkgroep al verschillende activiteiten zoals een Kick Off -meeting, een familiedag op de landbouwbeurs van Libramont, een Crelan Inspirations met diverse sprekers over Fin Techs en een Crelan Kicker Cup.
- De werking 'sociale werken' kreeg een nieuwe naam Together@Crelan samen met een vernieuwde invulling van de activiteiten. De werkgroep, die kan rekenen op heel wat enthousiaste vrijwilligers, organiseert activiteiten buiten de werkcontext met een sociale, familiale, sportieve of culturele insteek en voorziet in enkele sociale initiatieven. Ook een aantal attenties voor het personeel en hun familie staan jaarlijks op de planning.

Learning & Development & Performance Management

Naast 140 deelnames aan externe opleidingen, organiseerde de bank ook 305 opleidingssessies in eigen huis. De meest in het oog springende zijn:

Het project Talent Management

Dit project startte met een informatiemeeting waarin keynotespreker Luk Dewulf toelichting gaf over hoe je kan werken vanuit je talent en welke voordelen dat biedt. Elke medewerker van Crelan kreeg vervolgens toegang tot de tool 'talentbuilder.com', waarmee ze hun talenten konden ontdekken.

Vervolgens kregen de medewerkers tijdens individuele 'Speed Talent Date'-sessies de mogelijkheid om onder begeleiding in te zoomen op hun sterkste talenten en de wijze waarop ze deze nog meer tot hun recht kunnen laten komen.

In het najaar lanceerde Crelan vervolgens haar Talent Academy met een ruim aanbod aan opleidingen rond klantgerichtheid, efficiëntie, talent, welzijn en digitale skills.

Digitaal leren

Meer en meer leggen we de focus op digitaal leren. In 2019 organiseerde de bank onder andere online-opleidingen over security awareness en over vaktechnische thema's zoals 'De nieuwe wet voor vennootschappen en verenigingen', waarbij medewerkers de mogelijkheid wordt geboden om zich via een eigen online-introductiemodule op het platform van de Febelfin-Academy verder te

verdiepen in deze nieuwe materie. Medewerkers kunnen sinds 2018 ook deelnemen aan de maandelijkse Webinars van Econopolis en zo de macro-economische actualiteit op de voet volgen.

Een nieuw blended-learningtraject voor kantoor-medewerkers dat in 2020 van start gaat, werd in 2019 in de steigers gezet. De opleiding richt zich naar startende klantenadviseurs om hen wegwijs te maken en te begeleiden in de nieuwe job.

Leadership

De leidinggevende speelt een steeds vitalere rol in het aanwenden en ontwikkelen van talent. Crelan wil haar leidinggevendenden daarin ondersteunen en startte een 'Leadershiptraject' met de organisatie van 'Insights Discovery'-workshops. Deze workshops waren erop gericht om meer te leren over de eigen stijl van leidinggeven en hoe je deze kan afstemmen op anderen om de performance, het samenwerken en de sfeer in het team te versterken. Het traject wordt in 2020 voortgezet en zal zich dan specifiek toespitsen op changemanagement en resultaatgericht leidinggeven vanuit de rol van people manager.

Een nieuw functiemodel

Crelan werkte een nieuw functiemodel uit met als doel de medewerkers meer inzicht te geven in de mogelijkheden om hun loopbaan bij Crelan verder uit te bouwen en hun talenten in die richting te ontwikkelen. Daarvoor werden functies aan de hand van generieke beschrijvingen in kaart gebracht en groeipaden uitgetekend. Zo wil Crelan haar medewerkers maximaal ondersteunen in hun employability en stimuleren om

hun persoonlijke ambities waar te maken.

Eenmaking verloningstructuur

Op 10 mei 2019 werd een ondernemings-cao afgesloten waarin de eenmaking van de loonevolutie werd geregeld. Voortaan zal de loonevolutie van alle medewerkers, ongeacht hun historische achtergrond ex-Centea of ex-Landbouwkrediet, op eenzelfde manier verlopen.

Vernieuwing bedrijfsrestaurant

Tijdens de zomermaanden kreeg het bedrijfsrestaurant een volledig nieuwe look. Het nieuwe bedrijfsrestaurant is nu een sfeervolle plek waar de medewerkers en gasten elke dag licht, lekker en gevarieerd kunnen tafelen. Ook de nieuwe ontspanningsruimte, die aan het restaurant paalt, is een aantrekkingspool geworden.

Eindeloopbaanregeling

Een 45-tal medewerkers ging in op een voorstel van eindeloopbaanregeling. Hierdoor kunnen ze hun carrière bij Crelan in schoonheid afronden. Voor Crelan is de regeling een onderdeel van het 'Fit for the Future'-plan.

Welzijn en preventie

Volgende initiatieven in 2019 voor welzijn en preventie stimuleerden een veilige en aangename werkomgeving:

- Een geactualiseerde onthaalprocedure voor beginnende medewerkers en jobstudenten;

- Een opleiding stressmanagement als vrijblijvend aanbod voor geïnteresseerde medewerkers;
- Een herhaling van de workshops “AED”, waarin medewerkers leren wat ze moeten doen als iemand bewusteloos is en hoe ze een AED (defibrillator) moeten gebruiken;
- Het aanduiden en opleiden van vaste evacuatieverantwoordelijken. Bij de evacuatieoefening in Berchem heeft dit er alvast voor gezorgd dat de evacuatie vlekkeloos verliep;
- Specifieke opleidingen voor medewerkers van Facilitaire diensten die werken met elektriciteit, de heftruck of de hangstelling.

Care@crelan

Care@crelan is een nieuwe beleidsmaatregel die in 2020 zal uitgerold worden, maar in 2019 werd voorbereid door People & Talent Management in overleg met afgevaardigden van het Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk en de Externe Preventiedienst Securex.

Met care@crelan wil Crelan via een positief beleid ongeplande langdurige afwezigheden wegens ziekte, privé-ongeval of arbeidsongeval goed opvolgen. Hierdoor wil Crelan de nadelige gevolgen van de afwezigheid voor de medewerkers, de collega's, de direct leidinggevende en zijn klanten zoveel als mogelijk beperken en waar mogelijk zelfs voorkomen. Afwezigheid wegens ziekte wordt vanzelfsprekend niet in vraag gesteld.

Crelan wil een positieve impact uitoefenen op het proces dat iedere werknemer doorloopt wanneer die lange tijd afwezig is geweest en na herstel overweegt om weer aan de slag te gaan.

Screening HR-practices: Crelan 'Top Employer 2019'

Op 5 februari 2019 kreeg Crelan voor haar goed uitgebouwde personeelsbeleid voor het vierde jaar op rij het certificaat Top Employer België/Belgique uitgereikt.

Het jaarlijkse internationale onderzoek van het Top Employers Institute erkent toonaangevende werkgevers wereldwijd op basis van hun arbeidsvoorwaarden, de continue aandacht om het nog beter te doen en de geboden ondersteuning bij het ontwikkelen van talenten.

In het kader van de Top Employersprocedure doorlopen de deelnemende bedrijven een uitgebreid onderzoeksproces: het internationale HR Best Practices Onderzoek.

Als waarborg voor de authenticiteit van het proces worden alle antwoorden door een onafhankelijke partij aan een audit onderworpen.

Het Top Employers Institute beoordeelde de arbeidsvoorwaarden van Crelan op basis van volgende criteria:

- Talent Strategy
- Workforce Planning
- On-boarding



- Learning & Development
- Performance Management
- Leadership Development
- Career & Succession Management
- Compensation & Benefits
- Culture

IT-ONTWIKKELINGEN EN PROJECTEN IN ONTWIKKELING

Een nieuwe klantgerichte IT-organisatie met betrokken medewerkers

Een nieuwe structuur met ...

Na een grondige voorbereiding in de 2de jaarhelft van 2018, is begin 2019 de nieuwe IT-organisatie ingevoerd.

De nieuwe structuur richt zich op een hoge klantgerichtheid en het opleveren van betrouwbare, waardevolle en vernieuwende technologiediensten en -oplossingen, die een moderne klantenbeleving ondersteunen.

Tijdens de transitie was er veel aandacht voor de continuïteit in de dienstverlening van de bank. In de loop van het jaar is dan stelselmatig de transformatie naar de nieuwe manier van werken ingezet.

Alle IT-teams hebben nu end-to-endverantwoordelijkheid – zowel build als run – over een deel van het totale landschap van applicaties van de bank.

De agile manier van werken wordt versneld via de coaching van alle teams en medewerkers. Dit werpt meer en meer zijn vruchten af. Tijdens het jaar heeft IT alle businessverwachtingen, waar het zich voor geëngageerd heeft, succesvol ingelost.

... betrokken medewerkers

In de missie van IT hebben we betrokkenheid van onze medewerkers benadrukt. We willen opportuniteiten voor persoonlijke ontwikkeling en groei creëren, en een carrièreperspectief op lange termijn bieden.

Het IT-departement is dan ook pionier bij het invoeren van een nieuw functiemodel voor de bank vanaf januari 2020.

Het nieuwe functiemodel wordt een kernstuk in het personeelsbeleid, waarop talent- en performance management, en learning & development worden geënt.

De toekomst

Private en Public Cloud

Nadat we in 2018 het beheer van onze datacenters hebben overgedragen naar onze partner Cegeka, hebben we de ‘steady state’-fase bereikt. Alle basisprocessen draaien nu op volle toeren en de teams van Crelan en Cegeka zijn op elkaar ingespeeld.

In 2019 hebben we onze blik dan ook naar de toekomst gericht. We werken nu aan het realiseren van onze multi-cloudstrategie, waarbij applicatieve workloads naadloos van onze private cloud naar een public cloud kunnen schakelen. Dit zal ons in staat stellen om op een veilige en kostenbewuste manier steeds de opti-

male balans te vinden tussen de veiligheid, robuustheid, flexibiliteit en kostprijs van onze operaties.

Transformatie van onze IT-architectuur

Met de nieuwe IT-organisatie is ook het startschot gegeven voor de transformatie van onze IT-architectuur. Principes, standaarden en richtlijnen worden bijgestuurd en waar nodig gecreëerd. Technologische keuzes worden bewust gemaakt om de fundamenteën en bouwblokken van ons toekomstig ‘huis’ te bouwen.

We streven hierbij naar het sneller en voordeliger kunnen realiseren van transformaties in de bank. Op die manier willen we ons ‘huis’ verder kunnen uitbouwen of veranderen zonder telkens opnieuw de fundamenteën te moeten leggen. Daarvoor zullen we onze set van IT-mogelijkheden verrijken met nieuwe componenten, waarvan toekomstige transformatieprojecten eenvoudig gebruik zullen kunnen maken. Hierdoor kan IT zich meer en meer concentreren op de zuiver functionele behoeften, zonder telkens weerkerende niet-functionele vereisten (zoals veiligheid, stabiliteit, performantie, redundantie, schaalbaarheid, enz..) en ook functionele bouwblokken (zoals documentbeheer, archivering, elektronische ondertekening, enz..) opnieuw een specifieke invulling te moeten geven.

De architectuurwerking is bovendien fundamenteel in de realisatie van onze Omni-channelstrategie, en zal ze ook versnellen.

Partnership met de AXA Groep en overname van AXA Bank

Tijdens de due diligence-, pre-signing- en pre-

closingfase van de gesprekken met AXA Groep heeft een kernteam van IT, bijgestaan door externe adviseurs, intensief en kwalitatief werk geleverd. Een van de belangrijkste pijlers van dit akkoord is de overname van AXA Bank. In afwachting van het akkoord van de toezichthouders bereiden we waar mogelijk, de transformatie naar ons toekomstig applicatief landschap voor.

Dit project zal IT in staat stellen om significante synergiën te realiseren, de maturiteit van onze operaties verder op te krikken en onze slagkracht te verhogen om de toekomstige uitdagingen met vertrouwen en de nodige competentie aan te kunnen gaan.

Gerealiseerde projecten

PSD2 op schema

De PSD2 (Payments Service Directive) verruimt het toepassingsgebied voor betaaldiensten naar bancaire en nieuwe, niet-bancaire spelers. Via de banken kunnen derde partijen toegang verkrijgen tot de betaalrekening van de consument, op voorwaarde dat deze laatste hiermee uitdrukkelijk akkoord gaat en dit uitsluitend in het kader van de aangeboden betaaldiensten. Crelan heeft de wettelijk vastgelegde functionaliteiten tijdig beschikbaar gemaakt. Ondertussen is onze toolbox verder uitgebreid met API's voor allerlei soorten van betalingen. Bovenop het wettelijk luik bereiden wij ons voor om ook het commercieel aanbod te verruimen na creatie van de functionaliteit tot aggregatie van rekeningen.



Efficiëntere processen

We verbeterden de efficiëntie met het invoeren van:

- RPA, een toepassing die toelaat om administratieve processen te automatiseren;
- De automatisering van de berekening van kredietprovisies;
- KTA, een vereenvoudiging van het proces van scannen van documenten;
- SAS, een toepassing die de werking van het ALM-team automatiseert en rapporteringen opmaakt.

Projecten in ontwikkeling

Een nieuwe beleggingstool

In 2019 hebben we een overeenkomst gesloten met de leverancier Comarch voor de ingebruikname van een toepassing die het volledige proces van aankoop tot en met verkoop van beleggingen zal ondersteunen.

Deze investering zal een enorme toegevoegde waarde bieden tijdens het adviesproces voor onze klanten & agenten door het optimaliseren van:

- beleggingsrapporteringen & overzichten van de portefeuille;
- rendementsberekeningen;
- een overzicht via myCrelan;
- een begeleiding van het volledige beleggingsproces in één toepassing.

In juni 2020 plannen we de uitrol van de eerste fase in onze kantoren, gevolgd door een tweede fase in november waarbij de toepassing ook online ter beschikking zal gesteld worden voor de klanten.

HET BEHEER VAN DE PORTEFEUILLE

Het financieel beleid en het investeringsbeleid in de obligatieportefeuille bij de Groep Crelan is gestoeld op veiligheid en zekerheid.

Voor het financieel beleid wordt het rente-, optie- en liquiditeitsrisico onder diverse gesimuleerde stress-scenario's opgemeten. Het opgelegde en goedgekeurde limietenkader zorgt ervoor dat de rentabiliteit en solvabiliteit onder geen enkel beding in het gedrang mogen komen.

Het investeringsbeleid in de obligatieportefeuille wijzigde niet in 2019. De portefeuille is een onderdeel van de buffer aan hoog-liquide activa om toekomstige periodes van liquiditeitsstress te kunnen overbruggen. Obligaties zijn immers makkelijk mobiliseerbaar door ze te gebruiken als onderpand in interbancaire ontleningen.

Door de relatief lage rentestanden in 2019 verkoos Crelan om de overtollige liquiditeiten eerder te mobiliseren in de kredietportefeuille dan in de obligatieportefeuille. De gemiddelde looptijden van de productie kredieten is gevoelig hoger dan de looptijden van het commercieel passief met het risico op de aantasting van de rentemarge bij substantiële rente- en curvebewegingen. Daarom maakt Crelan regelmatig gebruik van indekkingen via renteswaps.

Crelan

een veilige bank

Binnen de bank zijn verschillende afdelingen verantwoordelijk voor het Beheer van de risico's. Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste activiteiten die ervoor zorgen dat Crelan een veilige bank is en blijft.

ALGEMEEN RISK MANAGEMENT

Risk Management legt zich toe op diverse specialisaties:

- het identificeren, meten, opvolgen en sturen van krediet-, financiële, operationele en IT Security-risico's;
- het verlenen van advies in alle (grotere) kredietdossiers die gepresenteerd moeten worden aan het Directiecomité;
- het ontwikkelen en valideren van interne modellen die gebruikt worden in het kader van IRB (Internal Rating Based aanpak) en van IFRS 9;
- het opmaken, coördineren en valideren van de reglementaire rapporten zoals RACI (Rapport Annuel Contrôles Internes), ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process), ILAAP (Internal Liquidity Adequacy Assessment Process), het Recovery Plan, het derdepijlverslag...

De bank richtte verschillende interne risicocomités op om het beheer van de risico's zo adequaat mogelijk te organiseren. Deze risicocomités bewaken de krediet-, de financiële, de operationele (inclusief de permanente controles), de informaticarisico's en ook de risico's die verband houden met de entiteiten.

De NBB inspecteerde in 2019 de interne modellen van

de bank. Deze inspectie werd over het geheel genomen door haar positief beoordeeld. De IRB-regeling van Crelan is opnieuw bevestigd met opgave van een aantal corrigerende maatregelen, die momenteel worden uitgevoerd. Dit heeft een vermindering van de risicogewogen activa en een stijging van de solvabiliteitsratio met ongeveer 2% mogelijk gemaakt.

De bank heeft ook een Risk Appetite Framework geïmplementeerd dat rekening houdt met een aantal belangrijke indicatoren voor de solvabiliteit, liquiditeit, rendabiliteit en andere parameters van de kredietportefeuille. De naleving van de limieten wordt minimaal driemaandelijks gecontroleerd.

Kredietrisico

Crelan beheerst het kredietrisico op basis van zowel het kredietbeleid als via een scheiding van machten bij de kredietactiviteit. Zo volgen verschillende comités de risico-appetijt op.

De bevoegdheid om kredieten toe te kennen is verdeeld tussen het Directiecomité en het Kredietverbintenissencomité volgens bepaalde niveaus van kredietomloop en rating van de klanten. Bovendien is er ook een bevoegdheidsdelegatie binnen het kredietdepartement.

Het Krediettoezichtcomité is bevoegd voor het beheer van de kredietomloop, onder meer voor de kredieten op de 'kredietbewakingslijst'.

Het Kredietprovisioneringscomité heeft de bevoegdheid om klanten in 'kwalitatieve default' te plaatsen,

waardeverminderingen te bepalen en aan te passen, kredieten op te zeggen en schuldvorderingen af te schrijven.

De kredietlimieten worden jaarlijks geactualiseerd in het kader van het globale kredietrisico van de Bank en worden goedgekeurd door het Risicocomité en de Raad van Bestuur.

Het kredietrisico wordt beheerd aan de hand van ratingmodellen die een score toekennen aan elke kredietklant. Deze rating van de klant is doorslaggevend voor de beslissingen inzake krediettoekenning en -beheer. De performantie van de modellen wordt regelmatig opgevolgd en de resultaten worden gevalideerd en goedgekeurd door een specifiek comité, met name Comeri.

Voor elk dossier dat binnen de bevoegdheid van het Kredietverbintenissencomité en/of het Directiecomité valt, is een onafhankelijk advies van Risk Management noodzakelijk.

Renterisico, liquiditeitsrisico en marktrisico

Na het besluit in 2012 om het financiële risico-opvolgingssysteem binnen de Groep Crelan uit te breiden naar alle entiteiten binnen de Groep, startte Crelan in 2013 met deze gecentraliseerde systematische opvolging van de financiële risico's voor alle bancaire entiteiten. Op deze manier wordt via de financiële risico-opvolging de groepsstructuur verder versterkt en worden alle entiteiten operationeel geïntegreerd in het financieel beleid en de risico-opvolging van de

Groep. Voor Crelan Insurance is enkel het tegenpartijrisico geïntegreerd in de opvolging op groepsniveau.

De belangrijkste risico-indicatoren zijn:

- de globale Value at Risk (VaR), een model ontwikkeld door het departement Risk Management Finance voor alle financiële risico's van de groep zowel in normale als in stressomstandigheden;
- een vastrentende reverse cumulatieve gap voor het renterisico;
- de LGD-limieten (Loss Given Default) voor het tegenpartij- en landenrisico;
- ratio's voor het liquiditeitsrisico (LCR).

ALM (Asset Liabilities Management) is verantwoordelijk voor de opvolging van het rente-, optie- en liquiditeitsrisico binnen de bank. Deze afdeling ontwikkelt de modellen voor de identificatie, analyse, bewaking en rapportering van deze risico's. Risk Management valideert op haar beurt deze modellen.

Zowel de interne vastrentende gap als de reglementaire rapportering van het renterisico worden door Risk Management gecontroleerd.

De verantwoordelijkheid voor het beheer en rapportering van de financiële risico's, alsook de controle van de geldende limieten liggen in eerste instantie bij de diverse business-lijnen zelf. Risk Management is verantwoordelijk voor de tweedelijnscontrole van deze financiële limieten door een onafhankelijke validatie van de door ALM en Financieel Beleid gerapporteerde gegevens. Op die manier wil Crelan fouten uitsluiten in rapporten voor de regelgevende instanties, het

financieel comité, het Directiecomité en de Raad van Bestuur.

Operationele risico's

Een waarschuwingsmechanisme is in gebruik om belangrijke operationele incidenten op te sporen. Het team Operational Risk Management stelt ook sleutel-indicatoren in werking om na te gaan in welke mate processen risicogevoelig zijn en om de kwaliteit van de meldingen van incidenten door de verschillende afdelingen op te volgen.

Op functioneel vlak kan Risk Management als beheerder van de operationele risico's rekenen op een netwerk van een dertigtal risicocorrespondenten die als taak hebben om de operationele incidenten van hun processen te rapporteren en hiervoor gesensibiliseerd zijn.

De controlesystemen zijn onder andere gebaseerd op een gedetailleerde cartografie van de risico's (Enterprise Risk Management) met als objectief om:

- een beschrijving te maken van de processen in de vorm van flowcharts;
- inherente risico's en de bestaande controles te identificeren;
- residuele risico's te onderkennen;
- geschikte herstelmaatregelen voor de geïdentificeerde risico's te uit te werken.

Negentien sleutelprocedures van de bank werden herbekeken waaronder kredieten, deposito's, compliance, de marktenzaal en de thesaurie, HR, boek-

houding, facturatie, beheer van de interne rekeningen, ICT, beheer van de fraude, beveiliging van de informatie, business continuity plan en beheer van de risico's.

Deze werkzaamheden zijn in 2018 in een specifieke tool (Hopex) ingevoerd zodat de monitoring en het beheer op een meer geautomatiseerde manier kan plaatsvinden. Dit instrument wordt verder ontwikkeld en ook naar meerdere afdelingen uitgerold.

IT-Security risico's

De financiële sector is momenteel vaak het doelwit van aanvallen op de veiligheidsbarrières die ze heeft ingesteld. Als bedrijf komt het erop aan om continu te monitoren en de werking en organisatie adequaat af te stemmen op de risico's. Crelan paste in 2019 in dat kader haar monitoringstructuur aan en breidde deze verder uit onder meer via extra vacatures. De bank splitste haar Security-werking op in twee niveaus, een zogenaamde eerste lijn die zich concentreert op de operationele opvolging en een tweede lijn die zich bezighoudt met het omschrijven van de risico's, het uitwerken van het beleid en het uitvoeren van de controles.

De bank maakte ook werk van een stappenplan om het intern bewustzijn over deze groeiende risico's zoals hacking- en phishing-technieken, enzovoort, verder te versterken.

Als onderdeel van een continu verbeteringsprogramma met verhoogde maatregelen en monitoring werd de infrastructuur van de bank verder beveiligd.

Verschillende projecten met betrekking tot deze interne beveiliging werden gerealiseerd. Dit programma richt zich trouwens ook naar de elektronische dienstverlening aan klanten en naar de klantenbewustwording over het veilig bankieren. Zo heeft bijvoorbeeld de afdeling Compliance in 2019 opnieuw veel aandacht besteed aan sensibilisering rond het thema phishing, fraude en bescherming van de privacy.

De afspraken die we met leveranciers maakten over de veiligheid van onder meer de bescherming van private gegevens en geoutsourcete activiteiten werden versterkt en strikt gemonitord.

Deze elementen zijn uiteraard onderworpen aan een herhaaldelijke controle van de eerste en tweede verdedigingslijnen.

Tot slot investeerde Crelan in de voorbereiding van de toekomstige infrastructuur en organisatie van de bank met het oog op de overname en integratie van AXA Bank. Deze projecten nemen vanzelfsprekend van bij de start een toekomstgerichte beveiliging mee.

Recoveryplan

Crelan stelde een Recoveryplan (herstelplan) op volgens de aanbevelingen van de toezichthouder.

Op basis van de EBA-richtsnoeren stelde de bank meerdere risico-indicatoren op in de domeinen solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit. Voor elke indicator zijn waarschuwings- en een kritische hersteldrempel

gedefinieerd zodat in geval van overschrijding herstelopties in uitvoering kunnen worden gesteld.

De bank ontwikkelde hiervoor vijf scenario's: liquiditeitscrisis, rentestijging, kredietcrisis, algemene (systeem)crisis wegens een operationeel incident en een specifiek scenario gelinkt aan de entiteit Europabank.

Voor elk van deze vijf scenario's definieerde Crelan vier mogelijke herstelopties die snel en desgevallend gelijktijdig in werking kunnen worden gesteld.

In elk van deze gevallen laten de beoogde herstelopties de Groep toe om uit de gevarenczone te komen.

IFRS 9

In het kader van de implementatie van de nieuwe boekhoudkundige standaard IFRS 9 heeft Risk Management de nieuwe vereisten ingevoerd met betrekking tot de modellering van de risicoparameters.

ICAAP / ILAAP

Het doel van deze rapporten is na te gaan of de bank over voldoende eigen vermogen en liquiditeit beschikt, wat het geval is.

Het eigen vermogen van de bank maakt het immers mogelijk om alle risico's te dragen die voortvloeien uit haar activiteiten en haar liquiditeitspositie ligt ver boven de wettelijke minima waardoor het hoofd kan geboden worden aan stressscenario's.

Bij de beoordeling van de kapitaalvereisten spelen de kwaliteit en de relevantie van de interne modellen een

belangrijke rol. De solvabiliteit hangt immers af van zowel de omvang van het eigen vermogen als van de kwaliteit (meer of minder risicovol) van de activa. De hoogte van het risico is dus vooral gebaseerd op de risicoweging die aan de verschillende activa wordt toegekend. Deze risicoweging is op haar beurt hoofdzakelijk het resultaat van door interne modellen (IRB) gemaakte voorspellingen van wanbetaling en van de potentieel verwachte verliezen.

Het IRB-raamwerk wordt periodiek herzien en gevalideerd door Crelan en de toezichthouder. De NBB heeft de geschiktheid van het IRB-systeem van Crelan in 2019 herbevestigd.

De kwaliteit van onze modellen en de daaruit voortvloeiende risico's toont aan dat de bank een zeer voorzichtige risicobenadering ontwikkelt, waardoor we eind 2019 een CET1-solvabiliteitsratio van +/- 21% hebben.

Data quality

De bank heeft een grootschalig project opgestart om de kwaliteit van de gegevens die worden gebruikt in haar operationele processen en in de interne, externe en regelgevende rapportering aanzienlijk te verbeteren.

Het project richtte zich in eerste instantie op de regelgevende rapporten: COREP, FINREP en Solvency II (enkel van toepassing voor Crelan Insurance). De analyse van de gegevensstroom voor het datawarehouse is begin 2019 voortgezet.

COMPLIANCE

Gegevensbescherming

De nieuwe privacywetgeving (GDPR) die in 2018 in voege trad, kreeg ook in 2019 nog veel aandacht, in de publieke opinie en binnen de bank. Crelan sensibiliseerde haar medewerkers via twee edities van de maandelijkse interne nieuwsbrief 'Compliance Info' en via de agentenopleiding 'Compliance Actua'.

Daarin behandelden we onder meer een aantal principes en tips om datalekken te vermijden. Voor deze initiatieven was er veel interesse van de medewerkers. Daarnaast werkte de bank aan een update van de algemene privacy policy, van de cookie policy en aan een aanpassing van de cookie-pop-up. Ook werden enkele geplande IT-aanpassingen voorbereid.

Duidelijk beleggingsadvies

Naar aanleiding van de MiFID II-richtlijn, die eveneens in 2018 in werking trad, bezorgde Crelan begin 2019 aan de beleggingsklanten de eerste jaarrapporteringen.

In samenwerking met de commerciële directie organiseerde Compliance een reeks workshops en publiceerde ze enkele handleidingen over beleggingsadvies voor de agenten. De focus lag hierbij op het bezoeksverslag en op de geschiktheidsbeoordeling. Om de klantengesprekken in het kader van de periodieke geschiktheidsbeoordeling te ondersteunen is ook een nieuwe handleiding met 'frequently asked questions' ter beschikking gesteld van de agenten. Compliance checkte verder of de nieuwe beleggings-

adviestool 'Comarch', waarvan de implementatie in 2020 voorbereid wordt, conform is met de MiFID-reglementering.

Veilig bankieren

Net zoals in de totale Belgische banksector, kregen in 2019 ook meer Crelan-klanten af te rekenen met phishingfraude. Terwijl in het verleden dergelijke frauduleuze mails soms te herkennen waren aan de vrij gebrekkige taal en de verwijzing naar eerder rudimentaire en slordige websites, wordt de communicatie van de fraudeurs hoe langer hoe meer uitgekend. Ze verwijst in een aantal gevallen ook naar erg specifieke en realistische situaties. Dit verklaart wellicht mee waarom de phishingfraudeurs toch nog een zekere succesratio bereiken, ondanks alle sensibiliseringsacties zowel door Crelan en de andere banken als door de bankenvereniging Febelfin.

Bovenop de reeds bestaande initiatieven zette Crelan in 2019 sterk in op gerichte communicatie via de onlinebanktoepassing zelf, via sociale media, via e-mails aan klanten, via de kantoren en via brieven.

Tegelijkertijd werden intern een aantal gerichte maatregelen genomen voor specifiekere monitoring van bepaalde transactiepatronen en voor verscherpte opvolging van potentieel frauduleuze verrichtingen. Wij merkten daarbij dat de fraudeurs met een zekere regelmaat nieuwe scenario's en modi operandi uittestten.

We kunnen niet genoeg herhalen dat klanten hun digipass of CrelanSign enkel mogen gebruiken op eigen

initiatief en nooit op verzoek van een derde, die zich mogelijk uitgeeft voor een medewerker van de bank. Crelan zal immers nooit via e-mail, website, telefoon, SMS, of via welke andere weg ook vragen aan klanten om met hun digipass een code te berekenen om die vervolgens door te geven of om met CrelanSign een autorisatie uit te voeren.

Strijd tegen het witwassen

Inzake antiwitwassen herzag Crelan de algemene risicoanalyse en bouwde ze nog sterker uit. Bovendien wordt nu het individuele risicoprofiel van elke klant in het licht van de antiwitwasrichtlijnen voortaan semesterieel geactualiseerd. Tevens werden een aantal procedures inzake klantenacceptatie, -identificatie en -verificatie geactualiseerd.

INTERNE AUDIT

Het Auditcharter beschrijft de algemene missie en de waarden van Interne Audit. De rollen en verantwoordelijkheden opgenomen in het Auditcharter en het Auditcomitécharter zijn afgestemd op de Bankwet van 25 april 2014.

Interne Audit verschaft op een onafhankelijke manier redelijke zekerheid - aan zowel de Raad van Bestuur, via het Auditcomité, als aan het Directiecomité - over de kwaliteit en doeltreffendheid van de interne controles, over het risicobeheer en over de systemen en processen van deugdelijk bestuur van de bank.

De scope van Interne Audit omvat alle activiteiten van de Groep. In de Groep geldt een uniforme audit-

methodologie en rapportering aan het Auditcomité. Voor Europabank zijn de auditactiviteiten geheel toevertrouwd aan een eigen specifieke auditdienst.

In de context van een ‘Risk Based Auditing’-aanpak heeft Interne Audit naar aanleiding van nieuwe reglementeringen en nieuwe of gewijzigde activiteiten ook in 2019 het “Audit Universum” geüpdatet.

De opdrachten die Interne Audit in 2019 uitvoerde, hadden betrekking op verschillende domeinen: onder meer op de IRB-kredietmodellen, cyber security, kredieten, IT,...

Interne Audit voert ook de opvolging uit van de correctieve acties. De status van de auditaanbevelingen wordt trimestrieel opgevolgd en gerapporteerd, zowel aan het Directiecomité als via het Auditcomité aan de Raad van Bestuur.

Interne Audit rapporteert over het geheel van de auditactiviteit binnen de Groep aan het Auditcomité van de moedermaatschappij.

INSPECTIE VAN HET NET

De afdeling Inspectie controleert de goede werking van de zelfstandige agentschappen door informatie op verschillende niveaus te verzamelen. Met deze informatie kan ze nagaan of het beheer van het agentschap volgens de vereisten van de Bank gebeurt.

Hiervoor voert een team van inspecteurs onaangekondigde controles uit in de agentschappen waarbij

onder andere volgende elementen aan bod komen: de correctheid van de aanwezige kasgelden, de volledigheid van de kantooradministratie, de verwerking van boekhoudkundige documenten, het respecteren van Compliance- en andere regelgeving, de verwerking van kredietdossiers, ...

De medewerkers op de zetel bereiden deze inspecties voor en verwerken nadien de resultaten van de controles. Verder bezoeken de inspecteurs de agentschappen ook in het kader van kascontroles, kluizencontroles en het respecteren van de wettelijke bepalingen.

Daarnaast bestaat er op de hoofdzetel een periodiek systeem van basiscontroles waarbij de kasverrichtingen van de agentschappen worden gecontroleerd. Deze onderzoeken worden uitgevoerd door verschillende betrokken departementen. De gestructureerde aanpak en een frequente opvolging zorgen ervoor dat signalen snel kunnen opgevangen en verwerkt worden.

Naast de controle van de kasverrichtingen in de agentschappen, zijn er fraudepreventieonderzoeken en controles op de financiële gezondheid van de agenten. Deze controles omvatten heel specifieke materies zoals voorafgaande screening van en advies over kandidaat-agenten en kandidaat-agentschapsmedewerkers, behandeling van klachten waarbij een agent of een agentschapsmedewerker betrokken is, saldobevestigingen, controles na hold-ups, ...

Inspectie is daarnaast verantwoordelijk voor de uit-

werking, actualisatie en coördinatie van het Crelan Charter waarin de belangrijkste afspraken tussen de Bank en de zelfstandige agentschappen opgenomen zijn. Het Charter dient als belangrijk referentiekader om tot een correcte samenwerking te komen tussen de agent en de Bank zodat enerzijds de wettelijke en reglementaire bepalingen gerespecteerd worden en anderzijds de klanten correct en efficiënt bediend worden.

Het kwaliteitsmodel van Inspectie stuurt de frequentie van controles en de aard van onderzoeken en inspecties aan. De resultaten van de onderzoeken leveren een risicoscore op volgens vijf categorieën van low tot high risk. Deze risicoscore wordt aan elk agentschap toegekend op basis van drie elementen: de administratieve en boekhoudkundige correctheid, de financiële gezondheid en de inbreuken op het Crelan Charter.

In 2019 voerde Crelan 912 globale inspecties in de agentschappen, 606 kascontroles en 65 thema-inspecties uit. Elk agentschap kreeg minimaal één of meerdere bezoeken, afhankelijk van de risicoscore. In elk agentschap gebeurde tevens een controle op de wettelijke bepalingen (controle FSMA-dossier, aanwezigheid correcte tarieven,...) en in elk agentschap met kluizen een kluizeninspectie.

Het Comité voor Opvolging van het Kwaliteitsmodel (COK) volgt in eerste instantie de vaststellingen van de verschillende controles op en het bepaalt welke herstelacties er precies nodig zijn voor de eventuele knipperlichten. Het COK behandelt daarnaast klach-

ten als de betrokkenheid van de agent in vraag wordt gesteld en bespreekt elke melding van een vastgestelde anomalie door een andere directie om te beslissen over de gepaste actie naar de agent toe.

Bij overschrijding van de beslissingsbevoegdheid of bij vaststellingen die een domeinoverschrijdende behandeling vragen, verwijst het COK het dossier door naar het Bemiddelings- en Adviescomité (BAC) dat over een grotere beslissingsbevoegdheid beschikt. Het BAC is samengesteld uit twee directieleden en vertegenwoordigers van Compliance, de Commerciale Directie, Juridische Zaken en Inspectie. De resultaten van de besprekingen in het BAC worden gerapporteerd aan het Directiecomité en het Auditcomité.

Crelan, een maatschappelijk geëngageerde en duurzame bank

EEN DUURZAME WERKING BIJ CRELAN

Duurzaamheid als automatisme

Duurzaamheid zit in de genen van Crelan. Door onze strategie, ons werkterrein en onze beperkte omvang is onze werking per definitie al vrij duurzaam.

Zo is Crelan een nationale speler die zich richt op de kerntaken van een bankier, namelijk de gelden die spaarders en beleggers haar toevertrouwen omzetten in kredieten voor Belgische particuliere gezinnen en ondernemers. Crelan haalt met andere woorden geen inkomsten uit speculatieve transacties, maar ondersteunt ten volle de lokale initiatieven van haar klanten.

Als coöperatieve bank is Crelan niet beursgenoteerd. Net als elke onderneming willen we groeien en meerwaarde creëren, maar we kunnen dat op eigen tempo doen. Beslissingen worden steeds genomen vanuit een perspectief op lange termijn en vanuit een voorzichtige houding om de belangen van de bank, haar medewerkers, haar klanten en haar coöperatieve aandeelhouders veilig te stellen.

Duurzaamheid in de praktijk

Crelan streeft naar een pragmatische benadering van het duurzaamheidsaspect met een continue aandacht voor een transitie naar een klimaatvriendelijke levenswijze.

Crelan vertaalt dit uitgangspunt concreet in aandacht voor:

- een continue verduurzaming van haar producten- en dienstenaanbod;
- een eerlijke, competente en gepersonaliseerde dienstverlening en advies voor haar klanten;
- een correcte vergoeding voor haar coöperatieve aandeelhouders;
- een aangename en motiverende werkomgeving voor haar medewerkers;
- groene investeringen in haar gebouwen en facilitaire diensten;
- de sponsoring van enkele getalenteerde kampioenen en de opleiding van jonge sporters in het veldrijden, het basketbal en de atletiek;
- een bijdrage aan de maatschappij waarin ze actief is via de Crelan Foundation;
- een participatie in het kapitaal en een lening aan Incofin, een fonds gespecialiseerd in microfinanciering in derdewereldlanden.

Voor meer concrete informatie over onze duurzame werking nodigen we de lezer uit om ons jaarlijks gepubliceerde duurzaamheidsverslag te raadplegen. Deze verslagen vindt u op de website van Crelan.



SPORTSPONSORING

Crelan beschouwt sport als een belangrijk onderdeel van een gezonde en evenwichtige levensstijl en als een factor van sociale cohesie die de mensen dichter bij elkaar brengt. Fairplay en teamspirit maken sport groots en zijn dan ook waarden die Crelan graag ondersteunt.

Crelan is sinds jaar en dag actief als sponsor van een aantal sportdisciplines. De bank kiest hierbij bewust voor disciplines waar er een grote interactie bestaat tussen de atleten en de supporters.

De atleten die gesponsord worden, zijn professioneel met hun discipline bezig, gaan volop voor resultaat en staan tegelijkertijd dicht bij hun supporters.

Het zijn waarden waar Crelan zich perfect in herkent.

Wielrennen

Sinds 2000 is Crelan actief als sponsor in het wielrennen, toen nog onder de naam Landbouwkrediet. De filosofie was steeds om jong Belgisch wielertalent de kans te geven zich te ontplooiën en hen in de ploeg te omringen door enkele gevestigde waarden.

Met de komst van Sven Nys in 2008 introduceerde de bank zich ook voor 100% in het veldrijden.

Crelan sponsort nu ook meervoudig wereld- en Belgisch kampioene Sanne Cant

In september 2019 maakte Crelan bekend dat ze hoofdsponsor wordt van het dames veldritteam IKO-Crelan, met **meervoudig wereldkampioene Sanne Cant als kopvrouw**.

Naast het ondersteunen van de Dames Elite engageert de bank zich eveneens in het opleidingstraject van de jeugdteams U17 en U19 zodat ook jong Belgisch veldrittalent alle kansen krijgt voor de toekomst.

Atletiek

Crelan heeft haar naam sinds 2011 verbonden aan de Belgische atletiek.

We zijn immers de Premium Partner van de **familie Borlée**, die tot de wereldtop behoort in hun discipline. **Kevin, Jonathan, Dylan** en **Olivia** zijn altijd heel toegankelijk en open gebleven naar hun supporters

toe. En dat is net wat ook Crelan zo belangrijk vindt, een gedreven en professionele dienstverlening aan haar klanten bieden in een gepersonaliseerde vertrouwensrelatie.

De bank is eveneens hoofdpartner van de Belgische atletiekliga en van de **Belgian Tornados** (de ploeg van de 4x400 meter heren).



Basketbal

Crelan sponsort nu ook de Belgian Cats en de Belgian Lions

Crelan steunt sinds mei 2019 ook onze nationale trots in het basketbal: de **Belgian Cats** en de **Belgian Lions**. Samen met de Belgische Basketfederatie wil Crelan verder bouwen aan de successen van de Cats & Lions.

Crelan investeert ook in de toekomst en is de enige

hoofdsponsor van de **Young Belgian Cats & Lions** (U20). De professionele ondersteuning van deze jonge Belgische talenten is hierbij van cruciaal belang.

In de eerste klasse van het basketbal bij de mannen is Crelan bovendien naamssponsor van dé familieclub bij uitstek: **Okapi Aalstar**. Deze initiatieven onderstrepen dat Crelan zich op lange termijn engageert voor het Belgische basketbal.



Bedanking

De Raad van Bestuur houdt eraan alle medewerkers te danken voor het bereikte resultaat, voor hun toewijding en de bijzondere inspanningen die zij hebben geleverd voor de verdere ontplooiing van de Groep Crelan.

Ook wil de Raad zijn dank en herkenning uitdrukken aan alle coöperatieve aandeelhouders en klanten voor het vertrouwen dat ze aan de Groep Crelan schenken.

In 2019 vernam de Raad het droevige nieuws van het overlijden van zijn ex-bestuurder Yvan Hayez. De Raad herdenkt de heer Hayez als een toegewijd bestuurder en is dankbaar voor zijn inzet en bijdrage in de ontwikkeling van de Bank en haar coöperatieve werking.

Het jaarverslag van de Groep Crelan wordt in het Nederlands en in het Frans uitgegeven.

Het kan geraadpleegd worden op www.crelan.be.

Het verslag is een realisatie van de Directie Secretariaat-generaal en Corporate Communication van de Groep Crelan.

Voor alle inlichtingen kunt u zich wenden tot:

Ortwin De Vliegheer, Secretaris-Generaal en director Corporate Communication, general.office@crelan.be.

Groep Crelan

Sylvain Dupuislaan 251 - 1070 Brussel

Tel. 02 558 71 11

www.crelan.be

ISSN 1370-2653