



crelanco

**Rapport du conseil
d'administration
de Crelanco SC
sur l'exercice 2024
à l'assemblée générale**



Avant-propos :

Une année coopérative réussie

2024 est une année exceptionnelle pour notre banque coopérative. L'an dernier, le Groupe Crelan a réussi avec brio l'intégration d'AXA Banque. Une opération de grande envergure, préparée minutieusement depuis plusieurs années et qui a permis de créer une entité plus grande et plus solide. Le succès de cette fusion n'aurait pas été possible sans l'engagement et la collaboration de chacun : collaborateurs internes, agents bancaires et leurs équipes et bien entendu sans la confiance de nos actionnaires coopérateurs et clients. Grâce à la fusion des deux banques, nous sommes plus forts ensemble et nous pouvons plus que jamais envisager l'avenir avec confiance. Aujourd'hui nous sommes une banque coopérative plus importante avec un impact coopératif encore plus significatif.

Forte des 296 751 actionnaires coopérateurs de CrelanCo, Crelan est à ce jour la plus grande banque coopérative du pays. Néanmoins, nous restons fidèles à nos valeurs et demeurons une banque locale qui investit dans les projets des ménages et entreprises belges. L'engagement coopératif est le pilier central de notre stratégie et de la manière dont nous voulons poursuivre notre développement en tant que banque. Nous voulons appliquer les principes coopératifs internationaux dans les relations avec nos clients et nos actionnaires coopérateurs et dans le rôle sociétal que nous entendons assumer.

Nos actionnaires coopérateurs sont au cœur de nos priorités. En remerciement de l'engagement de nos actionnaires coopérateurs, nous leur offrons des avantages exclusifs et les impliquons dans les activités de la banque. En tant que banque coopérative, nous misons également sur la formation et l'engagement sociétal.

Au-delà de l'engagement pour nos actionnaires coopérateurs, nous voulons contribuer activement à une société plus juste et plus durable. Notre ambition est de soutenir la transition de notre modèle socio-économique: nous aspirons à un monde vivable, durable et inclusif tant pour la génération actuelle que les générations futures. En tant que banque coopérative, nous relevons nous-mêmes le défi et nous voulons également aider et soutenir nos actionnaires coopérateurs et clients dans cette transition.

Nous sommes pleinement conscients des défis qui nous attendent, mais aussi des opportunités qui s'offrent à nous. Dans un monde rempli d'incertitudes et en constante évolution, nous restons particulièrement sensibles aux défis qui se jouent à l'extérieur de nos murs. Il s'agit par exemple des évolutions sur le marché, des progrès technologiques, des tensions géopolitiques ou des changements sociétaux et environnementaux.

Face à ces défis, notre priorité reste d'être à l'écoute de nos actionnaires coopérateurs et clients – particuliers, entrepreneurs, agriculteurs et horticulteurs – et de les aider concrètement dans leur vie privée et dans le développement de leur activité professionnelle. En effet, en tant que banque coopérative, locale et belge, Crelan prend au sérieux sa responsabilité à l'égard de ses clients et de ses coopérateurs et demeure à leurs côtés, y compris dans les moments difficiles.

Notre ambition est claire : offrir des solutions toujours plus pertinentes, performantes et responsables, tout en poursuivant un développement harmonieux et durable. L'année écoulée a posé les fondations solides sur lesquelles nous construirons demain, et nous sommes impatients de relever ensemble les défis à venir.

Benoît Bayenet,
Président CrelanCo

Luc Versele
Vice-président CrelanCo

Philippe Voisin
CEO CrelanCo et Crelan SA

Partie 1

Gouvernance et structure de CrelanCo SC

Le rapport du conseil d'administration de CrelanCo SC à l'assemblée générale passe en revue les activités et les résultats de la société durant l'année écoulée.

CrelanCo SC est une caisse agréée par Crelan SA et fait partie de la Fédération d'établissements de crédit 'Crelan' et du groupe Crelan. La société est affiliée à l'organisme central Crelan SA depuis la création de la Fédération d'établissements de crédit le 29 décembre 1993. Le 5 novembre 2015, elle a repris les autres caisses du groupe Crelan par l'intermédiaire d'une fusion.

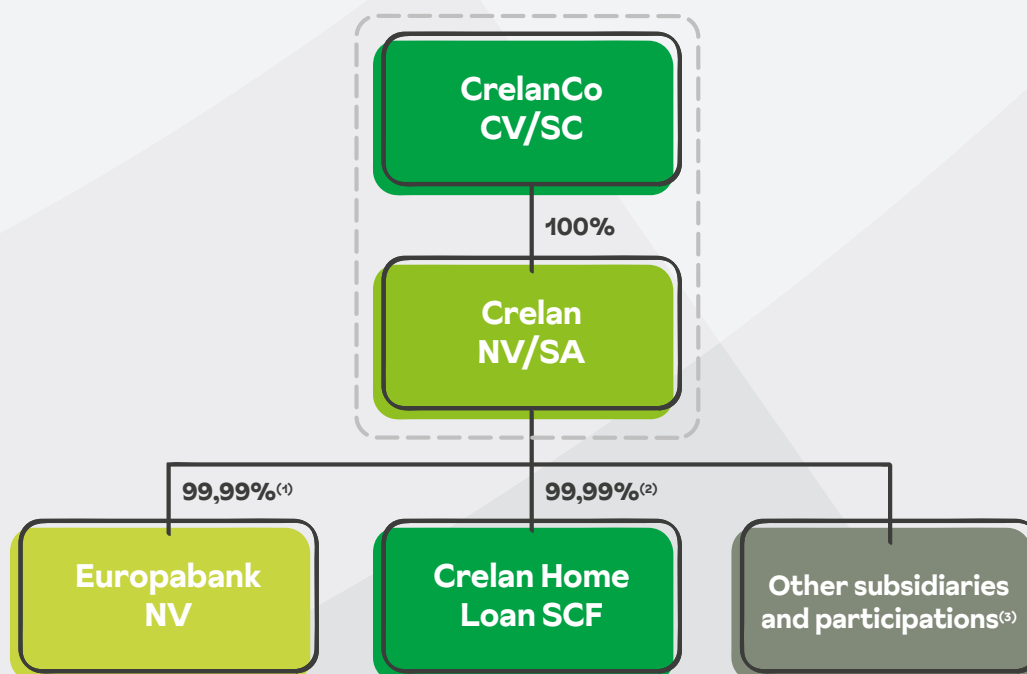
CrelanCo SC et Crelan SA, dont les engagements sont solidaires, forment ensemble une Fédération

d'établissements de crédit dont Crelan SA est l'organisme central, suivant l'article 239 de la loi du 25 avril 2014 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit.

Les comptes annuels de CrelanCo SC et de Crelan SA sont globalisés en vertu de la décision du 29 mars 1994 de la Commission bancaire, financière et des assurances.

CrelanCo SC détient 100% des actions et des droits de vote dans Crelan SA.

La structure du Groupe Crelan sous forme simplifiée est dès lors la suivante au 31 décembre 2024.



(1) 1 share held by CrelanCo

(2) 11 share held by CrelanCo

(3) 10% of Royal Street (RMBS), 100% of Crelan Finance (EMTN), 100% of Beran (Berchem building), 10% stake in Bancontact Payconiq and 25% in Jofico CV

■ Federation of Credit Institutions under Belgian law

Governance

Lors de l'assemblée générale statutaire du 25 avril 2024 les modifications suivantes ont été approuvées :

- La nomination de Catherine Delanghe en tant qu'administrateur non-exécutif, pour une période de six ans.
- Le renouvellement du mandat de Xavier Gellynck tant qu' administrateur non-exécutif, pour une période de six ans.

Le conseil d'administration de CrelanCo SC est composé comme suit au 31/12/2024 :

Président	Benoît Bayenet
Vice-président	Luc Versele
Administrateurs	Bernard De Meulemeester Catherine Delanghe Xavier Gellynck Pierre Léonard Claude Melen Sarah Scaillet Marianne Streel Hendrik Vandamme

Le président et le vice-président du conseil d'administration, ainsi que tous les autres administrateurs non-exécutifs, représentent CrelanCo SC au sein du conseil d'administration de Crelan SA.

Le conseil d'administration de CrelanCo SC s'est réuni huit fois en 2024.

Le conseil d'administration de CrelanCo SC défend les intérêts des actionnaires coopérateurs et supervise le fonctionnement coopératif. Plus concrètement, cela concerne, par exemple, la détermination du dividende, le suivi de l'évolution du capital coopératif et du nombre d'actionnaires coopérateurs, le développement de projets coopératifs, le suivi du bon fonctionnement de la CrelanCo Foundation et les initiatives en faveur du secteur agricole et horticole.

Outre les points qui relèvent statutairement de sa compétence, le conseil d'administration a consacré une attention particulière aux dossiers relatives aux activités du groupe Crelan et plus particulièrement au suivi stricte du programme d'intégration et migration (I&M) ayant comme objectif de migrer les activités d'AXA Bank Belgium vers l'environnement de Crelan et de fusionner ultérieurement les deux entités.

En tant qu'actionnaire unique de Crelan SA, le conseil d'administration de CrelanCo SC prend naturellement en considération les objectifs des deux entités et la stratégie pour les atteindre. L'analyse des possibilités de croissance externe fait également partie de ses tâches.



	CrelanCo	Crelan
Principales tâches	<ul style="list-style-type: none"> - Définition de la stratégie coopérative en ligne avec les principes coopératifs internationaux Définition et suivi de l'implémentation de la stratégie du groupe Crelan 	<ul style="list-style-type: none"> - Assumer la responsabilité globale de la banque - Déterminer et superviser notamment la stratégie et les objectifs du groupe Crelan et la politique en matière de risques, y compris le niveau de tolérance aux risques - Gestion technique, opérationnelle et prudentielle du groupe Crelan
Principales responsabilités	<ul style="list-style-type: none"> - Contribuer à la définition de la stratégie du groupe Crelan, en superviser l'implémentation par Crelan SA et proposer, le cas échéant, des amendements - Préparer les positions à défendre par les administrateurs désignés par CrelanCo SC au sein du conseil d'administration de Crelan SA - Développer et défendre les projets qui répondent aux valeurs coopératives de CrelanCo SC - Assurer le suivi du capital coopératif (émission et/ou vente d'actions coopératives) et du nombre d'actionnaires coopérateurs - Déterminer le dividende coopératif - Analyser les éventuelles opportunités de croissance externe du groupe Crelan - Suivre les activités agricoles et horticoles belges - Superviser les activités de la CrelanCo Foundation 	<ul style="list-style-type: none"> - Implémentation de la stratégie approuvée du groupe Crelan - Gestion opérationnelle des activités bancaires et financières de Crelan SA, CrelanCo SC et des filiales - Mise en conformité de la banque aux exigences réglementaires et prudentielles de la BNB et la BCE - Maintien des liquidités et de la solvabilité de la banque à un niveau adéquat

Le conseil d'administration a également été informé tout au long de l'année de l'évolution mensuelle des résultats commerciaux, financiers et comptables et de l'état de la situation de la position de risque des différentes entités du groupe Crelan.

Conformément à l'article 19 des statuts, la gestion de CrelanCo SC est assurée par le comité de direction de Crelan SA aussi longtemps que CrelanCo SC est affiliée à la Fédération d'établissements de crédit.

Le comité de direction de CrelanCo SC et Crelan SA est composé comme suit au 31/12/2024 :

CEO	Philippe Voisin
CCO	Joris Cnockaert
CRO	Pieter Desmedt
COO & CHRO	Jean-Paul Grégoire
CIO	Frédéric Mahieu
CFO	Emmanuel Vercoustre

Conformément à l'article 62 § 2 de la loi du 25 avril 2014 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit et conformément au règlement de la Banque Nationale en la matière, la Banque est tenue de rendre publiques les

fonctions externes exercées hors du Groupe Crelan par ses administrateurs et dirigeants effectifs. La situation au 31/12/2024 est la suivante :

	Fonctions au sein de CrelanCo SC	Entreprise dans laquelle le mandat externe a été repris	Siège	Type d'activité	Cotés	Fonctions au sein de cette entreprise
Benoît BAYENET	Président du conseil d'administration	La Financière du Bois SA	Rue de la Plaine 11, 6900 Marche-en-Famenne Belgique	Société d'investissement	Non	Président du conseil d'administration
Luc VERSELE	Vice-président du Conseil d'Administration	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Bernard DE MEULEMEESTER	Administrateur non exécutif	Bernard De Meulemeester BV	Boerendreef 17, 2970 Schilde Belgique	Société de gestion et de conseil	Non	Gérant
		Adviesbureau De Annes BV	Boerendreef 17, 2970 Schilde Belgique	Société patrimoniale	Non	Administrateur non-exécutif
		Xerius Association d'assurances mutuelle	Brouwersvliet 4, 2000 Anvers Belgique	Association d'assurances mutuelle00	Non	Administrateur non-exécutif
		33 Reasons SA	Brouwersvliet 4, 2000 Anvers Belgique	Activités de consultance en matière d'ordinateurs	Non	Administrateur non-exécutif
		Union Nationale des Mutualités Libres (Helan)	Route de Lennik 788A, 1070 Bruxelles Belgique	Mutualité	Non	Administrateur non exécutif et membre du comité des risques
		SMA MLOZ Insurance	Route de Lennik 788A, 1070 Bruxelles Belgique	Compagnie d'assurances	Non	Administrateur non exécutif et membre du comité des risques
Catherine DELANGHE	Administrateur non-exécutif	Candriam Fund	Allée Scheffer5, L-2520 Luxembourg Grand-Duché du Luxembourg	Fonds d'investissement	Non	Administrateur non-exécutif
		Candriam sicavs	Route d'Arlon 19-21, L-8009 Strassen Grand-Duché du Luxembourg	Fonds d'investissement	Non	Administrateur non-exécutif
Xavier GELLYNCK	Administrateur non exécutif	Thalix BV	Beekstraat 35, 9920 Lievegem Belgique	Société de gestion	Non	Gérant
Pierre LEONARD	Administrateur non exécutif	AWEX SA	Place Saintelette 2, 1080 Bruxelles Belgique	Société	Non	Administrateur non exécutif
		EWATE SA	Avenue Maurice-Destenay 13, 4000 Liège Belgique	Société d'investissement	Non	Administrateur non exécutif
		Le Circuit de Spa-Francorchamps SA	Route du Circuit 55, 4970 Stavelot Belgique	Exploitation de circuit automobile	Non	Administrateur non exécutif
		Société publique de gestion de l'eau SA	Rue des Ecoles 17-19, 4800 Verviers Belgique	Société publique de l'eau	Non	Administrateur non exécutif

Claude MELEN	Administrateur non exécutif	Ethias SA	Rue des Croisiers 24, 4000 Liège Belgique	Compagnie d'assurance	Non	Administratrice non exécutivé et membre du comité d'audit et du comité des risques
		Luminus SA	Boulevard du Roi Albert II 7, 1210 Bruxelles Belgique	Fournisseur d'énergie	Non	Administratrice non exécutive
		Brussels South Charleroi Airport SA	Rue des Frères Wright 8, 6042 Charleroi Belgique	Exploitation d'aéroport	Non	Administratrice non exécutive et présidente du comité d'audit
Sarah SCAILLET	Administrateur non exécutif	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Marianne STREEL	Administrateur non exécutif	Rhisnagri SA	Rue Godefroid 1A, 5000 Namur Belgique	Société patrimoniale	Non	Administratrice non exécutive
		La Ferme du Manoir SA	Rue du Spinoy 3, 5080 Rhisnes Belgique	Société patrimoniale	Non	Administratrice non exécutive
		Monjoie-Streel Société agricole	Rue du Spinoy 3, 5080 Rhisnes Belgique	Société agricole	Non	Gérante
		Metha'Org Wallonie SC	Chaussée de Namur 47, 5030 Gembloux Belgique	Société d'investissement	Non	Administratrice non exécutive
		Le Secrétariat des Assurances SC	Chaussée de Namur 47, 5030 Gembloux Belgique	Courtier d'assurance	Non	Administratrice non exécutive
		eFWA SRL	Chaussée de Namur 47, 5030 Gembloux Belgique	Services TIC	Non	Administratrice non exécutive
		FWA Invest SRL	Chaussée de Namur 47, 5030 Gembloux Belgique	Société d'investissement	Non	Administratrice non exécutive
		Maison de l'Agriculture et la Ruralité SA	Chaussée de Namur 47, 5030 Gembloux Belgique	Consultance et conseils	Non	Administratrice non-exécutive
		Pleinchamp SRL	Chaussée de Namur 47, 5030 Gembloux Belgique	Maison d'édition	Non	Administratrice non exécutive
Hendrik VANDAMME	Administrateur non exécutif	Immo-Conscience CV	Industrieweg 53, 8800 Roulers Belgique	Société patrimoniale	Non	Administrateur non exécutif
		Sopabe CV	Boulevard Anspach 111 bte 10, 1000 Bruxelles Belgique	Société d'investissement	Non	Administrateur non exécutif
		Boekhoudbureau ABS BV	Brusselsesteenweg 467, 9090 Melle Belgique	Bureau comptable	Non	Administrateur non-exécutif
Philippe VOISIN	CEO	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Joris CNOCKAERT	CCO	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Pieter DESMEDT	CRO	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Jean-Paul GREGOIRE	COO & CHRO	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Frédéric MAHIEU	CIO	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Emmanuel VER-COUSTRE	CFO	AXA Banque France SA	Rue Carnot 203-205, 94138 Fontenay-sous-Bois France	Organisme de crédit	Non	Administrateur non exécutif et membre du Comité d'audit

partie 2

Résultats et comptes annuels de CrelanCo CV

Au 31/12/2024, le groupe Crelan compte 1.327 employés salariés, dont 935 travaillent pour Crelan et 392 pour Europabank. A côté de ce personnel salarié réparti dans les différentes entités du groupe, 2.608 collaborateurs travaillent dans le réseau d'agents de Crelan SA avec le statut d'agent indépendant ou d'employé salarié d'un agent indépendant. En conséquence, le nombre total de collaborateurs du groupe Crelan s'élève à 3.935.

Le réseau d'agences de Crelan comprend, au 31/12/2024, 680 points de vente, tandis qu'Europabank compte 47 agences salariées.

Nous renvoyons au rapport annuel consolidé pour le rapport des activités du groupe Crelan sur l'exercice 2024. Au sein du groupe Crelan, CrelanCo SC est une société coopérative agréée par le Conseil national de la Coopération (CNC), ce qui souligne les valeurs coopératives du groupe Crelan.

Par l'arrêté royal du 4 mai 2016, les conditions d'agrément des sociétés coopératives ont été

modifiées et clarifiées par le CNC de la manière suivante :

- Les sociétés coopératives agréées doivent consacrer une partie des revenus annuels de la société à l'information et à la formation de ses actionnaires coopérateurs, actuels et potentiels, ou du grand public;
- Le conseil d'administration des sociétés coopératives agréées doit faire annuellement un rapport spécial sur la manière dont la société veille à réaliser les conditions d'agrément.

L'agrément a maintenant une durée indéterminée et reste donc valable tant que la société coopérative continue à remplir les conditions d'agrément déterminées par l'arrêté royal du 8 janvier 1962. Concernant la manière dont la société supervise les conditions de reconnaissance, nous renvoyons à la partie 3 « Reconnaissance coopérative et fonctionnement ».

Résultats sur l'exercice 2024 de CrelanCo SC

Le résultat consolidé du groupe Crelan, en IFRS, s'élève à 192,27 millions EUR en 2024. Le total du bilan consolidé s'élève à 55,80 milliards EUR. Nous renvoyons au rapport annuel consolidé pour les résultats détaillés du groupe Crelan sur l'exercice 2024. Les résultats des différentes entités sont publiés en BeGAAP.

CrelanCo SC enregistre un bénéfice de 42,72 millions EUR sur l'exercice 2024. Compte tenu du bénéfice reporté de l'exercice précédent (251,81 millions EUR), il reste un bénéfice de 43,83 millions EUR à distribuer aux actionnaires coopérateurs. Le bénéfice à reporter sur l'exercice suivant s'élève à 250,70 millions EUR.

Le conseil d'administration propose à l'assemblée générale statutaire du 24 avril 2025 le versement d'un dividende coopératif correspondant à 4,25%



du montant investi en actions coopératives. Cela représente un montant de 43,83 millions EUR. Conformément à l'article 26, § 1 des statuts, il est proposé de distribuer le dividende début mai 2025.

Les comptes annuels de CrelanCo SC sont clôturés le 31 décembre 2024 avec un bilan total de 15,55 milliards EUR. Les fonds propres passent à 1,55 milliards EUR, dont 1,14 milliards EUR de capital coopératif et 164,33 millions EUR de réserves.

Evénements notables après 2024

Depuis le 1^{er} janvier 2025, Crelan a harmonisé et aligné les politiques RH existant à la fois chez Crelan et chez l'ancienne AXA Bank Belgium, créant ainsi une politique RH transparente et conforme au marché.

2025 est également l'année où Crelan lance sa feuille de route de transformation dont l'objectif est de continuer à améliorer et à renforcer la banque dans tous ses aspects, afin qu'elle soit à même de répondre aux besoins et aux attentes de ses clients et de ses agents bancaires.

Le 14 janvier, Crelan a finalisé la vente de son siège social situé à Anderlecht. Cela signifie que depuis ce moment, Crelan n'est plus propriétaire, mais locataire de l'immeuble. Cela n'a pas d'impact direct sur les employés de Crelan. Le nouveau propriétaire du bâtiment est la SA GML Estate, spécialiste du développement immobilier résidentiel et industriel depuis 1990 en Belgique, en France et en Suisse.

Bernard De Meulemeester, administrateur non-exécutif, a informé le président du conseil d'administration, par lettre du 10 mars 2025, de la fin prématurée de son mandat.

Des changements sont prévus au sein du comité de direction de Crelan et CrelanCo avec effet à partir du 1^{er} mai 2025. Emmanuel Vercoustre, notre actuel CFO, souhaite relever de nouveaux défis en se consacrant, notamment, à des missions d'administrateur non exécutif et en mettant à profit ses compétences de médiateur. Il a donc décidé de quitter Crelan le 30 avril 2025. Le 1^{er} mai 2025, Pieter Desmedt, notre actuel CRO, lui succédera au poste de CFO et Tiny Ergo sera notre nouveau CFO, sous réserve de l'approbation de la Banque Centrale Européenne.

Aucun autre événement notable n'est survenu depuis la date du bilan qui nécessite un ajustement des états financiers consolidés de la société au 31/12/2024 ou des notes y afférentes.

Le conseil d'administration tient à remercier tous les collaborateurs pour les résultats obtenus dans cette année 2024 et pour leur dévouement journalier pour développer le groupe Crelan et pour les efforts particuliers qu'ils ont déployés pour la réalisation de la fusion et l'intégration avec AXA Bank Belgium.

Le conseil d'administration souhaite également exprimer sa gratitude et sa reconnaissance à tous les actionnaires coopérateurs et aux clients pour la confiance qu'ils accordent au groupe Crelan.



Partie 3

Rapport spécial du conseil d'administration sur la manière dont la société contrôle le respect des conditions d'agrément établies par le conseil national de la coopération et l'application des principes coopératifs

Préambule

Comme déjà indiqué ci-dessus, Crelan SA et CrelanCo SC forment une Fédération d'établissements de crédit, conformément à l'article 239 de la loi du 25 avril 2014 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit, dont Crelan SA assume le rôle d'établissement central. Il faut donc lire ci-dessous 'Crelan' comme la fédération (coopérative) Crelan-CrelanCo.

I. Le conseil d'administration évalue les conditions d'agrément

Les conditions d'agrément pour l'agrément des sociétés coopératives qui sont déterminées par l'article 1§1 de l'Arrêté Royal du 8 janvier 1962 sont les suivantes :

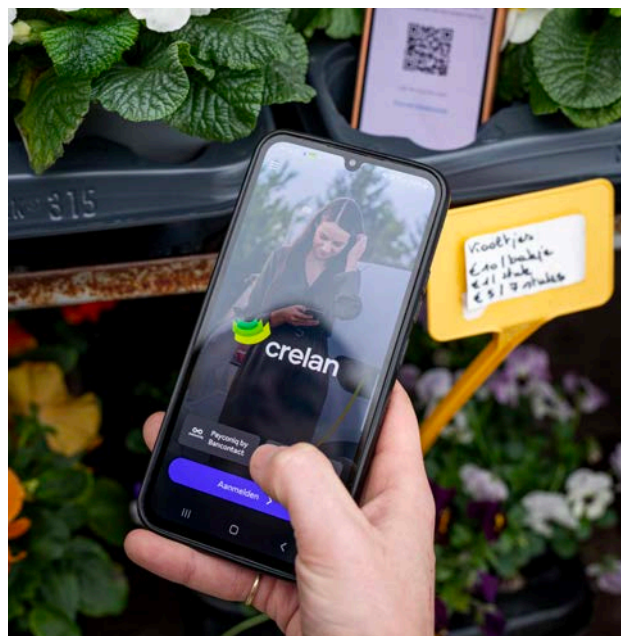
- 1° L'affiliation d'associés doit être volontaire et la société ne peut pas refuser l'affiliation d'associés ou prononcer leur exclusion qui si les intéressés ne remplissent pas ou cessent de remplir les conditions générales d'admission prévues dans les statuts ou s'ils commettent des actes contraires aux intérêts de la société ;
- 2° Les parts du capital social, même si elles sont de valeur différente, confèrent, par catégorie de valeurs, les mêmes droits et obligations, sous réserve de ce qui est dit au point 3° ci-après en ce qui concerne le droit de vote aux assemblées générales ;
- 3° Tous les associés ont une voix égale* en toutes matières aux assemblées générales, quel que soit le nombre de parts dont ils disposent ;

** les statuts de CrelanCo stipulent que chaque actionnaire dispose d'un droit de vote à l'assemblée générale statutaire, avec une voix. Il a droit à une voix supplémentaire par série de 50 actions, avec un maximum de 5 voix pour les actionnaires détenteurs de 200 actions (2480 euros de capital) ou plus. Aucun actionnaire individuel ne peut ainsi avoir un impact prépondérant sur le vote.*

- 4° Les administrateurs et les commissaires sont nommés par l'assemblée générale ;
- 5° Le dividende* octroyé aux associés sur les parts du capital social ne peut dépasser 6 % de la valeur nominale des parts sociales après retenue du précompte mobilier ;

** le dividende qui est attribué au résultat de l'exercice 2024 s'élève à 4,25 %.*

- 6° Le but principal de la société est de procurer aux associés un avantage économique ou social dans la satisfaction de leurs besoins professionnels ou privés ;
- 7° Le mandat des administrateurs et des associés chargés du contrôle est gratuit ;
- 8° Une partie des recettes annuelles de la société est réservée à l'information et à la formation de ses membres, actuels ou potentiels, ou du grand public.



II. Le conseil d'administration prend connaissance des différentes initiatives qui ont été prises dans le cadre de l'application des principes coopératifs

1. L'ADN coopératif de Crelan

Crelan a un long passé coopératif qui remonte aux années 60. L'approche coopérative est inscrite dans nos gènes et nous appliquons les principes coopératifs dans la manière dont nous exerçons nos activités bancaires, dans les relations avec nos actionnaires coopérateurs, clients, collaborateurs et à travers notre engagement sociétal.

Crelan est une banque belge et coopérative qui se concentre sur les tâches essentielles d'un banquier. Cela signifie que nous utilisons les fonds qui nous sont confiés par les épargnants et les investisseurs pour accorder des crédits aux ménages privés et aux entrepreneurs en Belgique. En d'autres termes, Crelan ne tire pas de revenus de transactions spéculatives ou d'investissements étrangers, mais soutient pleinement les initiatives locales de ses clients. (Principe ACI n° 7)



En tant que banque coopérative, Crelan n'est pas cotée en Bourse, mais est aux mains de 296 751 clients, via CrelanCo, qui ont choisi d'être actionnaires coopérateurs. (Principe ACI n° 1)

Comme toute entreprise, Crelan veut se développer et créer de la valeur ajoutée. Mais en tant que banque coopérative, Crelan met toujours les intérêts de ses actionnaires coopérateurs et des autres parties prenantes en avant. (Principe ACI n° 3)

Le centre de décision de notre groupe bancaire est entièrement situé en Belgique. Dès lors, les choix politiques de Crelan tiennent compte des souhaits et des besoins locaux, sont axés sur le long terme et partent d'une attitude prudente afin de préserver les intérêts de la banque, de ses collaborateurs, de ses clients et de ses actionnaires coopérateurs. (Principe ACI n° 4)

La banque utilise les bénéfices réalisés pour verser un dividende à ses actionnaires coopérateurs, octroyer des avantages à ses actionnaires coopérateurs et réinvestir dans la croissance et l'avenir de la banque. (Principe ACI n° 4)

Conformément à sa philosophie coopérative, la banque réserve également une partie de ses bénéfices pour soutenir des projets sociétaux et restituer dès lors quelque chose à la société. (Principe ACI n° 7)

Cette identité coopérative constitue pour la banque un de ses plus importants piliers stratégiques. C'est pourquoi depuis le 1^{er} septembre 2023, la banque a décidé d'installer une direction consacrée entièrement à cette stratégie coopérative et à l'application pratique de son engagement coopératif à l'égard des actionnaires coopérateurs, des agents, des collaborateurs et de la société en général. Cette direction, Cooperative Bank Office, est dirigée par un Chief Cooperative Bank Officer qui dépend directement du CEO.

En 2024, le plan d'action coopératif pour exécution de la stratégie coopérative a été expliqué, discuté et évalué à cinq reprises par le conseil d'administration de CrelanCo.

2. Assemblée générale de CrelanCo

L'assemblée générale statutaire annuelle de CrelanCo se tient chaque année en avril. Celle-ci est, comme toujours, annoncée par le biais des canaux officiels, tels que le site Internet et la presse spécialisée.

À partir de 2024, CrelanCo a décidé d'accorder

CrelanCo en chiffres



296.751

des actionnaires coopérateurs



124 €

minimum pour devenir coopérateur



3,00%

3,00%

3,00%

4,00%

4,25%

dividendes des 5 dernières années



7.502 €

maximum par coopérateur



plus de

10.000

nouveaux coopérateurs en 2024

plus d'importance et d'impact à cette assemblée générale et d'y inviter activement et personnellement tous les coopérateurs. Un programme détaillé et varié dans lequel les participants ont été informés sur la stratégie et les résultats de Crelan, sur les projets et avantages coopératifs ainsi que sur le nouveau fonctionnement de la CrelanCo Foundation et de ses comités a également été établi. Une place suffisante a été prévue pour les questions et commentaires. L'assemblée a par conséquent approuvé en consensus toutes les décisions proposées. Le programme a été clôturé par une conférence et une grande réception. En 2024, 126 actionnaires coopérateurs y ont participé..

3. L'engagement sociétal via CrelanCo Foundation

En tant que banque coopérative, Crelan souhaite également contribuer activement à une société meilleure, plus forte et plus durable. Dans cet objectif, la banque a créé la « CrelanCo Foundation », une initiative qui apporte un soutien financier à des associations, des bonnes causes et des projets socialement pertinents et durables. CrelanCo Foundation soutient ainsi des projets qui contribuent à l'un des trois objectifs suivants :

– Promouvoir une société inclusive

Une société inclusive accorde une place à chacun



de ses membres. Car c'est de la diversité et du respect de l'autre que naît la richesse. La CrelanCo Foundation soutient dès lors ses coopérateurs à travers des projets qui luttent contre la pauvreté, grâce à l'organisation d'activités intégrant des personnes handicapées et valides ou encore via une aide aux personnes défavorisées ou à nos aînés...

- **Promouvoir une société durable et écologique**
Climat, protection de la nature, recyclage, gaz à effet de serre, mobilité... Ces sujets font la une des médias. Protéger la nature et l'environnement, c'est préserver la vie sur terre pour nos générations futures. La CrelanCo Foundation soutient également des projets qui contribuent au niveau local à ce défi global.
- **Promouvoir l'éducation qui favorise l'égalité des chances**
L'éducation est essentielle pour réduire la pauvreté, favoriser l'égalité des chances, élever le niveau de santé, promouvoir le développement social et faire progresser la paix et la stabilité. C'est pourquoi la CrelanCo Foundation soutient les projets favorisant l'accès à l'information,

l'apprentissage pour tous, le transfert de savoir, le partage d'avancées scientifiques qui font évoluer la société.

Un engagement local pour et par les actionnaires coopérateurs

Beaucoup de nos actionnaires coopérateurs sont personnellement impliqués dans des associations, des bonnes causes et des projets locaux. Afin de les encourager dans leur engagement sociétal, la banque s'engage à soutenir leurs projets avec un coup de pouce financier.

En 2024, la CrelanCo Foundation a ainsi soutenu 29 projets, pour un montant de 157.300 euros. Parmi ceux-ci, un camp de réinsertion pour les grands brûlés, le soutien à une association de chiens-guides pour personnes aveugles, un repair café ...

Depuis le mois de septembre 2024, les actionnaires coopérateurs ont également voix au chapitre et sont impliqués dans le processus de choix des projets retenus par la CrelanCo Foundation. Trois comités de sélections, 2 en Flandre et 1 en Wallonie-Bruxelles, composés d'actionnaires coopérateurs - un mix d'agents bancaires Crelan, des collaborateurs du siège de la banque et des clients - habitant dans la région en question, se réunissent 2 fois par an afin de décider des projets retenus et du soutien financier attribué.

Un engagement national pour les futures générations

CrelanCo Foundation s'engage aussi sur le plan national. Depuis le 1^{er} septembre 2024, la CrelanCo Foundation soutient ClassContact et Bednet. Les deux associations offrent la possibilité d'enseigner à distance en ligne pour les élèves qui ne peuvent pas aller à l'école, que ce soit pendant de longues périodes ou de manière répétée. Le choix de ClassContact et de Bednet s'inscrit parfaitement dans l'objectif de la CrelanCo Foundation de promouvoir la connaissance et le développement ainsi que de soutenir l'inclusion sociale.

Chaires universitaires pour soutenir la transition durable en agriculture

Le secteur de l'agriculture et de l'horticulture est aujourd'hui confronté à de nombreux défis, et son avenir dépend de la façon dont il sera en mesure de les relever. La recherche universitaire sur l'innovation et la durabilité est essentielle à cet égard, ainsi que le partage de ces connaissances. C'est pourquoi CrelanCo Foundation finance également des chaires dans deux facultés en bio-ingénierie de premier plan dans notre pays.

Ceci s'inscrit d'ailleurs dans le principe coopératif de l'éducation et dans notre objectif ESG de soutien à la transition durable dans l'agriculture.

- **UGent:** la Chaire Crelan pour l'innovation et l'agriculture durable à l'UGent existe depuis 2015. Grâce à son important engagement social, elle s'efforce de maintenir un flux continu de connaissances vers les parties prenantes dans divers domaines.
- **Gembloux Agro-Bio Tech – ULiège :** la Chaire Crelan est active depuis 2017 et se concentre dès lors sur la transition durable dans l'agriculture. Elle vise à créer une dynamique collective entre les scientifiques et les acteurs du secteur agricole par la réflexion et la co-crédation de connaissances.

Ensemble, CrelanCo Foundation et les chaires s'engagent ainsi à promouvoir la recherche scientifique mais également des solutions orientées vers la pratique pour la transition durable dans l'agriculture. Aussi, augmenter l'implication des agriculteurs et des jeunes dans ce cadre est un objectif que nous partageons.

4. Engagement envers le secteur agricole et horticole

Crelan est un partenaire historique et privilégié du secteur agricole et horticole. Fondée en 1937 sous le nom d'Institut National de Crédit Agricole, la banque a vu le jour dans le but de soutenir et de faire prospérer ce secteur essentiel. Dès les années 60, Crelan a opté pour une organisation coopérative. Depuis les années 90, elle a pris la décision stratégique de diversifier ses activités en s'adressant aussi bien aux particuliers qu'aux professionnels, tout en maintenant et en renforçant sa relation privilégiée avec son public historique. Aujourd'hui encore, les statuts stipulent que deux représentants d'organisations agricoles siègent au conseil d'administration de CrelanCo. L'accent mis sur le secteur agricole et horticole au sein de Crelan se concrétise dans trois domaines.

Services bancaires et conseils pour le secteur agricole

Tout d'abord, nous proposons des produits et des services spécifiques au secteur agricole. Grâce à notre expertise approfondie, nous sommes en mesure d'offrir des solutions sur mesure, adaptées aux spécificités du secteur, avec une flexibilité accrue (par exemple, des crédits en période de sécheresse).

À l'heure actuelle, la banque compte plusieurs experts en agriculture, tant au sein des agences qu'au siège social. Les agents qui ont acquis les



connaissances nécessaires à propos de ce secteur grâce à des formations spécialement organisées à cet effet peuvent obtenir le label « Business Banker Agri ». Cela permet aux clients agricoles de savoir vers quelle agence se tourner pour obtenir des conseils spécialisés.

Un partenaire pour les foires et les associations sectorielles

Ensuite, en tant que banque pleinement engagée dans le secteur agricole, nous nous positionnons comme le partenaire officiel de plusieurs événements agricoles majeurs à travers le pays. En 2024, Crelan fut pour la 48^e fois le principal partenaire de la plus grande foire agricole en plein air du pays : la Foire de Libramont. Cette foire est bien plus qu'une simple exposition, il s'agit d'une véritable célébration pour le secteur, mais aussi d'un événement incontournable pour les familles, les politiques, les responsables politiques et le grand public.

À cette occasion, Crelan organise des visites thématiques afin de partager son expertise sur des sujets spécifiques de l'agriculture, tels que la robotique, la viticulture, et bien d'autres. Un petit-déjeuner est également organisé pour les actionnaires coopérateurs. Avec ses 200.000 visiteurs, la Foire de Libramont est l'occasion idéale d'accroître la visibilité des valeurs coopératives au cœur de notre banque.

En outre, Crelan est partenaire de nombreux salons agricoles, tels que les Agridagen de Ravels (dont nous sommes également le sponsor principal), les Agridays à Tournai, Agro-Expo à Roulers, la Foire agricole de Battice, Agriflanders, les Werktuinendagen à Oudenaarde, etc. À travers ces événements, nous favorisons le transfert de connaissances et soutenons les échanges au sein du secteur.

Crelan soutient aussi diverses associations agricoles majeures, contribuant ainsi à défendre les intérêts du secteur. La banque est partenaire de l'ABS (Algemeen Boerensyndicaat) et de la FWA (Fédération wallonne de l'Agriculture) depuis de nombreuses années.

En 2024, Crelan a également annoncé qu'elle renouvelait son partenariat avec la FJA (Fédération des Jeunes Agriculteurs). Principalement connue pour son rôle de syndicat agricole, la FJA défend les intérêts des jeunes agriculteurs à différents niveaux politiques. Cette initiative renforce la collaboration entre Crelan et la FJA pour soutenir l'installation de jeunes agriculteurs et, plus généralement, pour se positionner comme une entité capable de conseiller les agriculteurs.

Engagement pour l'innovation durable dans l'agriculture

Le troisième domaine, et certainement pas le moindre, dans lequel Crelan est active et souhaite renforcer son rôle à l'avenir, est celui de la transition durable dans le secteur agricole. Pour soutenir cette démarche, un groupe de travail transversal a été créé au sein de la banque : « Agriculture, Sustainability & Innovation ». Ce groupe s'inscrit pleinement dans la vision coopérative de Crelan, qui entend assumer son rôle sociétal et contribuer activement à la création d'un monde vivable, vert et durable pour les générations actuelles et futures.

Crelan considère que le secteur agricole et horticole est une branche cruciale, capable de devenir le véritable moteur de l'innovation durable.

Le groupe de travail Agriculture, Sustainability & Innovation réfléchit à des initiatives et des projets destinés à aider nos clients agricoles dans leur transition durable, tout en explorant comment la banque peut jouer un rôle actif dans ce processus. Cela inclut nos chaires susmentionnées, ainsi que notre soutien à l'ILVO (Institut de recherche sur l'agriculture, la pêche et l'alimentation). Grâce à son

partenariat avec l'ILVO, Crelan s'engage à partager son expertise sur l'agriculture et le climat, notamment à travers des newsletters, des journées d'étude (sur le climat) et d'événements dédiés à nos clients.

Par ailleurs, Crelan s'engage activement dans le dialogue avec les clients agricoles sur la durabilité, en prenant le temps d'écouter les préoccupations du secteur et d'identifier comment la banque peut apporter son soutien. Lors des séminaires organisés pour nos clients agricoles, nous partageons également nos connaissances sur les initiatives durables en cours dans le secteur.

5. Sport(sponsoring)

Le sport est un élément important d'un mode de vie sain et équilibré et constitue un facteur de cohésion sociale qui rapproche les personnes. Crelan est donc heureuse d'apporter son soutien à des valeurs comme le fair-play et l'esprit d'équipe.

Crelan sponsorise également depuis longtemps plusieurs disciplines sportives. La banque opte délibérément pour des disciplines dans lesquelles il existe une importante interaction entre les athlètes et les supporters. Les athlètes sponsorisés sont professionnellement engagés dans leur discipline, visent des résultats et sont en même temps proches de leurs supporters. Ce sont des valeurs auxquelles Crelan s'identifie parfaitement.

Basket-ball

Depuis mai 2019, Crelan soutient notre fierté nationale en basket-ball, à savoir les Belgian Cats et les Belgian Lions. En collaboration avec la Fédération belge de basket-ball, Crelan entend contribuer aux succès des Cats et des Lions. Crelan investit également dans l'avenir du basket et est par conséquent l'unique principal sponsor des Young Belgian Cats & Lions (U20). Le soutien professionnel des jeunes talents belges revêt une importance cruciale.



Cyclo-cross et cyclisme

Crelan opère en tant que sponsor dans le cyclisme depuis 2000, initialement sous le nom de Crédit Agricole. La philosophie a toujours été d'offrir aux jeunes talents du cyclisme belge la possibilité de s'épanouir et d'être entourés, au sein de l'équipe, par quelques valeurs sûres

- En tant que sponsor principal de l'équipe de cyclo-cross Crelan-Corendon, nous avons pu profiter de ses performances sur le terrain en 2024. L'équipe fait la part belle aux talents de notre cru.
- Depuis le 1^{er} juillet 2022, Crelan est aussi le partenaire bancaire de l'équipe belge du World Tour Alpecin Deceuninck.

Athlétisme

Depuis 2011, Crelan était le fidèle partenaire de la famille Borlée, qui figure parmi les leaders mondiaux du 400 mètres et du 4 x 400 mètres. En tant qu'ambassadeurs de la marque Crelan, Kevin, Jonathan et Dylan sont restés extrêmement accessibles et ouverts envers leurs supporters durant l'ensemble de leur carrière. C'est avec fierté que Crelan a fait ses adieux, lors du Memorial Van Damme, à la famille d'athlètes qu'elle a ainsi parrainée, en remerciant la famille Borlée pour ces nombreuses années de collaboration.



III. Le conseil d'administration prend connaissance des différents avantages bancaires et non bancaires qui peuvent être attribués

En échange de leur apport financier par le biais d'actions coopératives et moyennant paiement d'une cotisation annuelle de 36 euros, qui ne s'applique pas aux jeunes de moins de 25 ans et aux détenteurs d'un compte de paiement Crelan (inclus ou non dans un Pack, à l'exception d'un Crelan Basic ou d'un compte à vue Invest), les actionnaires coopérateurs ont droit à un vaste paquet d'avantages bancaires et non bancaires.

Avantages bancaires pour les actionnaires coopérateurs de CrelanCo

- Perspective d'un dividende attrayant (4,25 % sur l'exercice 2024)
- ± 25 % de réduction sur les Packs de paiement (Economy Pack, Performance Pack for One, Performance Pack, Excellence Pack)
- Maximum 242 euros de droits de garde sur les titres non commercialisés par Crela

Avantages non bancaires via CrelanCo Deals

Via CrelanCo Deals.be, les actionnaires coopérateurs bénéficient de nombreux et divers avantages et réductions auprès de partenaires externes. Cette offre porte en outre une attention supplémentaire aux fournisseurs et restaurants qui ont eux-mêmes un fonctionnement coopératif ou qui sont actionnaires coopérateurs chez Crelan.

L'offre comporte entre autres :

- des tarifs avantageux dans une sélection de 100 restaurants ;
- une réduction sur certains concerts, événements et excursions d'un jour ;
- des promotions et ristournes spéciales correspondant au positionnement et aux valeurs de la banque.

« CrelanCo Connect », événements pour les actionnaires coopérateurs

Via CrelanCo Connect, les actionnaires coopérateurs peuvent participer à une série d'événements sportifs, culturels et familiaux organisés exclusivement pour eux. L'accent est mis sur les liens et le choix se porte sur des événements conformes aux valeurs de Crelan, comme par exemple :



- En mai, nous avons couru les 20 kilomètres de Bruxelles avec plus de 300 actionnaires coopérateurs sportifs.
- Les amateurs de cyclo-cross et de basket ont pu encourager cette année leurs héros sportifs favoris et profiter sur place d'un accueil personnalisé de CrelanCo.
- Durant l'été, les actionnaires coopérateurs ont été invités à la Foire agricole de Libramont pour un petit-déjeuner suivi d'une visite guidée de la foire.
- Crelan est également partenaire du festival familial des Solidarités à Namur. Là aussi, un certain nombre d'actionnaires coopérateurs ont pu profiter de l'hospitalité de CrelanCo.
- En septembre, nous avons organisé une journée des familles pour nos actionnaires coopérateurs et leurs familles. Nous avons ainsi réuni deux mille personnes dans le cadre enchanteur du parc Pairi Daiza.
- Enfin, nous plaçons nos photographes amateurs sous les feux des projecteurs, au sens propre comme au sens figuré, via notre concours photo annuel : toutes les photos qui illustrent chaque année le calendrier de Crelan ont été prises par nos propres actionnaires coopérateurs.

Les actionnaires coopérateurs sont activement et régulièrement informés par le biais de divers canaux de leurs avantages et des événements organisés au sein de la banque:

- Toutes les informations sur les activités, les séances d'information, les programmes d'avantages et les offres exclusives sont reprises dans des lettres d'information mensuelles pour les actionnaires coopérateurs.
- Par ailleurs, les actionnaires coopérateurs peuvent se rendre sur une toute nouvelle plateforme d'avantages via www.CrelanCoDeals.be sur laquelle ils trouvent facilement toutes les réductions et offres.
- Enfin, une section entière est consacrée à la banque coopérative sur le site Internet de Crelan : Coopérateurs | Crelan. Cette section a également fait peau neuve en 2024. Les coopérateurs peuvent non seulement y consulter les caractéristiques des produits et les avantages, mais aussi y retrouver toutes les informations pratiques concernant la CrelanCo Foundation et introduire une demande de soutien pour leur projet via CrelanCo Foundation.

IV. Le conseil d'administration prend connaissance des initiatives en matière de formation et d'information des actionnaires coopérateurs actuels et potentiels, des propres collaborateurs, des agents et du grand public

Au cours de l'année, diverses initiatives ont été mises en place pour renforcer la sensibilisation, la visibilité et la connaissance des valeurs coopératives ainsi que du modèle coopératif.

La visibilité de Crelan en tant que banque coopérative auprès du grand public a été renforcée par le biais de campagnes diverses, aussi bien en version papier qu'en version numérique. Une campagne d'image centralisée sur la valeur ajoutée sociétale de Crelan a été organisée en mai, tandis qu'une campagne portant sur la CrelanCo Foundation a eu lieu en décembre. Outre la large communication décrite ci-dessus à l'égard de nos coopérateurs existants, l'accent a été mis spécifiquement sur les groupes cibles suivants :

1. Culture coopérative pour les propres collaborateurs

De nombreuses initiatives ont été mises en place pour les propres collaborateurs afin de renforcer la connaissance sur la banque coopérative et de promouvoir une culture coopérative. La stratégie coopérative et le plan d'action correspondant ont ainsi été expliqués en détail lors de nombreuses réunions de départements internes, à l'amicale des pensionnés, aux partenaires sociaux, aux cadres supérieurs...

Des sessions de petit-déjeuner ont également été organisées : de brefs ateliers ouverts à tous les membres du personnel dans lesquels la banque coopérative, l'action coopérative et notre engagement à l'égard de nos actionnaires coopérateurs ont été expliqués de manière accessible et interactive. La CrelanCo Foundation est également un sujet récurrent lors de ces sessions. Chaque nouveau collaborateur est désormais invité à cette session qui fait partie du trajet d'accueil et de formation.

Enfin, une attention supplémentaire a également été portée à la communication interne via des affiches, des événements pour le personnel, des lettres d'information, des supports vidéo, des communiqués sur intranet, etc. afin que tous les

collaborateurs soient au courant de nos projets et initiatives coopératifs.

2. Soutien des agences

L'apport des agences joue un rôle essentiel dans l'optimisation de l'engagement et de l'offre coopératifs. C'est dans cette optique que depuis 2024, des check-ins périodiques sont organisés avec une représentation d'agents comptant un grand nombre d'actionnaires coopérateurs parmi leur clientèle. Ces rencontres permettent de recueillir des contributions pour de nouvelles initiatives ainsi que des retours sur les initiatives prévues à l'égard des actionnaires coopérateurs.

Par ailleurs, diverses initiatives de soutien ont été déployées pour aider les agents à présenter la banque coopérative de manière claire et précise à leurs clients. Cela s'est traduit par des communications internes, supports vidéo et témoignages, fiches d'aide, etc. L'aspect coopératif a également été mis en avant lors de rencontres et événements commerciaux.

3. Jeunes

Le jeudi 17 octobre était la 'Journée d'action Youca'. Quelque 15 000 élèves des écoles secondaires bruxelloises et flamandes se sont engagés à travailler pour une association caritative pendant une journée. Et 17 d'entre eux se sont retrouvés chez Crelan. Grâce à un programme interactif, ils ont été invités à en apprendre davantage sur Crelan en tant que banque et sur son ADN coopératif. Leurs salaires, 960 euros au total, ont été entièrement reversés à des projets visant à soutenir des jeunes engagés à travers le monde, et plus précisément au Sénégal et en Belgique.

En matière de communication, une lettre d'information « Jeunes » a été lancée en 2024. Elle est envoyée à tous les jeunes âgés de 18 à 24 ans. Cette lettre d'information mise, d'une part, sur l'éducation financière et communique, d'autre part, des informations sur différents aspects de la banque coopérative. Les jeunes apprennent entre autres ce qu'est une banque coopérative, reçoivent des informations sur la CrelanCo Foundation et bénéficient d'un accès à la plateforme d'avantages de CrelanCo Deals.

V. Le conseil d'administration prend connaissance des ressources qui sont consacrés à l'engagement coopératif et sociétal

Cooperative Bank Office a été fondé au sein de Crelan le 1^{er} juillet 2023. Outre la politique ESG de la banque, la réalisation de la stratégie coopérative émanant du conseil d'administration de CrelanCo relève de la responsabilité de cette cellule. Conformément à cette décision stratégique, Crelan a dès lors décidé de mettre à disposition les ressources humaines et matérielles nécessaires à cet effet.

Investissement ETP

En 2024, 4,75 ETP ont été exclusivement assignés à toutes les activités s'inscrivant dans le cadre de l'engagement coopératif de la banque et dans le plan d'action coopératif visant l'exécution de la stratégie. Les activités sont réparties entre les grands domaines suivants : gouvernance & stratégie coopératives, cooperator engagement, people engagement & education.

Budgets

CrelanCo SC fait partie d'une Fédération d'établissements de crédit dont Crelan SA assume le rôle d'établissement central et est compétente pour la gestion quotidienne. Les résultats et les

comptes annuels de ces entités y sont globalisés. Il n'est dès lors pas toujours évident de scinder, au niveau comptable, toutes les activités réalisées dans le cadre de l'engagement coopératif et sociétal des budgets globaux qui y sont consacrés.

Chaque année, Cooperative Bank Office obtient un budget de fonctionnement, dédié exclusivement à la mise en œuvre du plan d'action coopératif, et conformet à la stratégie coopérative et à l'évolution du nombre d'actionnaires coopérateurs.

En outre, de nombreuses activités mixtes mettant l'accent sur le coopératif dans le cadre de formations, promotions, informations, initiatives bancaires ou financières plus étendues... sont organisées au sein des différents départements. Il s'agit par exemple de formations destinées aux agents et au personnel, de soirées d'investissements, de webinaires, d'événements pour agents et de podcasts.

Le conseil d'administration prend connaissance de ces ressources investies et décide que, pour 2025, la même ampleur de ressources (tant directes qu'indirectes) doit être respectée.

VI. Conclusion

Le conseil d'administration conclut ainsi que les conditions d'agrément, conformément à l'arrêté royal du 8 janvier 1962 fixant les conditions d'agrément des sociétés coopératives, sont respectées.





Partie 4

Risk management : évolution des missions-clés

Gestion générale des risques

Risk management se concentre sur différentes spécialisations :

- Identification, mesure, suivi et contrôle des risques crédit, financiers, opérationnels et de sécurité informatique ;
- Avis sur tous les grands dossiers de crédit ;
- Développement et validation de modèles internes utilisés dans le cadre de l'IRB (approche Internal Rating Based) et de l'IFRS 9, la gestion du risque de taux d'intérêt ...;
- Préparation, coordination et validation des rapports réglementaires tels que l'ICAR (Rapport Annuel Contrôles Internes), l'ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process), l'ILAAP (Internal Liquidity Adequacy Assessment Process), le Plan de redressement, le rapport du troisième pilier ...

La banque a créé différents comités internes de risques pour organiser au mieux la gestion des risques. Ces comités contrôlent les risques crédit, financiers, opérationnels (y compris les contrôles permanents) et informatiques, ainsi que les risques liés aux entités.

À la fin de 2024, la banque disposait toujours d'un portefeuille de crédits sain et les répercussions de la crise énergétique sont restées limitées. Néanmoins, elle a opté pour une politique prudente et à la fin de l'année, elle avait constitué des provisions suffisantes pour couvrir les risques potentiels. En 2024, la banque a continué à accorder une grande attention à l'intégration prévue de Crelan et d'AXA Bank Belgium qui a été achevée avec succès en juin 2024. Après la migration, l'accent a été mis sur l'after-care et le lancement du plan de transformation.

Risque de crédit

Crelan maîtrise le risque de crédit sur base de la politique en matière de crédits, d'une part, et d'un système de séparation des fonctions dans l'activité crédits, d'autre part. Divers comités suivent ainsi « l'appétit au risque ».

Les compétences en matière d'octroi de crédits sont réparties entre le comité de direction, le comité des engagements crédits et les gestionnaires de crédit individuels (toujours selon le principe des quatre yeux) en fonction des différents niveaux d'encours crédit et de notation des clients.

Le comité de surveillance crédits est compétent pour la gestion de l'encours crédit, notamment pour les crédits sur la « liste des crédits sous surveillance ». Le comité des provisions crédits est compétent pour placer des clients sous statut de « défaut qualitatif », pour fixer et adapter des réductions de valeur, pour dénoncer des crédits et amortir des créances.

Les limites en matière de crédit sont actualisées tous les ans dans le cadre de l'évaluation globale du risque de crédit de la banque et sont approuvées par le comité des risques et de compliance et le conseil d'administration.



Le risque de crédit est géré à l'aide de modèles de notation qui attribuent un score de crédit à chaque client. La notation du client est cruciale pour les décisions en matière d'octroi et de gestion des crédits. La performance de ces modèles est suivie régulièrement et les résultats sont validés et approuvés par le Lending Risk Committee (LRC).

Pour chaque dossier relevant de la compétence du comité des engagements crédits et/ou du comité de direction, un avis indépendant du risk management est indispensable. Comme chaque année, la politique de crédit a été mise à jour en 2024 et validée par le comité des risques et de compliance et par le conseil d'administration.

Risque de taux, de liquidité et de marche

Le suivi des risques financiers de toutes les entités bancaires du groupe Crelan se déroule via un système centralisé. La structure du groupe est de cette façon renforcée par le biais du suivi des risques financiers et toutes les filiales sont intégrées opérationnellement dans la politique financière et le suivi des risques du groupe.

Le département BSM (Balance Sheet Management) est responsable du suivi du risque de taux, du risque d'option et du risque de liquidité au sein de la banque. Le développement des modèles servant à l'identification, à l'analyse, à la surveillance et au rapportage de ces risques au sein de la banque est réalisé par BSM. Risk management joue le rôle de validateur de ces modèles.

Le risque de taux est couvert par des instruments financiers tels que les interest rate swaps, caps et swaptions. Aussi bien l'écart de taux fixe interne que le rapportage réglementaire du risque de taux sont contrôlés par risk management.

La responsabilité de la gestion et du rapportage des risques financiers, ainsi que le contrôle des limites applicables incombent en premier lieu aux différentes lignes d'activités. Risk management se charge du contrôle en deuxième ligne de ces limites financières en validant de manière indépendante les données communiquées par le département BSM. Crelan souhaite ainsi exclure les erreurs dans les rapports destinés aux autorités de régulation, au BSR-comité, au comité de direction et au conseil d'administration.

Risques opérationnels

Les activités de l'Operational Risk Management (ORM) sont axées sur la maîtrise des risques opérationnels et les pertes potentielles qui

peuvent en découler. Ces risques concernent à la fois le fonctionnement interne et celui des parties externes. Des processus inadéquats ou défectueux, des erreurs humaines et des perturbations du système peuvent être à l'origine de ces risques.

Dès lors, l'équipe recueille et analyse les données sur les incidents opérationnels, surveille les indicateurs de risque et procède à des évaluations des risques. Elle veille également à ce que les différents processus de la banque s'inscrivent dans un cadre de contrôle interne rigoureux et que ces derniers fassent régulièrement l'objet de tests indépendants pour garantir leur efficacité et leur bon fonctionnement.

Ce cadre de contrôle interne se fonde sur les lignes directrices élaborées par ORM et a pour objectif de :

- Décrire les processus sous forme de flowcharts ;
- Identifier les risques inhérents et les contrôles existants ;
- Identifier les risques résiduels ;
- Elaborer des mesures correctives appropriées pour les risques identifiés.

Risques liés à la sécurité informatique

Le secteur financier est souvent la cible des cybercriminels. La banque a le devoir de surveiller en permanence les menaces et d'anticiper les abus éventuels.

En 2024, l'équipe IT Security Management (ISM) s'est concentrée sur le renforcement de l'hygiène de base pour la cybersécurité et sur le maintien de la maturité sécuritaire de la banque après l'intégration de Crelan et d'AXA Bank.

Les activités de sécurité sont divisées en deux niveaux : une première ligne qui se concentre sur le suivi opérationnel et une seconde ligne qui se concentre sur la description des risques, l'élaboration des politiques et la réalisation de contrôles. Ces contrôles ont été renforcés par la création d'un cadre de vérification de la sécurité et de la conformité.

Grâce à des formations continues à la sécurité pour les collaborateurs des sièges et du réseau d'agences la banque s'engage à maintenir le niveau de sensibilisation interne à la (cyber)sécurité. Security a organisé pour la deuxième fois une « journée de la sécurité » avec des intervenants externes et des démonstrations pour attirer concrètement l'attention sur la culture de la sécurité. Ces initiatives se poursuivront en 2025.

La sécurité des infrastructures de la banque a été intensifiée grâce à plusieurs projets qui font partie d'un programme d'amélioration continue qui implique des mesures et un suivi accrus. Ce programme est également axé sur les services électroniques à la clientèle et sur la sensibilisation des clients à la sécurité bancaire.

Les accords conclus avec les fournisseurs en matière de sécurité, notamment concernant la protection des données à caractère personnel et les activités externalisées ont été renforcés et font l'objet de contrôles stricts. Bien entendu, ces éléments sont soumis à des contrôles répétés des premières, secondes et troisièmes lignes de défense.

Par ailleurs, différents contrôles et tests ont été réalisés dans le cadre de la politique de continuité et, le cas échéant, les choses ont été ajustées et améliorées. Ces activités se poursuivront en 2025, notamment à la lumière du règlement européen DORA (Digital Operational Resilience Act).

Plan de redressement

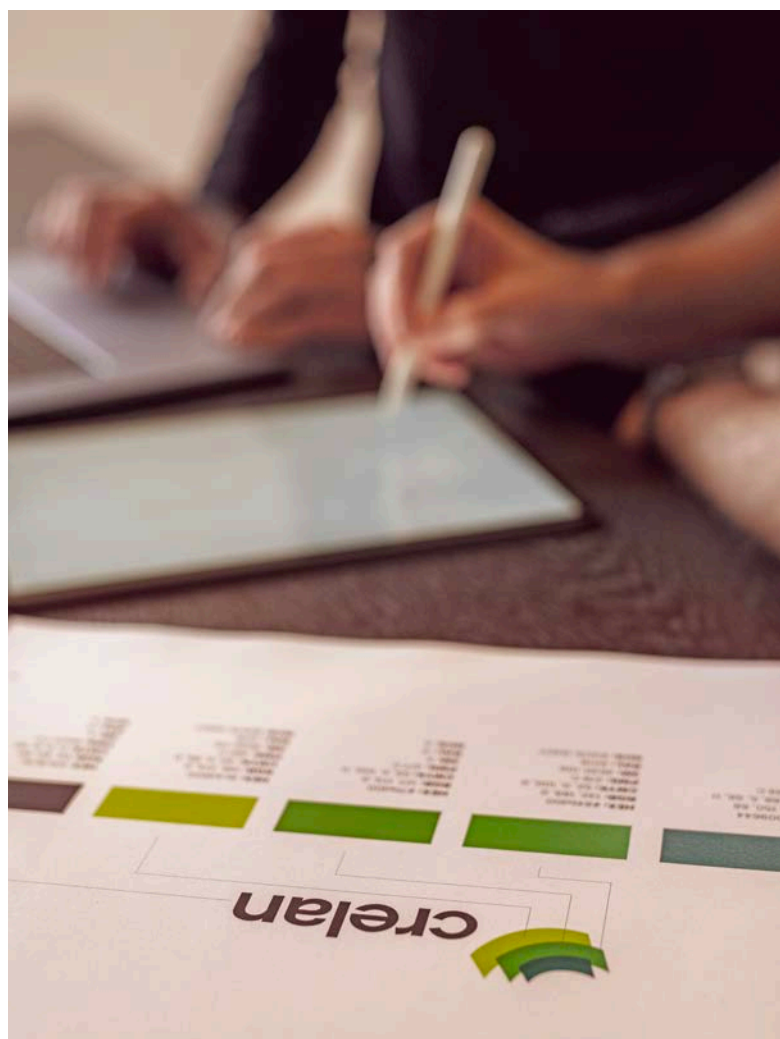
Crelan a élaboré un premier plan de redressement (recovery plan) selon les recommandations des autorités de contrôle. Sur base des orientations de l'ABE, la banque a développé plusieurs indicateurs de risque dans les domaines de la solvabilité, de la liquidité et de la rentabilité.

Pour chaque indicateur, des seuils d'alerte et un seuil critique de rétablissement ont été définis, de sorte qu'en cas de dépassement, des options de rétablissement puissent être enclenchées.

La banque a développé pour ce faire cinq scénarios : crise de solvabilité, crise de liquidité, scénario mixte, crise spécifique de la sécurité informatique et scénario ayant un impact sur le ratio de levier. Pour ces cinq scénarios, une liste d'options de redressement possibles ont été identifiées. Elles peuvent être mises en œuvre rapidement et, si nécessaire, simultanément. Dans chacun de ces cas, les options de redressement poursuivies permettent au Groupe de sortir de la zone de danger.

ICAAP / ILAAP (Internal Capital & Liquidity Adequacy Assessment Process)

Ces rapports ont pour but de vérifier si la banque dispose de fonds propres et de liquidités suffisants, ce qui est le cas. En effet, la banque est en mesure de supporter tous les risques découlant de ses activités grâce à un volume suffisant de fonds propres et sa position de liquidité est nettement supérieure aux minima légaux pour faire face aux scénarios de stress.



Le groupe Crelan aborde l'adéquation du capital et des liquidités d'un point de vue réglementaire et économique (interne). En outre, la banque définit clairement sa stratégie en matière de capital et de liquidités ainsi que les exigences minimales auxquelles elle doit répondre dans des conditions de marché normales et des conditions de stress. Le groupe Crelan dispose dès lors d'une position solide en termes de liquidités et de capital.

Qualité des données

La banque a lancé un projet majeur visant à établir et à mettre en œuvre des normes à l'échelle du groupe pour l'agrégation des données sur les risques et le rapportage de tous les risques matériels au niveau du groupe.

En outre, en 2024, la banque a également défini sa stratégie à long terme pour améliorer structurellement le modèle d'architecture des données grâce à un data lake unique, comprenant un dictionnaire de données intégré, un référentiel de métadonnées, une taxonomie de données et l'infrastructure d'architecture des données envisagée.

