

Principes de gouvernance

1. Présentation

Le Groupe Crelan, au niveau globalisé, ci-après dénommé *la Banque*, est constitué de la SA Crelan et de la SCRL CrelanCo, qui forment une Fédération d'Établissements de crédit au sens de l'article 239 de la loi du 25 avril 2014 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit. Les engagements des sociétés constituant le Groupe Crelan, au niveau globalisé, sont statutairement solidaires.

La SA Crelan assume le rôle d'établissement central de la Fédération d'Établissements de crédit. La gestion de la Banque est assurée par un Comité de Direction unique qui rapporte aux Conseils d'Administration des entités concernées.

Le Groupe Crelan, au niveau consolidé, ci-après dénommé *le Groupe*, comprend la Banque et ses filiales Europabank et Crelan Insurance, avec leurs propres filiales et succursales, soit EB-Lease pour Europabank et la Fédération des Caisses du Crédit Agricole (SCRL).

2. Mission statement

Au niveau consolidé, la mission essentielle est d'être:

- ◆ un **Groupe à taille humaine**, composé d'entités **fières de leur appartenance** au Groupe ;
- ◆ axé sur la **bancassurance**, offrant une **alternative aux grandes banques** ;
- ◆ s'appuyant sur un **ancrage coopératif** et une volonté de jouer un **rôle social dans l'agriculture**.

Afin de réaliser cette mission, le management de la Banque doit, au cours des prochaines années, optimiser la valeur du Groupe Crelan, pour les clients, les collaborateurs et les actionnaires. Par optimisation de la valeur, on entend la création de valeur dans une perspective à long terme, tenant compte que la Banque restera un partenaire important de l'agriculture et de l'horticulture et continuera à s'inscrire dans une philosophie coopérative.

L'optimisation de la valeur du Groupe sera obtenue par le biais d'une autonomie aussi grande que possible des diverses entités du Groupe, sauf en matière de stratégie générale, de respect des dispositions légales et réglementaires, de gestion du capital et de maîtrise des risques.

Sur base de cet objectif général, se décline la **mission**, d'une part du Groupe Crelan, et d'autre part, des diverses entités qui le composent.

Principes de gouvernance

La mission d'entreprise du **Groupe Crelan** se présente comme suit:

Par le biais des entités du Groupe, être une alternative aux grandes banques belges, grâce à une gamme complète de produits et de services financiers bancaires et d'assurance.

La mission d'entreprise de la **Banque Crelan** se présente comme suit:

"Nous voulons être le bancassureur que les particuliers et les entrepreneurs choisissent délibérément. Une banque qui va plus loin que les autres. Une banque 100 % belge qui, par son ancrage agricole et coopératif, rassemble les clients : non seulement entre eux, mais également avec la société dans laquelle nous vivons. Qui est à la fois proche et humaine, grâce à ses agents enracinés dans leur région parfois depuis des générations. Une banque qui cherche à établir une relation à long terme avec ses clients en leur proposant des produits adéquats. Une banque qui s'engage dans une relation honnête avec ses clients. En résumé, nous voulons être une banque vraiment comme il faut. "

La mission d'entreprise d'**Europabank** se présente comme suit:

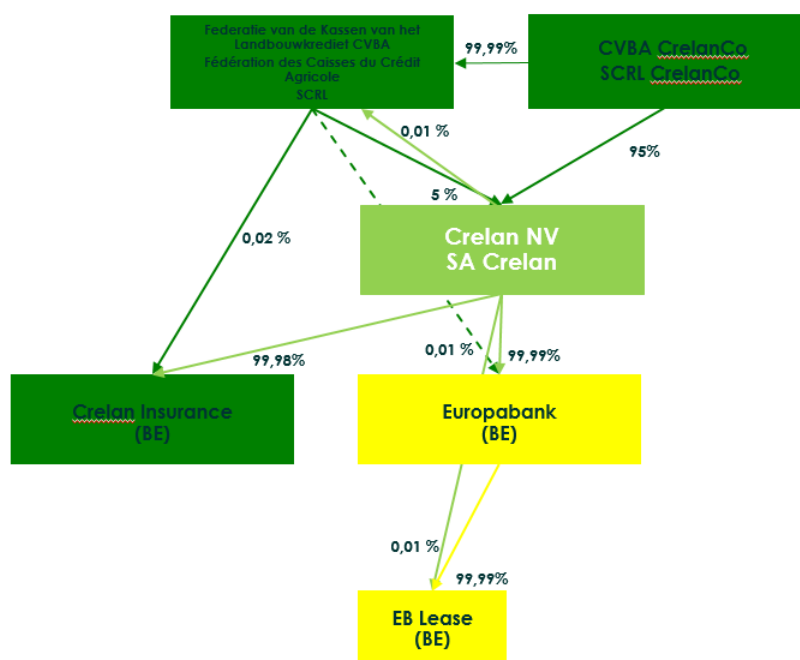
"Europabank est une banque retail ou banque de détail qui crée de la valeur ajoutée de par ses connaissances sur l'octroi de crédit aux clients avec un profil à risque plus élevé, sa connaissance de l'encaissement de cartes de crédit et la commercialisation de produits de dépôt simples et transparents avec un faible degré de risque. Notre mission est d'être les meilleurs dans les activités et segments de marché que nous avons déterminés pour nous-mêmes. Notre mission est de vouloir évoluer dans notre marché de niche de manière rentable. Notre objectif est de fournir de manière équilibrée une plus-value aussi élevée que possible à chacun de nos stakeholders: les clients, les collaborateurs et les actionnaires."

La mission d'entreprise de **Crelan Insurance** se présente comme suit:

"Crelan Insurance doit continuer à permettre le positionnement du Groupe en tant que bancassureur au départ d'une double activité: elle offre les produits d'assurances solde restant dû, l'assurance-décès à capital fixe et l'assurance solde de financement, ainsi que la distribution de produits financiers d'assurance en tant qu'intermédiaire, sans exclure l'élargissement de la gamme actuelle".

Principes de gouvernance

3. Structure de l'actionnariat et structure du Groupe Crelan, globalisé et consolidé



3.1. Structure du capital de la SA Crelan.

CrelanCo détient, ensemble avec la Fédération des Caisses du Crédit Agricole – société coopérative œuvrant à la coordination des activités des Caisses agréées coopératives et à leur représentation auprès de la SA Crelan – toutes les actions et les droits de vote dans la SA Crelan.

3.2. Structure du Groupe Crelan, globalisé et consolidé.

La Fédération d'Établissements de crédit précitée (règles d'affiliation, version du 5 novembre 2015) et les diverses filiales, représentées dans le schéma, forment le Groupe Crelan au niveau consolidé.

Au niveau des filiales, la Fédération des Caisses du Crédit Agricole a été créée en décembre 1990. Cette société coopérative a pour objet la coordination et la défense des intérêts des Caisses, agréées par la SA Crelan.

L'acquisition de la SA Europabank et de sa filiale, la SA EB-Lease, est intervenue en mai 2004.

La SA Crédit Agricole Assurances a été constituée en mars 2007.

Principes de gouvernance

Le 1^{er} juillet 2011, 99,9% des actions de la SA Centea, qui étaient aux mains du Groupe KBC, ont été reprises. Les actions restantes ont été acquises par la banque par le biais d'une offre publique d'achat qui s'est clôturée début septembre 2012.

Centea a été fusionnée (fusion par absorption) et intégrée dans Crédit Agricole SA, le 1^{er} avril 2013 et, au même moment, il a été procédé au changement de nom en Crelan. À la même date, le nom de Crédit Agricole Assurances a été changé en Crelan Insurance.

4. Principes généraux de Gouvernance du Groupe Crelan au niveau consolidé, ci-après dénommé le Groupe

La politique générale et la stratégie de Groupe au niveau consolidé sont décidées au niveau de la SA Crelan et chaque entité du Groupe mène sa propre stratégie commerciale, dans le cadre des lignes directrices déterminées au niveau du Groupe.

Les Conseils d'Administration de chaque entité du Groupe sont responsables de la détermination de leur stratégie propre et de la mise en œuvre opérationnelle des objectifs qu'ils auront déterminés, toujours dans le cadre de la politique générale du Groupe.

Les Conseils d'Administration respectifs ont pour mission d'assurer l'avenir des entités dont ils sont l'organe et de promouvoir la pérennité du Groupe, en menant une politique axée sur la croissance et l'optimisation du bénéfice dans une perspective de long terme, et en mettant l'accent sur l'éthique bancaire, la maîtrise des risques et la prise en compte des intérêts de toutes les parties prenantes ou stakeholders, à savoir les clients, les actionnaires et les collaborateurs du Groupe.

La Banque tend à promouvoir des synergies opérationnelles entre ses différentes entités et avec ses actionnaires.

Des conflits d'intérêts pourraient surgir à deux niveaux, d'une part, entre une ou plusieurs entités du Groupe et l'un ou l'autre actionnaire de la Banque, et d'autre part, entre les diverses entités du Groupe elles-mêmes.

Les conflits d'intérêts peuvent, par exemple, concerner des transactions intra-groupe, l'allocation des capitaux au sein du Groupe, l'attribution au sein du Groupe d'opportunités de croissance ou la prise de décisions au niveau du Groupe qui se traduisent de manière différente ou contradictoire au sein des différentes entités du Groupe.

La Banque veut promouvoir une politique de prévention et de maîtrise de ce type de conflits d'intérêts.

Le Comité Stratégique est compétent en matière de prévention et de résolution des conflits d'intérêts avec les actionnaires. Ce Comité est, en effet, chargé d'investiguer les conflits potentiels et de proposer des solutions au Conseil d'Administration de la Banque, entre autres sur base d'arrangements et accords conclus entre les actionnaires ainsi que sur base de dispositions relatives à cette matière et reprises dans les Règles d'Affiliation à la Fédération d'Établissements de crédit.

En ce qui concerne les conflits d'intérêts potentiels entre les différentes entités du Groupe, la prévention et la résolution de ceux-ci sont confiées au General Management Committee qui, le cas échéant, en saisira le Comité Stratégique.

Principes de gouvernance

La Banque entend maintenir l'équilibre nécessaire dans l'attribution concrète des mandats dans les organes des différentes entités du Groupe, entre autres pour préserver la disponibilité de tous les dirigeants effectifs des différentes entités, mais aussi pour préserver la séparation des fonctions sans laquelle une saine prévention des conflits d'intérêts n'est pas possible.

Pour ce faire, la Banque s'appuie, notamment, sur le régime légal et réglementaire des incompatibilités qu'elle a traduit dans son Code de Conduite des fonctions externes des dirigeants de la Banque.

5. Structure de gestion de la SA Crelan

5.1. Assemblée Générale des actionnaires

L'Assemblée Générale des actionnaires est l'organe de décision le plus élevé.

Elle se tient le quatrième jeudi du mois d'avril à quinze heures au siège social de la Banque.

Les pouvoirs et les modalités de convocation des assemblées générales ordinaires et extraordinaires, ainsi que leurs conditions d'organisation sont statutairement prévus.

5.2. Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine la politique générale de la société et exerce une surveillance sur la gestion de celle-ci et sur l'état de ses affaires, dans la ligne des principes généraux de fonctionnement des Conseils d'Administration des entités du Groupe Crelan au niveau consolidé.

Le Conseil d'Administration se compose d'un maximum de vingt administrateurs, y compris les membres du Comité de Direction et, maximum, quatre administrateurs indépendants. Les administrateurs non-exécutifs représentent toujours la majorité dans la composition du Conseil.

Chaque administrateur, exécutif ou non, est choisi pour ses compétences professionnelles, son expérience, son intégrité et ses capacités de jugement et de réflexion dans la conduite d'une entreprise. Le Conseil d'Administration, considéré dans son ensemble, doit également réunir les compétences et qualités requises individuellement des administrateurs.

Chaque administrateur, exécutif ou non, se doit de poursuivre exclusivement les objectifs de la Banque et de conserver, en toute circonstance, son indépendance de jugement, de décision et d'action; il doit également exprimer clairement sa préoccupation, et, le cas échéant, faire acter son opinion ou son opposition dans le procès-verbal, lorsqu'il estime qu'une proposition faite au Conseil d'Administration ou une décision du Conseil d'Administration est contraire à son expérience personnelle ou aux intérêts de la Banque.

Le Conseil d'Administration constitue, en son sein, un Bureau ou Comité Stratégique, un Comité d'Audit, un Comité de Rémunération, un Comité des Risques et un Comité de Nomination qui assistent le Conseil d'Administration dans l'exécution de ses tâches.

Le Conseil d'Administration détermine la composition de ces comités ainsi que leurs compétences et mode de fonctionnement; ces comités ne peuvent en aucun cas se voir attribuer des pouvoirs de décision.

Principes de gouvernance

5.3. Comité de Direction

Le Conseil d'Administration a constitué, en son sein, un Comité de Direction auquel il a transféré, sous sa responsabilité, le pouvoir qu'il détient, en vertu de l'article 522 du Code des sociétés, d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la société, ainsi que la représentation de la société vis-à-vis des tiers et en justice en tant que demandeur ou défendeur en vertu de l'article 524bis du Code des sociétés.

La mission du Comité de Direction consiste en la direction et la gestion de la banque dans le cadre de la politique générale, de la stratégie, des projets d'entreprise et des budgets déterminés ou approuvés par le Conseil d'Administration et dans la ligne des principes généraux de fonctionnement des Comités de Direction des entités du Groupe Crelan au niveau consolidé.

Le Comité de Direction est composé d'un Président, de minimum trois directeurs et de maximum cinq directeurs, dont, éventuellement, un Vice-Président du Comité de Direction. Le Président du Comité de Direction est également en charge de la présidence du General Management Committee.

Les membres du Comité de Direction sont soumis aux Codes de Conduite de la banque relatifs à l'exercice de fonctions externes par les dirigeants de la banque, aux transactions des collaborateurs sur instruments financiers pour compte propre et à l'octroi de crédits aux dirigeants de la banque.

5.4. Politique de rémunération des dirigeants effectifs et non-effectifs

La rémunération globale du Comité de Direction et la répartition de cette rémunération entre les membres du Comité de Direction est fixée par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération, après avis du Président du Comité de Direction.

La rémunération globale couvre les fonctions assumées par les membres du Comité de Direction au sein de la Banque ainsi que les fonctions et mandats exercés dans des sociétés dans lesquelles elle détient des intérêts directs ou indirects.

La rémunération du Comité de Direction comprend une partie fixe de base et une composante variable. Pour la partie variable, le Comité de Rémunération propose, chaque année, un montant qui est fonction du résultat économique de la Banque, hors éléments non-récurrents, par rapport aux fonds propres pondérés, à l'exclusion du capital coopératif.

En ce qui concerne les administrateurs non-exécutifs, l'article 17.2 des statuts de la SA Crelan stipule que c'est l'Assemblée Générale des actionnaires qui fixe leur rémunération. Cette rémunération est proposée par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération.

5.5. Fonctions de contrôle indépendantes

A côté des différents niveaux de contrôle interne implémentés dans tous les départements concernés, la Banque a mis en place une fonction indépendante et transversale de Contrôle permanent pilotée par un General Permanent Controller, ou GPEC, au sein de la Direction Risk & Contrôle.

La Banque a, par ailleurs, mis en place des fonctions de contrôle interne indépendantes, sur le plan de la Compliance, de l'Audit et du Risk Management.

Chacune de ces fonctions est dotée d'un statut approprié, consacré dans une charte.

Ces fonctions sont exercées par des collaborateurs choisis sur base de leur intégrité, connaissances, compétences et expérience.

Principes de gouvernance

5.5.1. Mandats des auditeurs externes ou commissaires

Le bureau Deloitte, représenté par Monsieur Philip Maeyaert et Monsieur Bernard De Meulemeester, est l'auditeur externe du Groupe Crelan sur base globalisée.

Les commissaires sont conjointement responsables du contrôle de la situation financière et de la certification des comptes globalisés et consolidés de la Banque et du Groupe Crelan.

Le Comité d'Audit contrôle les performances et l'indépendance des auditeurs externes pour compte du Conseil d'Administration, au moins une fois par an et lui fait rapport à ce sujet.

En matière d'indépendance, les auditeurs externes sont tenus de se conformer à la législation et réglementation en vigueur, ainsi qu'aux International Audit Standards.

6. Politique d'Intégrité

Dans l'exercice de son activité, la Banque entend défendre une série de valeurs éthiques et de normes de comportement, non nécessairement inscrites dans des textes législatifs ou réglementaires. Ces valeurs et normes seront inscrits dans tous les codes de conduite à caractère déontologique applicables aux collaborateurs de la Banque, du siège ou du réseau d'agents, et en particulier dans le Code général de déontologie.

La Banque entend, par cette voie, renforcer sa crédibilité et son image d'intégrité et de professionnalisme.

Les valeurs d'entreprise retenues par la banque sont les suivantes:

- Honnêteté et loyauté

Dans leurs relations avec les clients, les collaborateurs agiront dans l'intérêt de ceux-ci et de la Banque, ce qui implique que les collaborateurs informent correctement et complètement les clients, notamment sur les conséquences des opérations, et évitent tout conflit d'intérêts. Dans un tel cas, les collaborateurs s'abstiendront d'engager la Banque vis-à-vis des clients et se référeront à leur hiérarchie ou aux personnes habilitées. Les collaborateurs informent la hiérarchie de tout agissement inhabituel de la part de clients et s'interdisent d'accepter tout cadeau ou toute forme de rémunération de la part de clients dans le cadre de la prestation normale des activités de la Banque.

Toute sollicitation émanant d'un client constitue un agissement inhabituel dont question ci-avant et sera signalé au Compliance Officer.

- Intégrité et collégialité

Les collaborateurs se montrent dignes de confiance et respectent leurs engagements et leur parole donnée.

Dans les relations avec les diverses instances publiques, les collaborateurs font preuve de retenue tout en adoptant une attitude positive et en collaborant dans les limites de leurs champs de compétences. Ils évitent de fournir les informations qui ne sont pas de leur ressort et font suivre de telles demandes auprès des personnes habilitées.

Les contacts entre collègues sont régis par la collégialité, le respect mutuel, l'esprit d'entraide et d'assistance, le sens des responsabilités ainsi que par la discrétion.

Principes de gouvernance

- *Discrétion*

Les collaborateurs veilleront dans leurs relations et notamment lors de leurs contacts avec les clients ou les contreparties, à garder de manière générale, la confidentialité autour de toute information - interne ou autre - dont ils auraient connaissance de par l'exercice de leur activité ou acquise par ailleurs, et surtout si cette information a trait au mode de fonctionnement de la banque, aux avoirs des clients, ou encore si elle est susceptible de porter préjudice à la Banque et à son image.

- *Professionnalisme et diligence*

Les collaborateurs veillent au respect des règles fixées par les procédures qui les concernent et ne traitent que les produits/domaines pour lesquels ils sont autorisés à le faire. Ils cherchent à atteindre les objectifs qui leur sont fixés et à améliorer leurs connaissances, entre autres par le partage d'expériences et par le recours aux formations qui leur sont offertes.