

***Mémoire de gouvernance***

***SC Agréée Banque CPH***

# TABLE DES MATIÈRES

<b><u>1</u></b>	<b><u>Structure de l'actionariat</u></b>	<b><u>6</u></b>
<b><u>2</u></b>	<b><u>Structure de groupe si applicable (structure juridique et fonctionnelle ; organigramme)</u></b>	<b><u>7</u></b>
<b><u>3</u></b>	<b><u>Politique en matière de composition et de fonctionnement des organes de gestion (avec éventuellement une description de l'impact du groupe)</u></b>	<b><u>8</u></b>
	a) Nombre, durée du mandat, rotation, âge, suivi, .....	8
	b) Critères de sélection (y compris la prise en compte de la diversité) .....	9
	c) Procédure de proposition (nouveaux mandats/reconduction) et de démission/non-reconduction .....	9
	d) Administrateurs indépendants .....	9
	e) Politique de rémunération .....	10
	<i>i. Membres exécutifs de l'organe légal d'administration</i> .....	10
	<i>ii. Membres non exécutifs de l'organe légal d'administration</i> .....	11
<b><u>4</u></b>	<b><u>Structure de gestion et organigramme (avec éventuellement une description de l'impact du groupe)</u></b>	<b><u>11</u></b>
	a) Organe légal d'administration (en l'espèce, le conseil d'administration) .....	11
	<i>i. Composition (y compris atteinte de l'objectif quantitatif diversité)</i> .....	11
	<i>ii. Fonctionnement (règlement d'ordre intérieur)</i> .....	12
	<i>iii. Répartition interne éventuelle</i> .....	13
	<i>iv. Comités spécialisés</i> .....	13
	♣ <i>Composition</i> .....	14
	♣ <i>Fonctionnement</i> .....	15
	b) Comité de direction .....	15
	<i>i. Composition (y compris atteinte de l'objectif quantitatif diversité)</i> .....	15
	<i>ii. Fonctionnement (règlement d'ordre intérieur)</i> .....	16
	<i>iii. Répartition interne des tâches des membres</i> .....	17
	c) Direction effective (niveau « CD-1 ») .....	18
	<i>i. Composition</i> .....	18
	<i>ii. Répartition interne des tâches des dirigeants effectifs</i> .....	18
	d) Autres comités .....	18
<b><u>5</u></b>	<b><u>Contrôle interne et fonctions-clés (avec éventuellement une description de l'impact du groupe)</u></b>	<b><u>19</u></b>
	a) Cadre de contrôle interne (description de chaque fonction, y compris son organisation, ses ressources et son autorité) .....	19
	b) Fonctions d'encadrement (secrétaire général, questions juridiques, personnel, communication) .....	20
	c) Fonctions de contrôle indépendantes .....	20
	<b>Fonction de compliance</b> .....	<b>21</b>

---

<b>Fonction d'audit interne .....</b>	<b>21</b>
<b>Fonction de gestion des risques .....</b>	<b>22</b>
<b>Le Control Officer .....</b>	<b>22</b>
<b>Indépendance.....</b>	<b>22</b>
d) Stratégie en matière de risque et cadre de gestion des risques .....	23
e) Dispositif de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme.....	24
<b><u>6 Structure organisationnelle (avec éventuellement une description de l'impact du groupe)</u></b>	<b>26</b>
a) Structure opérationnelle, business lines, matrix management et attribution des compétences et des responsabilités .....	26
b) Sous-traitance .....	28
c) Gamme des produits et services et politique de validation des nouveaux produits.....	28
d) Périmètre géographique de l'activité .....	28
<i>i. Libre prestation de services .....</i>	<i>28</i>
<i>ii. Succursales .....</i>	<i>28</i>
<i>iii. Filiales, coentreprises, ... ..</i>	<i>28</i>
e) Utilisation de centres off-shore .....	29
<b><u>7 Politique de rémunération</u></b>	<b>29</b>
a) Gouvernance.....	29
b) Politique globale applicable à tous les collaborateurs .....	30
c) Identified Staff.....	30
<i>i. Processus de sélection.....</i>	<i>30</i>
<i>ii. Règles spécifiques (alignement des risques, reports, instruments, ...)</i> .....	<i>31</i>
d) Ecart de rémunération entre les hommes et les femmes.....	31
<b><u>8 Code de conduite et de comportement (avec éventuellement une description de l'impact du groupe)</u></b>	<b>31</b>
a) Objectifs stratégiques et valeurs d'entreprise .....	31
b) Codes et règlements internes, politique de prévention, .....	32
c) Politique en matière de conflits d'intérêt (niveau établissement et niveau personnel) .....	33
d) Procédure de whistleblowing .....	34
e) Traitement des plaintes de clients .....	34
<b><u>9 Sécurité ICT et continuité</u></b>	<b>35</b>
a) Fonction de sécurité ICT .....	35
b) Politique de continuité.....	36
<b><u>10 Politique en matière de publicité des principes appliqués</u></b>	<b>37</b>
<b><u>11 Statut du mémorandum de gouvernance et date</u></b>	<b>38</b>
a) Etablissement .....	38
b) Dernière adaptation .....	38
c) Dernière évaluation .....	38
d) Approbation par l'organe légal d'administration .....	38

---

---

## **Politique générale et stratégie**

La stratégie a été reformulée lors du Conseil d'administration du 20 juin 2023 sans modification fondamentale quant au fond de celle-ci.

La Banque CPH est une Banque **indépendante coopérative** qui se définit comme une **Banque locale de proximité à destination d'une clientèle Retail** (Particuliers, Indépendants & Professions libérales, PME)<sup>1</sup>.

**Forte de ses équipes, de ses services centraux et de son réseau de distribution omni-channel (« Brick & Click »), la stratégie de la Banque CPH consiste à offrir à ses clients des produits et des services bancaires de qualité, adaptés à leurs besoins, à un prix compétitif, tout en gardant une faible structure de coût, une organisation efficiente et une croissance organique stable.**

Plus en détails et en pratique, cette stratégie consiste à :

- Pérenniser, poursuivre et intensifier le développement de la Banque CPH en misant sur son caractère d'acteur local et de proximité organisé sous la forme de société coopérative, agréée par le Conseil national de la Coopération, de l'Entreprenariat social et de l'entreprise Agricole (CNC en abrégé) et affiliée à la Confédération Internationale des Banques Populaires (CIBP).
- Viser une croissance organique de 5% l'an des encours Débit/Crédit de sa clientèle Retail.
- Acquérir de nouveaux clients sur la base d'une stratégie de maillage et de référencement, appuyée par une approche marketing locale favorisant la reconnaissance de la marque.
- Entretenir un réseau d'agences (réseau Brick) de qualité, alimenté par une réflexion permanente de positionnement ou de repositionnement adapté au développement économique local. Voire par l'extension du réseau actuel dans sa périphérie et au sein d'un géomarketing porteur d'un point de vue clientèle Retail.
- Viser un « cost/income ratio » de 60 % maximum, un « Loan / Deposit ratio » global autour de 80 % et de très bons ratios financiers tant au niveau de la liquidité que de la solvabilité (Bâle III-IV et Solvency II) afin de pérenniser le modèle.
- Maintenir un modèle organisationnel avec 3 niveaux de hiérarchie en soutenant et récompensant les collaborateurs qui "make things happening" et qui contribuent au développement de la Banque.
- Entretenir une politique de gestion des ressources humaines équitable, respectueuse de l'humain, soutenable et éthique favorisant la performance, le travail en équipe et l'épanouissement personnel.

---

<sup>1</sup> Pas d'activité de « private banking », ni d'activité de « corporate banking » qui sortent de sa sphère de compétence.

---

- 
- Organiser une politique de formation continue des collaborateurs en interne et en externe permettant le maintien et/ou l'acquisition d'un haut niveau de compétences professionnelles, tant sur le plan technique, que commercial ou managérial.
  - Maintenir une structure de coûts compétitive en misant sur des avancées technologiques, informatiques et logistiques efficaces, garantissant l'aspect sécurité.
  - Organiser un système de pricing et de tarification des produits centralisés afin d'aligner la politique de prix au sein du réseau de distribution (politique du « juste prix » et de « close follower ») et de garantir la rentabilité des produits.
  - L'utilisation et la maîtrise du français comme langue commerciale et interne, avec exigence pour les managers de département d'une connaissance de l'anglais et au minimum passive du néerlandais (beaucoup de documents, au niveau national et international étant rédigés dans ces 3 langues et l'anglais étant la référence pour le contrôle organisé au niveau européen).
  - Maintenir un haut niveau de proximité avec la clientèle tant au niveau digital (via un développement qualitatif des applications) que présentiel. Pour garantir cet objectif, chaque client est attaché à une agence "Brick" de référence dans laquelle il peut se rendre pour tout type d'opérations ou de demandes plus spécifiques, de même qu'il se voit offrir un accès complet au digital banking (Click) pour réaliser la plupart de ses transactions quotidiennes à distance (Click).
  - Le choix du modèle « Execution only » en Mifid au niveau du réseau : pas de vente de produits complexes ni de conseil en investissement financier, hormis la souscription de parts coopérateurs qui fait l'objet d'un test MIFID sur le caractère approprié.
  - Offrir à la clientèle un service et un suivi de qualité, à savoir :
    - un service réactif : objectif de prise en charge endéans maximum 24 H de toute demande (client interne ou externe) tout en garantissant une réponse respectant les délais annoncés ou convenus ;
    - un service personnalisé : qui tient compte des besoins du client, de son profil financier et patrimonial, ainsi que des spécificités locales.
  - Afficher une présence sur le terrain et une représentation de la Banque optimale au sein de son géomarketing local.
  - Fixer des objectifs commerciaux SMART tant sur le plan quantitatif que qualitatif, accompagnés d'un suivi régulier de ceux-ci grâce à des outils de reporting performants et dans une perspective de remise en question ou d'amélioration continue.
  - Mener une stratégie globale durable et respectueuse de l'environnement, tant sur le plan des achats que des investissements, des produits ou encore de la tarification.
-

---

En ce qui concerne **ses valeurs**, la Banque CPH partage les valeurs du modèle coopératif défendues par la CIBP<sup>2</sup>, à savoir notamment la **gouvernance démocratique**, la **transparence**, l'**indépendance**, la **solidarité**, la **pérennité** et l'**engagement envers l'économie locale**. Elle est aussi en phase avec les enjeux de société actuels tels que le soutien à la **protection de l'environnement**, le **respect des droits de l'homme**, le **refus des pratiques spéculatives** ou encore la **promotion économique et sociale des membres**.

Les valeurs ESG (Environnement, Social, Gouvernance) font également partie intégrante de la stratégie et des valeurs CPH :

- Responsabilité sociale et environnementale : renforcer notre engagement en faveur de la responsabilité sociale en soutenant des initiatives locales pour l'éducation, la santé ou l'assistance sociale et en contribuant à la durabilité environnementale en réduisant notre empreinte carbone et en favorisant les investissements à ce niveau ;
- Équité et diversité : renforcer notre engagement en faveur de l'équité et de la diversité en veillant à ce que ses pratiques de recrutement et de promotion soient équitables et non discriminatoires, et en encourageant la diversité des points de vue et des cultures au sein du personnel.

Deux nouveaux produits devraient voir le jour en ce début 2024 : une offre standardisée de Fonds d'Econopolis (conseil en investissement non indépendant au sens Mifid) via la plateforme digitale TWAIN by CPH et le lancement au printemps 2024 d'un compte d'épargne d'accroissement (catégorie B au sens du protocole).

Depuis le 15 janvier 2024, la Banque CPH respecte le protocole sur les carnets d'épargne et commercialise 3 carnets : un de type A et deux de type C.

**Le présent mémorandum de gouvernance a été mis à jour au 31 décembre 2023 et approuvé lors du Conseil d'administration du 12 mars 2024 dans le respect des instructions du manuel de gouvernance pour le secteur bancaire (11 octobre 2022). Il est destiné aux autorités de contrôle.**

Ce rapport est utilement complété par le rapport de la direction effective sur le système de contrôle interne (circulaire NBB\_2011\_09).

---

<sup>2</sup> Depuis le 1er juillet 2005, la Banque CPH est membre actif de la CIBP, la Confédération Internationale des Banques Populaires. Cette organisation internationale non-gouvernementale regroupe des banques et différentes institutions financières qui partagent les mêmes valeurs coopératives et ont pour objectif d'aider les petites et moyennes entreprises (PME) ainsi que les clients particuliers à se développer. Les coopératives constituent un modèle d'entreprise démocratique fondé sur les valeurs de **responsabilité**, de **solidarité** et de **transparence**.

---

---

## 1 Structure de l'actionariat

De par son statut de **société coopérative** ainsi que la loi spécifique de 1955, le CPH est donc une société sans propriétaire final de sorte qu'une maximisation des fonds propres ou du rendement au profit des coopérateurs ne peut être considéré comme un objectif en soi en matière de capitaux propres. La Banque privilégie l'aspect coopératif avec comme leitmotiv le « client actionnaire ».

En tant que société **coopérative** agréée par le Conseil National de la Coopération, de l'Entrepreneuriat social et de l'entreprise Agricole, le taux d'intérêt octroyé aux parts du capital social ne peut dépasser 6% net et ce, aux termes de l'article 1er § 2 5° de l'Arrêté royal du 8 janvier 1962 fixant les conditions d'agrégation des sociétés coopératives. Ces conditions ont été revues par Arrêté royal du 4 mai 2016 et le CPH s'y conforme. Un rapport spécial est dressé annuellement à cet effet par le Conseil d'administration et annexé au rapport de gestion.

Ce système coopératif permet à la Banque de maintenir en ses livres une proportion importante (« dividend pay-out » réduit par rapport à nos concurrents majors) des bénéfices réalisés, gage de pérennité pour la maison CPH.

Les statuts ont été refondus en avril 2022 pour respecter le nouveau Code des sociétés et des associations et renforcer l'idéal coopératif.

Vu l'importante granularité de l'actionariat (actionnaires-clients) et l'absence d'actionnaire significatif, le rôle de supervision du Conseil d'administration est renforcé et constitue le socle du système de contrôle interne et de gouvernance.

Le capital de la Banque CPH, société coopérative agréée, est représenté par des actions de deux catégories.

Les actions de classe A, qui représentent le capital « historique » de la Banque et jouissent d'un pouvoir votal prépondérant permettant de garantir la stratégie d'indépendance de la Banque.

Les actions de classe B, largement répandues dans le public, sont émises par la Banque et considérées par leurs détenteurs comme un produit financier ne bénéficiant pas du système de garanties des dépôts.

Statutairement, l'ensemble des voix attachées aux parts sociales de catégorie (classe) B ne peut compter pour plus de dix pour cent du total des voix attachées aux parts sociales de catégorie (classe) A et nul ne peut prendre part au vote pour plus de dix pour cent des suffrages exprimés dans la catégorie des parts sociales qu'il détient.

Les actions de catégorie (classe) A et B jouissent des mêmes pouvoirs économiques, dont un droit aux dividendes identique dans les limites admises par le Conseil National de la Coopération, de l'Entrepreneuriat social et de l'entreprise Agricole auprès duquel la Banque est agréée. Pour plus de détails, il est renvoyé aux statuts de la Banque approuvés en Assemblée générale des actionnaires (coopérateurs).

---

---

Au 31 décembre 2023, les encours d'actions de catégorie A et B sont respectivement de 1.091.078 EUR et 56.751.000 EUR.

### Actionnariat de CPH Life

Le capital de la SA CPH Life (6 MEUR) est détenu à 100 % par la Banque CPH, sa société mère. CPH Life en tant que filiale de CPH Banque dispose du soutien de sa maison-mère.

Ce capital est représenté par des actions nominatives sans désignation de valeur nominale.

## **2 Structure de groupe si applicable (structure juridique et fonctionnelle ; organigramme)**

La création d'un groupe de sociétés s'explique par des nécessités de nature réglementaire, une seule et même société ne pouvant poursuivre à la fois des activités d'assurance et des activités bancaires d'où la création, en février 2007, de la SCRL CPH Life devenue récemment une SA. De même, la seule raison d'être de la SA Mandats et Participations est liée à la prise de mandats hypothécaires se faisant dans une structure distincte.

Tout en préservant l'indépendance et les intérêts des sociétés du groupe, la Banque CPH, société mère, définit la stratégie de l'ensemble du groupe.

S'agissant de la gestion de sa filiale, la Banque CPH apporte à CPH Life son soutien logistique, informatique et juridique, et fournit toutes les autres fonctions de support tels la comptabilité/reporting, l'audit interne, la compliance et la gestion des risques, ainsi que l'émission et le suivi des contrats en back office.

Quatre fonctions de contrôle indépendantes (appelées « fonctions transversales ») sont effectives au sein de CPH Life, à savoir l'Audit interne, le Risk Management, la fonction actuarielle et la Compliance.

Sous l'angle fonctionnel, elles sont orientées et organisées au niveau du groupe CPH tout en veillant à ce que toutes les activités de CPH Life soient couvertes par cette organisation.

Cette organisation basée sur un système de sous-traitance et de facturation interne repose sur un régime dit « Unité TVA » et des conventions (SLA) qui fixent, entre autres, les conditions de la mise à disposition du personnel nécessaire.

L'infrastructure informatique utilisée est celle de CPH Banque.

La Banque commercialise, sous un statut d'intermédiaire en assurances, en outre à travers son réseau d'agences les produits d'assurance-vie de CPH Life sur base d'un régime de commissions.

---

---

Les produits Life sont de type bon père de famille et complémentaire à l'activité de CPH Banque, soit des assurances solde restant dû adossés aux crédits CPH ou de l'épargne pension.

L'organigramme figure en annexe 1.

### **3 Politique en matière de composition et de fonctionnement des organes de gestion (avec éventuellement une description de l'impact du groupe)**

#### **a) Nombre, durée du mandat, rotation, âge, suivi, ...**

En vertu des statuts, le Conseil d'administration se compose de neuf membres au moins, mais leur nombre effectif peut varier en fonction des situations. Les administrateurs sont nommés pour six ans au plus (en général 4 ans pour les membres non exécutifs) par l'Assemblée générale sur présentation du Conseil d'administration statuant sur avis et proposition du Comité de nomination et de rémunération (RemCo). Il en est de même en cas de renouvellement de mandat. Leur mandat est renouvelable. Ils sont en tout temps révocables par l'Assemblée générale.

Le Conseil d'administration se compose en majorité d'administrateurs non exécutifs. La majorité des administrateurs sont non exécutifs en veillant dans la mesure du possible à avoir une composition du type 1/3 administrateurs exécutifs – 2/3 administrateurs non exécutifs.

Actuellement, le Conseil d'administration se composent de 12 administrateurs dont 8 non exécutifs et 4 exécutifs

Le CPH applique une totale neutralité au niveau du genre, âge .... comme explicité dans la politique de diversité et d'inclusion de la Banque (annexe 2). Il en va de même au niveau du Conseil d'administration où notre priorité consiste à atteindre une grande diversité de compétences et d'expérience sans exclusive par rapport au genre.

Au niveau de l'ancienneté et de l'âge moyen, les critères d'indépendance et de limites d'âge fixés dans les divers Règlements d'ordre intérieur (annexe 3) dans le respect des contraintes de la loi bancaire permettent d'assurer une rotation suffisante des administrateurs non exécutifs. Signalons à cet égard, que 62,5 % des membres non exécutifs du CA (5 membres sur 8) respectent les bonnes pratiques de gouvernance en matière d'indépendance (maximum 12 ans ou 3 mandats pour le CPH).

Enfin, le Comité de nomination et de rémunération (RemCo) dispose d'une grille reprenant les compétences des administrateurs lui permettant, en cas de vacance d'un siège, de choisir le profil le plus adapté afin de disposer, de manière collégiale au sein du Conseil d'administration, de l'ensemble des compétences nécessaires au bon fonctionnement du Conseil d'administration d'une banque telle que le CPH et toujours dans une logique de proportionnalité. Sur base de cette grille l'on peut raisonnablement affirmer que les membres

---

---

non exécutifs du CA de la Banque proviennent d'horizon divers et assure une belle complémentarité tant sectorielle que dans les domaines de compétences. De plus, l'ensemble des membres non exécutifs ont, dans leurs activités principales actuelles ou passées, assuré des responsabilités de gestion et ont dirigé des équipes.

**b) Critères de sélection (y compris la prise en compte de la diversité)**

La politique de diversité et d'inclusion figure en annexe 2 et la procédure de sélection et de nomination des administrateurs en annexe 4.

**c) Procédure de proposition (nouveaux mandats/reconduction) et de démission/non-reconduction**

La procédure de sélection des administrateurs est conduite par le Comité de nomination et de rémunération et repose sur les principes de la procédure de sélection et de nomination des administrateurs qui figure en annexe 4 pour plus de détails.

**d) Administrateurs indépendants**

Le Conseil d'administration veille à ce que siègent en permanence en son sein au moins deux administrateurs indépendants au sens de l'article 3 83° de la loi bancaire.

Le Comité d'audit est composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs dont la majorité sont indépendants au sens de l'article 3 83° de la loi bancaire.

Le Comité des risques est composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs dont au moins un membre est indépendant au sens de l'article 3 83° de la loi bancaire.

Le Comité de nomination et de rémunération se compose exclusivement d'administrateurs non exécutifs dont un administrateur non exécutif indépendant au sens de l'article 3 83° de la loi bancaire.

Actuellement, les membres indépendants se présentent comme suit (annexe 5) :

- CA : 5 indépendants sur 8 non exécutifs (62,5 %) ;
- Comité audit : 2 indépendants sur 3 non exécutifs (66 %) ;
- Comité des risques : : 4 indépendants sur 5 non exécutifs (80 %) ;
- RemCo : 2 indépendants sur 3 (66,67 %).

La loi bancaire est strictement respectée à ce niveau.

---

### e) Politique de rémunération

La politique de rémunération est conforme à la stratégie économique, aux objectifs, à l'appétence au risque et aux valeurs et intérêts à long terme du CPH et comprend des mesures visant à éviter les conflits d'intérêt. Les principes énoncés à l'annexe II de la loi bancaire ont été pris en considération lors de l'établissement de la politique de rémunération en appliquant le principe de proportionnalité et dans une logique « comply or explain » au vu de notre taille réduite et de notre structure simple.

La politique de rémunération approuvée en Conseil d'administration sur proposition du RemCo et mise à jour annuellement reprise en annexe 6 est publiée sur le site vitrine de la Banque.

Les « identified staff » sont au nombre de 15 sur 192,9 ETP fin 2023 soit environ 7,8 %.

Dans le respect de l'article 450 du Règlement (UE) n° 575/2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit, les montants des rémunérations fixes et variables attribuées aux fonctions "identified staff" sont reprises globalement en annexe 3 à la politique de rémunération. Les divers ratios de la loi bancaire (annexe II) applicables au vu de notre taille sont respectés.

Tous les membres du Comité de direction par ailleurs administrateurs sont passés sous statut d'indépendants (dirigeants d'entreprises) avec effet au 1/1/2023 dans le respect de la loi bancaire.

#### *i. Membres exécutifs de l'organe légal d'administration*

Le package de rémunération au CPH des membres du Comité de direction comporte 5 composantes identiques pour l'ensemble du personnel de la Banque :

1. Une rémunération fixe basée sur la classification barémique et liée aux responsabilités assumées ;
2. Une rémunération accessoire style chèques-repas, assurance hospitalisation, éco-chèques, abonnement internet, remboursement téléphone et le cas échéant un plan voiture et des frais forfaitaires de représentation ;
3. Une rémunération différée via une assurance groupe externe ;
4. Une rémunération variable sous la forme d'un bonus annuel basé sur l'évaluation de la performance ;
5. Un incitant à long terme (appelé « long term incentive » ou LTI), sorte de participation aux bénéfices, basé sur la progression des fonds propres non rémunérés de l'entreprise.

Plus de détails figure en annexe 6.

---

Au vu de ce qui précède, on peut donc considérer que la politique de rémunération du CPH, tout en étant compétitive, ne conduit pas à une prise de risque excessive et s'aligne sur la stratégie de l'entreprise, la tolérance faible au risque, les valeurs et les intérêts à long terme du CPH, banque locale de proximité indépendante et coopérative agréée.

*ii. Membres non exécutifs de l'organe légal d'administration*

Comme prévu par l'article 21 des statuts et le paragraphe 171 des orientations de l'ABE et en tant que coopérative agréée par le Conseil National de la Coopération, de l'Entrepreneuriat social et de l'entreprise Agricole, la rémunération des administrateurs non exécutifs consiste *exclusivement* en jetons de présence et en émoluments fixes dont les montants ont été fixés par l'Assemblée générale des coopérateurs et qui sont indexés sur base annuelle. Les administrateurs exécutifs bénéficient des mêmes jetons de présence et émoluments. Ces rémunérations sont validées sur base de sondages périodiques. Les administrateurs non exécutifs ne perçoivent aucune rémunération liée au bénéfice.

## **4 Structure de gestion et organigramme (avec éventuellement une description de l'impact du groupe)**

### **a) Organe légal d'administration (en l'espèce, le conseil d'administration)**

Eu égard aux nouvelles structures de gestion prévues dans le CSA (structures moniste / dualiste / administrateur unique), la structure dualiste préexistante « conseil d'administration » / « comité de direction » prévue dans la loi bancaire est maintenue. Il s'agit d'une structure dualiste qui peut être considérée comme spécifique étant donné que par rapport à une structure dualiste pure, il y a deux différences : (i) les pouvoirs du Comité de direction résultent d'une « délégation » du Conseil d'administration et (ii) les membres du comité de direction sont également administrateurs, ce qui consacre une sorte d'« intersection » entre le Conseil d'administration et le Comité de direction, permettant ainsi l'élaboration d'une politique générale et d'une stratégie réalistes dans la mesure où ceux qui sont appelés à leur mise en oeuvre sont en mesure de s'exprimer.

Cette structure spécifique à la Belgique reste appliquée au niveau de la Banque CPH dans le respect de la loi bancaire.

#### *i. Composition (y compris atteinte de l'objectif quantitatif diversité)*

En vertu des statuts, le Conseil d'administration se compose de neuf membres au moins, mais leur nombre effectif peut varier en fonction des situations.

Les administrateurs sont nommés pour six ans au plus (en général 4 ans pour les membres non exécutifs) par l'Assemblée générale sur présentation du Conseil d'administration statuant sur avis

---

et proposition du Comité de nomination et de rémunération. Il en est de même en cas de renouvellement de mandat.

Leur mandat est renouvelable. Ils sont en tout temps révocables par l'Assemblée générale. Le Conseil d'administration se compose en majorité d'administrateurs non exécutifs. Le Conseil d'administration veille à ce que siègent en permanence en son sein au moins deux administrateurs indépendants au sens de l'article 3 83° de la loi bancaire.

Actuellement, le Conseil d'administration se compose de 12 administrateurs dont 8 non exécutifs (5 indépendants) et 4 exécutifs

Au niveau diversité du genre, le Comité de nomination et de rémunération s'est fixé comme objectif d'avoir 2 personnes du sexe sous représenté au sein du Conseil d'administration d'ici maximum 2028.

#### *ii. Fonctionnement (règlement d'ordre intérieur)*

Nous renvoyons pour le détail au Règlement d'ordre intérieur approuvé en Conseil d'administration et repris en annexe 3.

Le Conseil d'administration assume la responsabilité globale de la Banque.

A cette fin, le Conseil définit et supervise notamment :

- La stratégie et les objectifs de la Banque ;
- La politique en matière de risques, y compris le niveau de tolérance aux risques au sens de l'article 57 de la loi bancaire du 25 avril 2014.
- L'organisation de la Banque pour la fourniture de services d'investissement, l'exercice d'activités d'investissement ainsi que les compétences, les connaissances et l'expertise requises du personnel ;
- La politique d'intégrité visée à l'article 21 §1er 5° de la loi du 25 avril 2014.

Dans le cadre de ses missions conformément à l'article 57 de la loi bancaire du 25 avril 2014 et avec l'appui du Comité des risques, le Conseil d'administration fixe le niveau de tolérance aux risques de la Banque pour toutes les activités exercées. A cette fin, le Conseil d'administration approuve et revoit régulièrement les stratégies et politiques régissant la prise, la gestion, le suivi et l'atténuation des risques auxquels la Banque est ou pourrait être exposée, y compris les risques de l'environnement (macro)économique dans lequel la Banque opère. Le niveau de tolérance aux risques est communiqué aux autorités de contrôle. Le Conseil d'administration consacre une part significative de ses activités à la surveillance de la gestion de l'ensemble des risques significatifs, en particulier ceux relevant du Règlement n° 575/2013, à l'évaluation des actifs et à l'utilisation des notations externes et le cas échéant des modèles internes et s'assure que les ressources adéquates sont consacrées à ces aspects.

---

Le Conseil d'administration peut en outre à tout moment demander au Comité de direction ou au Commissaire agréé des rapports spéciaux sur tous les aspects de l'activité de la Banque susceptibles d'avoir une influence importante sur la vie de la société. Il peut, tout comme son Président, se faire produire tout renseignement ou document utile et faire procéder à toute vérification.

*iii. Répartition interne éventuelle*

Non applicable – voir Comités spécialisés.

*iv. Comités spécialisés*

Le Conseil d'administration a également créé en son sein divers Comités spécialisés qui l'appuient dans l'exercice de ses missions de contrôle et de surveillance des activités considérées comme « business critical ».

Ces Comités sont soit constitués dans le respect des dispositions de la loi bancaire du 25 avril 2014 (« légal » ci-dessous), soit constitués sur base volontaire (« volontaire » ci-dessous). Ils ne se substituent pas au Conseil d'administration plénier mais ont pour vocation de l'aider dans ses missions de contrôle et de surveillance. Les membres de ces Comités disposent d'une expertise collective dans les domaines d'activité de la Banque qui relèvent de leur compétence.

Ces Comités, dont les règlements d'ordre intérieur sont approuvés par le Conseil d'administration (annexe 3), sont les suivants :

- le Comité d'audit (obligation légale) ;
- le Comité des risques (obligation légale) ;
- le Comité de nomination et de rémunération (sur base volontaire).

Il est rappelé qu'un membre ne peut siéger dans plus de trois comités.

Vu notre taille et nos activités, nous avons décidé, bien avant la nouvelle loi bancaire, de constituer un seul Comité appelé « Comité de nomination et de rémunération » reprenant les prérogatives des 2 comités prévus légalement et ce, dans un souci de « best practice ».

Le *Comité d'audit* facilite l'exercice effectif de la mission de surveillance du Conseil d'administration. Il surveille et contrôle l'activité bancaire en termes d'organisation, de contrôle interne, de bon fonctionnement de l'audit et d'intégrité de l'information financière qui circule et de respect des lois et règlements. Il exerce également un suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le Commissaire agréé. Le Commissaire agréé confirme sur base annuelle au Comité d'audit son indépendance par rapport à la Banque. Ce Comité se réunit en général deux fois l'an.

---

---

Le *Comité des risques* conseille le Conseil d'administration pour les aspects concernant la stratégie et le niveau de tolérance en matière de risques y compris les risques IT, tant actuels que futurs. Il assiste le Conseil d'administration lorsque celui-ci supervise la mise en oeuvre de cette stratégie par le Comité de direction. Il surveille et contrôle le bon fonctionnement de la seconde ligne de contrôle. Ce Comité se réunit en général deux fois l'an.

Le *Comité de nomination et de rémunération* est chargé de préparer les décisions concernant les rémunérations, notamment celles qui ont des répercussions sur le risque et la gestion des risques et sur lesquelles le Conseil d'administration est appelé à se prononcer.

Dans le cadre de l'annexe II de la loi bancaire du 25 avril 2014, la politique de rémunération a été formalisée dans une note de politique disponible sur le site vitrine de la Banque. La politique actuellement en place répond aux grandes lignes directrices de la loi bancaire du 25 avril 2014 et de la directive CRD IV dans une logique « comply or explain » vu la taille et la structure simple de notre Banque. La politique de rémunération respecte également, dans une logique « comply or explain » et tenant compte du principe de proportionnalité, la circulaire BNB\_2016\_44 du 10 novembre 2016 qui transpose dans le cadre prudentiel belge les orientations de l'Autorité bancaire européenne (ABE) du 27 juin 2016 sur les politiques de rémunération saines (EBA/GL/2015/22). Sa dernière mise à jour date du 12 mars 2024.

Les comptes rendus des réunions des Comités sont communiqués pour ratification à l'ensemble du Conseil d'administration qui, à travers ses quatre ou cinq réunions annuelles, conserve la compétence de définir collégialement la stratégie d'ensemble de la Banque ainsi que le contrôle de ses activités.

Une session annuelle de suivi consacrée à la stratégie de la Banque est organisée chaque année. Un Conseil d'administration spécial, avec à son ordre du jour l'examen de la stratégie dans une perspective à plus long terme, est organisé tous les deux ou trois ans.

#### ♣ Composition

Les membres de ces comités spécialisés sont uniquement des administrateurs non exécutifs. Nous renvoyons à l'annexe 3 pour plus de détails sur la composition.

La décision a été prise au niveau des comités restreints de n'accueillir des membres exécutifs non membres (invités) que pour les points de discussion qui les concernent au vu de leur responsabilité au sein de la Banque.

De surcroît, comme annoncé dans le courrier de la Banque à la BNB du 9 décembre 2022, il a été décidé que lors des réunions du Comité d'audit et du Comité des risques, les membres de ces Comités puissent s'entretenir avec les responsables des fonctions de contrôle sans la présence des membres exécutifs et que les Présidents respectifs fassent un compte-rendu en Conseil plénier des éventuels problèmes ou de l'absence de ceux-ci. De facto, c'est déjà le cas pour le Comité de nomination et de rémunération (RemCo).

---

---

♣ Fonctionnement

Les modalités de fonctionnement de ces 3 comités sont décrites dans les règlements d'ordre intérieur figurant en annexe 3.

**b) Comité de direction**

La direction de l'activité de la Banque relève exclusivement du Comité de direction qui met en oeuvre la stratégie arrêtée par le Conseil d'administration. Il agit sous le contrôle de ce dernier. A ce Comité de direction sont délégués l'ensemble des pouvoirs de gestion du Conseil d'administration à l'exclusion de la détermination de la politique générale et des actes réservés au Conseil d'administration par la loi bancaire du 25 avril 2014 et par le Code des sociétés et des associations.

*i. Composition (y compris atteinte de l'objectif quantitatif diversité)*

Le Comité de direction compte de trois à cinq membres et se réunit sur base hebdomadaire. Il comprend un président, le cas échéant un vice-président, et un ou plusieurs membres.

Les fonctions de Président du Comité de direction et de Président du Conseil d'administration sont exercées par des personnes différentes.

En cas d'absence, le président est remplacé dans ses fonctions par le vice-président ou à défaut par le membre du Comité le plus ancien.

La limite d'âge des membres du Comité de direction est fixée à soixante-sept ans.

Les membres du Comité de direction abandonnent leur mandat d'administrateur à la date de la cessation de leurs fonctions de membre du Comité de direction, à l'exception du Président de celui-ci, lequel poursuit son mandat d'administrateur jusqu'à son terme.

Il est exclusivement constitué d'administrateurs exécutifs. La Banque vise ainsi à assurer la participation des dirigeants effectifs aux travaux du Conseil d'administration et à préserver la symétrie en matière d'information pour l'ensemble des membres du Comité de direction ainsi que la collégialité de cet organe.

Les membres du Comité de direction sont nommés par le Conseil d'administration en son sein sur proposition du Président du Comité de direction et après approbation de la BNB, selon les modalités définies au Règlement d'ordre intérieur du Comité de nomination et de rémunération.

Tout membre du Comité de direction doit avoir les compétences, l'expertise et l'honorabilité nécessaire à l'accomplissement de ses obligations. Les dispositions et normes issues du manuel relatif à l'évaluation de l'aptitude (normes « Fit and Proper ») du 20 décembre 2022 sont également prises en compte en vue d'évaluer l'expertise et l'honorabilité professionnelle requises des membres du Comité de direction.

---

---

Les membres du Comité de direction sont des personnes physiques et exercent leur mandat sous un statut d'indépendant (dirigeant d'entreprises) depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023.

Au niveau diversité, nous renvoyons à la politique de diversité et d'inclusion reprise en annexe 2.

*ii. Fonctionnement (règlement d'ordre intérieur)*

Les modalités de fonctionnement sont décrites dans les règlements d'ordre intérieur figurant en annexe 3.

Sans préjudice des pouvoirs dévolus au Conseil d'administration, le Comité de direction prend les mesures nécessaires pour assurer le respect de la mise en oeuvre des dispositions de l'article 21 de la loi bancaire du 25 avril 2014 :

Selon cet article 21, tout établissement de crédit doit disposer d'un dispositif solide et adéquat d'organisation d'entreprise, dont des mesures de surveillance, en vue de garantir une gestion efficace et prudente de l'établissement, reposant notamment sur :

- 1° une structure de gestion adéquate basée, au plus haut niveau, sur une distinction claire entre la direction effective de l'établissement d'une part, et le contrôle sur cette direction d'autre part, et prévoyant, au sein de l'établissement, une séparation adéquate des fonctions et un dispositif d'attribution des responsabilités qui est bien défini, transparent et cohérent ;
  - 2° une organisation administrative et comptable et un contrôle interne adéquats, impliquant notamment un système de contrôle procurant un degré de certitude raisonnable quant à la fiabilité du processus de reporting financier ;
  - 3° des procédures efficaces d'identification, de mesure, de gestion, de suivi et de reporting interne des risques auxquels l'établissement est susceptible d'être exposé, y compris la prévention des conflits d'intérêts ;
  - 4° des fonctions d'audit interne, de gestion des risques et de conformité (compliance) indépendantes adéquates ;
  - 5° une politique d'intégrité adéquate ;
  - 6° une politique de rémunération assurant une gestion saine et efficace des risques, prévenant la prise de risques excédant le niveau de tolérance fixé par l'établissement ;
  - 7° des mécanismes de contrôle et de sécurité dans le domaine informatique appropriés aux activités de l'établissement et suffisamment solides pour garantir la sécurité et l'authentification des moyens de transfert de l'information, réduire au minimum le risque de corruption des données et d'accès non autorisé et empêcher les fuites d'information afin de maintenir en permanence la confidentialité des données ;
-

8° un système adéquat d'alerte interne prévoyant notamment un mode de transmission spécifique, indépendant et autonome, des infractions aux normes et aux codes de conduite de l'établissement ;

9° la mise en place de mesures adéquates de continuité de l'activité afin d'assurer le maintien des fonctions critiques ou leur rétablissement le plus rapidement possible ainsi que la reprise dans un délai raisonnable de la fourniture des services habituels et de l'exercice des activités normales.

Les dispositifs organisationnels visés ci-avant présentent un caractère exhaustif et sont appropriés à la nature, à l'échelle et à la complexité des risques inhérents au modèle d'entreprise et aux activités de la Banque.

Le Comité de direction fait rapport au moins une fois par an au Conseil d'administration, au Commissaire agréé et à l'autorité de contrôle concernant l'évaluation de l'efficacité des dispositifs d'organisation visés à l'article 21 de la loi du 25 avril 2014 et les mesures prises le cas échéant pour remédier aux déficiences qui auraient été constatées. Le rapport justifie en quoi ces mesures satisfont aux dispositions légales et réglementaires.

Le Comité de direction communique au Conseil d'administration les informations appropriées portant sur l'ensemble des risques significatifs, des politiques de gestion et de maîtrise des risques significatifs et des modifications apportées à celles-ci.

### *iii. Répartition interne des tâches des membres*

Le Comité de direction est actuellement au 31 décembre 2023 constitué de 4 membres dont la répartition des fonctions est reprise en annexe 1 (organigramme). On trouve au sein du Comité de direction : un CEO exerçant aussi la fonction de CFO, un CIO, un COO et un membre, Compliance officer en charge des fonctions transversales, du back office crédit, du contentieux et du juridique.

Le remplacement du CEO par le CIO a été décidé en Conseil d'administration du 14 septembre 2022 avec effet au 1/1/2024 et la Banque a trouvé un nouveau CFO qui prendra fonction à l'issue de l'Assemblée générale d'avril 2024 sous réserve d'approbation des autorités de contrôle. L'ancien CEO exercera, du 1<sup>er</sup> janvier 2024 jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale d'avril 2024, la fonction de CFO.

Conformément à l'article 37 § 3 de la loi bancaire, la fonction de gestion des risques est normalement dirigée par un membre du comité de direction dont c'est la seule fonction particulière pour laquelle il est individuellement responsable mis à part le cas échéant la fonction de conformité. Lorsque l'établissement de crédit n'est pas d'importance significative au sens de l'article 3, 30°, l'autorité de contrôle peut autoriser qu'un membre du personnel de l'établissement faisant partie de l'encadrement supérieur assume cette fonction à condition qu'il n'existe dans son chef aucun conflit d'intérêts. Une telle dérogation a été obtenue au CPH de la part des autorités de contrôle au vu de notre taille.

---

c) **Direction effective (niveau « CD-1 »)**

i. *Composition*

La Banque CPH fonctionne actuellement avec 3 niveaux de hiérarchie afin de garder une organisation de type PME réactive, souple et agile et de faibles coûts de structure

ii. *Répartition interne des tâches des dirigeants effectifs*

La répartition des tâches entre les divers responsables de départements et membres du Comité de direction figure en annexe 1.

d) **Autres comités**

Un Comité de direction élargi aux fonctions transversales (audit interne, Risk Management et compliance) se tient une fois par semestre en présence des responsables concernés, en vue d'examiner de manière approfondie, sur base des rapports périodiques que rédigent ceux-ci, l'activité des fonctions transversales de la Banque. Au 31 mars et 30 septembre, ce Comité de direction fonctions transversales s'attache à des problématiques particulières (style gestion du cash, identification des clients, monitoring compliance, composantes du pricing des prêts hypothécaires, desk control ...).

La relation des équipes informatiques avec la Direction est formalisée au travers du Comité de Direction Informatique (CDI). Le CDI est un organe de décision qui est alimenté par la réflexion stratégique de la Direction appuyée le cas échéant par le steering IT et par les demandes d'évolutions analysées par les pôles de connaissance et qui détermine les orientations stratégiques et les priorités au niveau informatique. Il se réunit en principe chaque mois et est composé du Président du Comité de direction, du membre du Comité de direction en charge de l'informatique, du Directeur informatique Production, du Directeur DBK et du Risk Manager. Un outil de suivi des projets IT et des demandes (JIRA) a été mis en place. Le Comité des risques inclut dans son scope le suivi des risques IT.

Les chiffres réseau font l'objet d'une présentation synthétique trimestrielle par le membre du Comité de direction en charge sur base de l'outil Power-BI.

Lors du Comité de direction (CD) du 16 janvier 2024, la décision suivante a en outre été prise afin notamment de renforcer le rôle et l'impact de la seconde et de la troisième ligne de contrôle. En lieu et place de CD fonctions transversales semestriels, un sujet récurrent par CD à préparer par le membre du Comité de direction (MCD) en charge sera débattu. Lors de ce CD, les autres MCD peuvent poser toutes leurs questions.

Premier mardi du mois : IT et projets (point CEO)

- OJ du CD informatique
  - Suivi des projets IT importants
-

---

Deuxième mardi du mois : point CFO

- Résultats financiers
- Suivi LTD (risque de liquidité), stratégie de pricing
- Suivi 90.30 (risque de taux et ALM)
- Suivi parts de marché

Troisième mardi du mois : point COO

- Résultats commerciaux et suivi des objectifs (D/C, production, taux de succès...) : chaque mois un récapitulatif + une fois par trimestre présentation complète (présence d'un Directeur d'agence)
- Marketing : chaque mois un récapitulatif (analyses encours, calendrier des évènements, campagnes)

Quatrième mardi du mois : point fonctions transversales- MCD en charge et invités selon topics (Risk, Audit, Compliance)

- Risk Management : suivi des KRI, risques opérationnels, incidents + hot topics RM
- Audit interne : récapitulatif des rapports terminés + suivi des recommandations « high » (via nouvel outil)
- Compliance : suivi des points d'attention et du plan d'action

## **5 Contrôle interne et fonctions-clés (avec éventuellement une description de l'impact du groupe)**

### **a) Cadre de contrôle interne (description de chaque fonction, y compris son organisation, ses ressources et son autorité)**

Dans le cadre de son évaluation du système de contrôle interne, le Comité de direction peut s'appuyer sur la structure organisationnelle horizontale avec 3 niveaux de hiérarchie et que dès lors, les membres du Comité de direction jouent un rôle très actif au niveau des divers départements de la Banque sous leur supervision. L'organigramme est repris en annexe 1.

Les procédures détaillées de la Banque sont gérées via l'outil « intradoc » qui permet d'organiser et rechercher les procédures par thème, mot clé... Chaque procédure nouvelle ou modifiée fait l'objet d'un visa par le responsable de département concerné et par le membre du Comité de direction en charge de l'activité. Ce moyen de fonctionner permet donc à chaque membre du Comité de direction d'être au fait du sujet concernant toutes les procédures des départements qui sont sous sa supervision. A ces procédures de nature plus opérationnelles s'ajoutent les manuels informatiques, également publiés en « intradoc », qui permettent à chaque utilisateur dans son propre métier de bien appréhender toutes les fonctionnalités informatiques.

---

---

Chaque membre du Comité de direction est en outre informé de ce qui se passe au sein des départements n'étant pas sous sa supervision via le Comité de direction fonctions transversales (Compliance, Risk Management et Audit interne) tenu semestriellement et qui permet donc de respecter la collégialité du Comité. A partir de 2024, un Comité de direction ouvert aux fonctions transversales sera tenu chaque 4<sup>ème</sup> mardi du mois pour assurer un suivi encore plus rapproché.

Le Comité d'Audit assure un suivi du fonctionnement adéquat du système de contrôle interne à un niveau plus élevé avec compte rendu au Conseil d'administration plénier. Rappelons que le Commissaire agréé est présent au Comité d'audit et que le cas échéant, il peut émettre des recommandations au Comité de direction qui sont alors discutées en Comité d'audit.

Le Comité des risques conseille le Conseil d'administration pour les aspects concernant la stratégie et le niveau de tolérance en matière de risques (« Risk Appetite Framework »), tant actuels que futurs. Il assiste le Conseil d'administration lorsque celui-ci supervise la mise en oeuvre de cette stratégie par le Comité de direction. Les risques IT et liés à la politique de rémunération sont aussi suivis par ce Comité de même que la supervision de la seconde ligne de contrôle (compliance et risk).

**b) Fonctions d'encadrement (secrétaire général, questions juridiques, personnel, communication)**

Nous renvoyons à ce niveau à notre rapport du Comité de Direction concernant l'évaluation du système de contrôle interne - Circulaire BNB\_2011\_09 du 20 décembre 2011 –Version mise à jour au 31 décembre 2023.

**c) Fonctions de contrôle indépendantes**

Nous renvoyons aussi à ce niveau pour plus de détails à notre rapport du Comité de Direction concernant l'évaluation du système de contrôle interne - Circulaire BNB\_2011\_09 du 20 décembre 2011 –Version mise à jour au 31 décembre 2023.

Conformément aux standards bancaires, trois lignes de défense sont organisées au sein de la Banque.

---

---

Les relations entre d'une part, les unités commerciales et d'exploitation et, d'autre part, les fonctions de contrôle indépendantes sont considérées comme formant le modèle des trois lignes de défense de l'établissement de crédit :

- les unités commerciales et d'exploitation (y compris le front office) forment la première ligne de défense de la Banque, à laquelle il revient d'identifier les risques posés par chaque opération et de respecter les procédures et les limites posées;
- la seconde ligne de défense comprend les fonctions de contrôle que sont la fonction de gestion des risques, la fonction de compliance et le Control Officer, qui sont chargées de s'assurer que les risques ont été identifiés et gérés par les unités commerciales et d'exploitation (et le front office), selon les règles et procédures prévues;
- la troisième ligne de défense est constituée de l'audit interne qui s'assure, entre autres, du respect des procédures par les première et deuxième lignes de défense.

#### Fonction de compliance

La fonction de compliance est chargée de veiller au respect des règles légales et/ou réglementaires d'intégrité et de conduite qui s'appliquent aux établissements de crédit. La fonction de compliance a ainsi pour objectif d'éviter que l'établissement de crédit ne subisse les conséquences, en termes de perte de réputation ou de crédibilité susceptible de causer un grave préjudice financier, du non-respect de dispositions légales et réglementaires ou tenant à la déontologie du métier de banquier (risque de compliance). La fonction de compliance est organisée conformément à la circulaire NBB\_2012\_14.

L'ensemble des documents relatifs à la prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme est désormais disponible dans la rubrique dédiée du site internet de la BNB et fait l'objet d'un examen attentif de la part de la fonction compliance tout en respectant le principe de proportionnalité.

#### Fonction d'audit interne

Pour évaluer le fonctionnement adéquat des procédures mises en place sous leur visa, chaque membre du Comité de direction peut s'appuyer sur le travail de l'audit interne qui réalise des missions d'audit au sein des divers départements de la Banque selon un plan d'audit pluriannuel lui-même fixé en fonction d'une analyse des risques de la Banque. L'audit interne est assisté dans ses missions d'audit relatives à l'IT et dans les tests d'intrusion des applicatifs « internet » (MyCPH, CPH Mobile...) par une société extérieure (Deloitte). Des tests de phishing à l'égard du personnel sont aussi organisés par l'audit interne avec l'appui de Deloitte et du Risk management pour sensibiliser ce personnel à la cybercriminalité.

Cette fonction d'audit interne donne de manière indépendante au Conseil d'administration et au Comité de direction une certitude raisonnable quant à la qualité et à l'efficacité du contrôle interne, de la gestion des risques, ainsi que des systèmes et processus de bonne gouvernance de l'établissement. Cette fonction d'audit interne rapporte directement au Conseil d'administration, par l'intermédiaire du Comité d'audit, et tient le Comité de direction informé de ses constats. La fonction d'audit interne est exercée conformément aux directives reprises dans le règlement du 19 mai 2015 et dans la circulaire NBB\_2015\_21.

---

### Fonction de gestion des risques

Le Comité de direction bénéficie aussi du travail de la fonction de Risk Management (fonction indépendante de gestion des risques), sorte de « second opinion » sur les diverses activités de la Banque et qui veille à ce que tous les risques significatifs soient détectés, mesurés et correctement déclarés. Cette fonction de gestion des risques participe aussi activement à l'élaboration de la stratégie en matière de risque de l'établissement ainsi qu'à toutes les décisions de gestion ayant une incidence significative en matière de risque et peut fournir une vue complète de toute la gamme des risques auxquels est exposé l'établissement. Vu notre taille, nous avons obtenu une dérogation de l'autorité de contrôle pour que cette fonction soit exercée par un membre du personnel faisant partie de l'encadrement supérieur et pour lequel il n'existe aucun conflit d'intérêt.

Un contrat a aussi été signé à ce niveau avec la société Spinae qui apporte son support au niveau sécurité IT à la seconde ligne.

### Le Control Officer

Cette fonction, placée directement sous le membre du Comité de direction en charges des fonctions transversales, a pour vocation d'assister la Compliance et le Risk Management dans l'exercice des contrôles de seconde ligne (en particulier les aspects liés à la sécurité, le risk-scoring, le risque de fraude, la qualité et sécurité des données, le desk control...).

### Indépendance

Les trois fonctions de contrôle précitées sont indépendantes vu leur statut au sein de l'organigramme de la Banque (séparation hiérarchique et organisationnelle), les prérogatives qui leur sont attribuées via les chartes respectives (moyens et accès aux divers organes de la Banque) et les modalités de rémunération de leurs responsables et du personnel qui est affecté à leurs exercices (répondant à des objectifs autres que commerciaux et déterminés, nécessairement, de manière indépendante des performances relatives aux domaines d'activités contrôlés).

Via leurs chartes respectives (annexe 7), les responsables des fonctions de deuxième et troisième ligne peuvent rapporter directement - le cas échéant par l'intermédiaire du Comité des risques ou du Comité d'audit – au Conseil d'administration. Cet accès direct, à savoir sans devoir passer préalablement par le Comité de direction, est nécessaire pour permettre au Conseil d'administration d'exercer plus étroitement sa fonction de surveillance en ce qui concerne la mise en œuvre de la stratégie qui a été définie et le fonctionnement de l'établissement.

Dans le cadre de sa fonction de surveillance, le Conseil d'administration vérifie périodiquement, et au moins une fois par an, si les fonctions de contrôle indépendantes opèrent correctement. À cet effet, il se fait produire à intervalles réguliers un rapport de la direction effective, sans préjudice de l'examen direct des informations pertinentes fournies par les fonctions visées, le cas échéant par l'intermédiaire du Comité des risques et du Comité d'audit. Pour la première fois fin 2017 (circulaire BNB 2018\_05), le Conseil d'administration doit aussi établir un rapport relatif à l'évaluation de la fonction de conformité (compliance). Son canevas a été revu en 2020 conformément aux attentes BNB (communication 2019\_15).

Les responsables des fonctions de contrôle indépendantes ne peuvent être démis de leur fonction que par le Conseil d'administration. Il est, en effet, essentiel que le Conseil d'administration soit le seul

organe habilité à démettre un tel responsable dès lors que ses fonctions impliquent un contrôle de la manière dont le Comité de direction s'acquitte de ses missions.

Dans le cas où il serait envisagé de démettre un responsable d'une fonction de contrôle indépendante, la Banque doit en informer préalablement l'autorité de contrôle afin de permettre à celle-ci de vérifier le bien-fondé des motifs justifiant la révocation et, le cas échéant, d'examiner si la gouvernance de l'établissement ne requiert pas l'adoption de mesures particulière.

Le département Compliance a élaboré un code de conduite général et coordonné la rédaction des codes de conduites particuliers applicables dans les différents départements de la Banque et de ses agences (modèle en annexe 8 – code de bonne conduite commerciale).

#### **d) Stratégie en matière de risque et cadre de gestion des risques**

Le Conseil d'administration assume la responsabilité globale de la Banque CPH.

A cette fin, le Conseil définit et supervise notamment :

- la stratégie et les objectifs de la Banque ;
- la politique en matière de risques, y compris le niveau de tolérance aux risques au sens de l'article 57 de la loi bancaire du 25 avril 2014 ;
- L'organisation de la Banque pour la fourniture de services d'investissement, l'exercice d'activités d'investissement ainsi que les compétences, les connaissances et l'expertise requises du personnel ;
- La politique d'intégrité visée à l'article 21 §1er 5° de la loi du 25 avril 2014.

Conformément à cet article 57 § 1er de la loi du 25 avril 2014 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit, et dans le cadre de ses missions visées ci-avant, le Conseil d'administration de la Banque CPH fixe le niveau de tolérance au risque de l'établissement de crédit pour toutes les activités exercées. A cette fin, le Conseil d'administration approuve et revoit régulièrement, ***au minimum sur base annuelle***, les stratégies et politiques régissant la prise, la gestion, le suivi et l'atténuation des risques auxquels la Banque est ou pourrait être exposée, y compris les risques générés par l'environnement macroéconomique dans lequel elle opère, eu égard à l'état du cycle économique.

Le niveau de tolérance au risque de la Banque pour toutes les activités concernées est communiqué à l'autorité de contrôle, qui est tenue informée des modifications la concernant.

La Banque CPH assure la maîtrise des risques dans le respect des dispositions prévues à l'Annexe I de la loi du 25 avril 2014 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit et des autres circulaires disponibles sur le site vitrine de la BNB.

Un document appelé « **stratégie et politique de gestion des risques** » est élaboré et est utilement complétée par 2 documents :

- le **document I-CAAP** (attentes prudentielles quant au processus d'évaluation propre à l'établissement) établi dans le respect de la circulaire PPB-2007-15-CPB-CPA

- et le **document I-LAAP** établi conformément aux principes qualitatifs repris en annexe à la circulaire CBFA\_2010\_21 du 30 septembre 2010 sur la gestion du risque de liquidité complétée par la circulaire CBFA\_2011\_02 du 19 janvier 2011 et conformément aux principes repris à l'annexe I de la loi bancaire du 25 avril 2014, aux principes de la circulaire NBB\_2017-05 et aux principes et annexes de la circulaire NBB\_2018\_11.

Cette stratégie et politique de gestion des risques :

- doit être adaptée au minimum annuellement par le Comité de direction ;
- doit être approuvée et réévaluée au minimum annuellement par le Conseil d'administration le cas échéant par le biais du Comité des risques qui fait rapport au Conseil plénier ;
- est communiquée, en sus des organes susvisés, au Commissaire agréé, à la fonction de gestion des risques, à l'audit interne ainsi qu'aux autorités de contrôle.

Une nouvelle méthodologie de gestion des risques est en cours d'élaboration et se déclinera sous divers niveaux :

Niveau 1 supérieur : univers des risques (« risk map ») décrivant l'inventaire des risques de l'entreprise ;

Niveau 2 : politique et stratégie de gestion des risques ;

Niveau 3 : méthodologie d'évaluation des risques par catégorie de risque (y compris RACI).

Le « Risk Appetite Framework (RAF) » adopté par le Comité de direction et le Risk-management comportent des indicateurs ayant les caractéristiques High, Medium et Low :

- Ratio de solvabilité (H 12 % M 14 % L 16 %)
- Ratio de liquidité 30 jours (LCR) (H 120% M 150 % L 180 %)
- MREL (H 4 % M 6 % L 8 %)
- Leverage ratio (H 4 % M 5 % L 6 %)
- Non-Performing Loans - NPL (H 10 % M 6 % L < 6 %)
- Duration FP comptables (H > 30 M > 25 L < 25 %)
- Net income (H 3 MEUR M 3-5 MEUR L > 5 MEUR)

Ce RAF a été validé en Comité des risques et en Conseil d'administration pour la dernière fois le 12 mars 2024 et incorporé dans les documents I-CAAP/I-LAAP et la stratégie et politique de gestion des risques.

#### e) **Dispositif de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme**

Dans le cadre du respect des dispositions anti-blanchiment et financement du terrorisme (AML/FT), le monitoring des opérations clientèle est basée sur la « Risk Based Approach » laquelle évalue notre risque en 4 catégories différentes :

- Facteurs de risques inhérents aux clients ;
- Facteurs de risques liés aux produits, services ou transactions ;
- Facteurs de risques géographiques ;
- Facteurs de risques liés aux canaux de distributions.

---

Pour chacun de ces facteurs, on distingue ce qui est Low Risk, Medium Risk, High Risk et Unacceptable Risk.

En fonction des risques croisés client/produits/services et transactions, une cotation allant de 1 à 6 est attribuée. Au plus la cotation sera élevée, au plus la vigilance CPL sera importante.

A côté du profil compliance, attribué sur base de la grille « scoring », un code compliance peut être attribué manuellement par le Département Compliance. A cette fin, le Département Compliance est attentif à l'actualité politique/économique et se base sur son expertise interne (flair/bon sens) ainsi que sur d'autres sources d'informations.

Un monitoring quotidien est effectué par le département Compliance qui relève toutes les opérations de la veille entrant dans les segments à risque.

Ces différentes alertes sont alors examinées et peuvent faire l'objet d'investigations (examen des comptes annuels, des mouvements financiers et de la situation personnelle du client, etc.) et de demandes complémentaires d'informations auprès du Directeur/Gérant de l'agence dont relève le client.

En sus de ce qui précède, la Banque a procédé au déploiement d'un risk-scoring en temps réel (ex-ante) pour identifier les virements suspects et les comportements atypiques sur un compte client.

La Banque a mis en place un système de risk-scoring en temps réel pour toute transaction entrante et sortante. Le risk-scoring consiste en une trentaine de questions qui ont une pondération individuelle et le poids cumulé est comparé à un seuil défini. Tout virement ayant un score supérieur au seuil est redirigé pour validation par l'employé désigné avant d'être effectué (débité/rejeté) par le système bancaire.

Le but du risk-scoring est d'identifier les comportements atypiques (montants élevés, destination étrangère, etc.) ou une fréquence élevée de transactions vers le(s) même(s) compte(s) bénéficiaire(s). La redirection pour validation permet de mieux cerner le comportement typique du compte et crée la possibilité de contacter le client en cas de doute pour vérifier l'authenticité de la transaction avant qu'elle ne soit exécutée.

Une réunion bimensuelle rassemble le Compliance Officer, le Responsable du Monitoring ex-ante, le Responsable du département Compliance, et le Control Officer (AMLCO) pendant laquelle sont évoquées les alertes pouvant être considérées comme des cas à suivre. Après les informations obtenues, des investigations complémentaires sont le cas échéant effectuées. Une décision est ensuite prise pour chaque « cas », soit de procéder à des investigations complémentaires, d'effectuer une déclaration à la CTIF, de rompre la relation d'affaires ou de classer le dossier sans suite. Un procès-verbal est rédigé à l'issue de la réunion reprenant l'ensemble des décisions prises. Outre le reporting hebdomadaire, le responsable du département Compliance et le membre du département compliance chargé du monitoring ou le Control Officer saisissent également en tout temps le Compliance Officer en cas de connaissance d'opérations atypiques demandant une prise de décision rapide et/ou une action immédiate.

Un rapport complet AML/FT est adressé sur base annuelle au Comité de direction fonctions transversales et au Comité des risques qui fait rapport au Conseil d'administration plénier.

---

---

Sur base annuelle, un rapport est fait au Conseil d'administration plénier sur la fonction de conformité.

L'évaluation globale des risques a été intégralement revue en 2020 et fait désormais l'objet d'une procédure spécifique. La version actualisée de cette EGR (AML et Compliance) et du plan d'action sont discutés en Comité de direction fonction transversales et en Comité des risques qui fait rapport au Conseil d'administration plénier. Elle aborde désormais outre les aspects AML/FT, tous les autres aspects compliance.

Pour plus de détails, nous renvoyons à notre rapport du Comité de Direction concernant l'évaluation du système de contrôle interne - Circulaire BNB\_2011\_09 du 20 décembre 2011 –Version mise à jour au 31 décembre 2023 et plus particulièrement l'annexe 6 - Cartographie des risques CPL AML/FT (Risk Based Approach – RAF) et note synthétisant l'appétence aux risques et les outils de contrôle et de gestion des risques AML/FT/Fraude.

## **6 Structure organisationnelle (avec éventuellement une description de l'impact du groupe)**

### **a) Structure opérationnelle, business lines, matrix management et attribution des compétences et des responsabilités**

Entre la gestion exécutive et non exécutive de la Banque, la délimitation des responsabilités est clairement définie : au Conseil d'administration incombe la responsabilité de la direction stratégique de la Banque et du contrôle de la bonne conduite des affaires par le Comité de direction. Celui-ci en revanche est investi de la direction de la Banque de manière exclusive et collégiale, sans interférence de la part des administrateurs non exécutifs, mais sous le contrôle du Conseil d'administration dans son ensemble et sous la supervision prudentielle de la Banque Nationale de Belgique.

La collégialité du Comité de direction ne fait pas obstacle à l'attribution de domaines de compétence spécifiques – mais non exclusifs – à ses membres. Cette répartition interne des tâches permet notamment de gérer de manière adéquate les conflits d'intérêts résultant des différents domaines d'activité de la Banque.

Pour la répartition des responsabilités entre les membres du Comité de direction de la Banque, nous renvoyons au point 4.c) -iii ci-dessus et à l'organigramme en annexe 1.

La logique de distribution et de supervision des responsabilités opérationnelles au sein du Comité de direction se base sur une saine séparation de fonctions : activités front office, réseau commercial, activités back-office/fonctions transversales et Information System au sens large y compris les moyens de paiement.

Chaque semestre se tient un full Comité de direction fonctions transversales où sont passés en revue collégialement tous les rapports de la période. En 2024, ces réunions auront lieu chaque 4<sup>ème</sup> mardi du mois.

---

---

L'activité Moyens de paiement et relations institutionnelles a été reprise en 2018 par le membre du Comité de direction en charge de l'IT au vu de la composante technologie/IT de cette activité.

Le Control Officer assiste également la seconde ligne de défense (Risk Management et compliance) et le département Moyens de Paiement dans la gestion des risques liés à cette activité.

Sur base de cette formule, « ceteris paribus », l'objectif du Comité de nomination et de rémunération est de préparer l'avenir en intégrant de nouveaux membres non exécutifs et exécutifs.

Le Comité de direction établit par voie de procédures internes, publiées et régulièrement mises à jour, les compétences, obligations et responsabilités de toutes les entités et activités de la Banque ainsi que la description de fonctions des cadres qui en assument la direction.

Les règles fondamentales qui se trouvent à la base de l'organisation des départements et entités de la Banque sont les suivantes : respect des principes de la séparation des fonctions et de l'indépendance et application de la règle des 4 yeux dans toutes les décisions qui engagent la Banque. Les fonctions de Front, réseau, IT et Back Office (y compris les fonctions transversales) sont dans cet esprit sous la responsabilité de membres du Comité de direction distincts.

La séparation des fonctions et leur indépendance est de plus garantie par la présence de départements front et back office fonctionnellement et physiquement distincts, par la compétence réservée du Comité de direction collégalement pour certains types de crédit les plus importants et, enfin, par le rapport semestriel adressé aux divers Comités restreints.

L'indépendance des fonctions transversales est garantie, malgré leur dépendance hiérarchique d'un membre du Comité de direction (dont les fonctions opérationnelles autres sont toutefois essentiellement du « back office »/juridique), par notamment l'existence d'un Comité de direction fonctions transversales trimestriel (mensuel dès 2024) et par le fonctionnement du Comité d'audit/Comité des risques. Les trois fonctions transversales peuvent, si elles le jugent nécessaire et d'initiative, informer directement le Président du Conseil d'administration. Elles peuvent avoir un accès à toutes les informations qu'elles jugent nécessaires pour l'accomplissement de leur mission.

Le Comité de direction veille également à ce que, de manière générale, mais davantage encore pour les services d'encadrement et les postes-clés sous l'angle prudentiel, les personnes désignées possèdent l'honorabilité, les connaissances et l'expérience nécessaires.

Les conflits d'intérêts potentiels sont évoqués et traités lors des séances hebdomadaires du Comité de direction. Une politique de gestion de ceux-ci figure sur le site Vitrine et est reprise en annexe 15.

---

---

**b) Sous-traitance**

La Banque ne fait pas appel à la sous-traitance sauf pour Equens Hub pour lequel le registre d'externalisation a été envoyé – non critique.

Des SLA ont été conclus pour l'activité de « remote brokerage » exercée en « white labelling » avec la société Leleux Associated Brokers et pour l'audit informatique avec Deloitte.

**c) Gamme des produits et services et politique de validation des nouveaux produits**

L'activité d'octroi de crédits est, avec la gestion de son propre portefeuille de valeurs mobilières et la collecte de dépôts, l'activité principale de la Banque.

La collecte des dépôts est essentiellement effectuée via le réseau d'agences. Les produits offerts sont de type traditionnel et libellés en EUR. La clientèle est quasi exclusivement belge.

Les objectifs définis au niveau de la collecte des dépôts et de l'octroi des crédits sont proposés annuellement par le Comité de direction et ratifiés par le Conseil d'administration.

Les dépôts d'épargne réglementés sont la principale source de fonds de la Banque. La Banque mène une politique active en la matière, offrant des conditions de taux avantageuses et se livrant à une publicité en rapport.

La politique de gouvernance des produits (PARP) figure en annexe 9.

**d) Périmètre géographique de l'activité*****i. Libre prestation de services***

La Banque opère uniquement en Belgique et est active à travers un réseau d'agences propres principalement, dans les provinces du Hainaut, de Namur et du Brabant Wallon.

***ii. Succursales***

La Banque n'a pas de succursale.

***iii. Filiales, coentreprises, ...***

Nous renvoyons ci-dessus au point 2 pour plus de détails, la seule filiale significative est la captive d'assurances, filiale à 100 %, la SA CPH LIFE.

---

---

e) **Utilisation de centres off-shore**

Non applicable

## **7 Politique de rémunération**

a) **Gouvernance**

La gouvernance en matière de politique de rémunération de la banque CPH est expliqué en détails dans la section 3 de la politique de rémunération qui figure en annexe 6.

Le Comité de nomination et de rémunération est chargé de préparer les décisions du Conseil d'administration concernant la politique de rémunération. Elle possède aussi dans ses attributions l'approbation des rémunérations des membres du Comité de direction, les propositions des émoluments à allouer aux administrateurs non-exécutifs et l'examen des candidatures au fonction d'administrateur, y compris les réélections et les révocations.

Le Comité des risques veille que les incitants mis en place en matière de rémunération variable s'inscrivent dans l'appétence au risque de la banque de manière.

La fonction des ressources humaines implémente la politique de rémunération du CPH pour les employés et cadres.

La fonction de vérification de la conformité, via le Compliance Officer, analyse la manière dont la politique de rémunération influence le respect par l'établissement de la réglementation, des règlements, des politiques internes et de la culture de risque, et elle signale les risques de non-conformité et les problèmes de non-conformité au Comité de direction et au Conseil d'administration.

La fonction d'audit interne procède à une revue régulière et indépendante portant sur l'élaboration, la mise en œuvre et les effets des politiques de rémunération de l'établissement sur le profil de risque de la banque ainsi que sur la manière dont sont gérés ses effets.

La politique de rémunération est mise à disposition des membres du personnel CPH via l'intradoc (site intranet) et a été validée avec le Conseil d'entreprise. En vue d'assurer une parfaite transparence vis-à-vis des parties prenantes externes, dont les coopérateurs et les clients, la présente politique de rémunération fait l'objet d'une diffusion synoptique dans notre rapport annuel et sur notre site vitrine ([www.cph.be](http://www.cph.be)).

---

## **b) Politique globale applicable à tous les collaborateurs**

La politique de rémunération du CPH est globale pour tous les employés, cadres, administrateurs exécutifs sans qu'une distinction soit établie par catégories ou groupes de personnel. Elle disponible en annexe 6 du présent rapport.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023, les administrateurs exécutifs sont passés sous statut 100 % indépendant.

Comme prévu par l'article 21 des statuts et le paragraphe 171 des orientations de l'ABE et en tant que coopérative agréée par le Conseil National de la Coopération, de l'Entrepreneuriat social et de l'entreprise Agricole, la rémunération des administrateurs non exécutifs consiste exclusivement en jetons de présence et en émoluments fixes dont les montants ont été fixés par l'Assemblée générale des coopérateurs et qui sont indexés sur base annuelle. Les administrateurs exécutifs bénéficient des mêmes jetons de présence et émoluments. Ces rémunérations sont validées sur base de sondages périodiques. Les administrateurs non exécutifs ne perçoivent aucune rémunération liée au bénéfice.

Au vu de ce qui précède, on peut donc considérer que la politique de rémunération du CPH, tout en étant compétitive, ne conduit pas à une prise de risque excessive et s'aligne sur la stratégie de l'entreprise, la tolérance faible au risque, les valeurs et les intérêts à long terme du CPH, banque locale de proximité indépendante et coopérative agréée.

Les principes énoncés à l'annexe II de la loi bancaire ont été pris en considération lors de l'établissement de la politique de rémunération en appliquant le principe de proportionnalité et dans une logique « comply or explain » au vu de notre taille réduite et de notre structure simple.

## **c) Identified Staff**

La section 2.3 de la politique de rémunération (annexe 6) couvrent les procédures spécifiques aux identified staff.

### ***i. Processus de sélection***

Dans le respect des critères quantitatifs et qualitatifs appropriés tels qu'ils sont listés dans la loi bancaire ainsi que dans le règlement délégué (UE) n° 604/2014 de la Commission du 4 mars 2014, le Comité de direction et le Comité de nomination et de rémunération ont établi une liste des personnes susceptibles d'exercer une influence significative sur le profil de risque du CPH (« identified staff ») et il procède sur base annuelle à un contrôle du respect des divers ratios et équilibres financiers dont question dans l'annexe II à la loi bancaire.

La liste des fonctions « identified staff » est tenue auprès du département RH et se compose des membres du Comité de direction, du personnel de direction et des responsables des trois

fonctions transversales (gestion des risques, fonction de conformité et fonction d'audit interne). Ce cercle des « identified staff » est conçu de telle sorte qu'au minimum 1 % de l'effectif total y figure. Ce processus d'identification est réactualisé sur base annuelle au minimum ou lorsque des changements organisationnels le justifient.

Les « identified staff » sont au nombre de 15 sur 192,9 ETP fin 2022 soit environ 7,8 %.

*ii. Règles spécifiques (alignement des risques, reports, instruments, ...)*

Pour rappel et n'étant pas un établissement de grande taille, les règles spécifiques de paiement d'au moins 50 % de la rémunération variable en actions ou instruments similaires et de report de 40 % de la rémunération variable sur une durée de 4 à 5 ans ne nous sont pas applicables. Néanmoins des mécanismes rencontrant cet esprit ont été mis en place sur base volontaire.

Suite au Conseil d'administration du 6 octobre 2014 et dans le prolongement de l'article 8 § 2 de l'annexe II de la loi bancaire, avec effet pour la première fois pour les bonus LTI attribués après le premier janvier 2015, les mécanismes de malus et de récupération applicables à l'entièreté du personnel et dont question ci-dessus ont été complétés par une disposition intégrée au contrat de travail des « identified staff » et prévoyant que : les LTI bloqués et attribués au cours des 4 dernières années précédant leur départ pour quelque cause que ce soit (volontaire ou licenciement sauf faute grave) feront l'objet d'une récupération (« clawback ») si la personne concernée se trouve dans une des 3 situations graves prévues à l'article 8 § 2 3ème alinéa de l'annexe B à la loi bancaire.

Le respect du ratio de rémunération variable de maximum 50 % de la rémunération fixe est explicité ainsi que les hypothèses sous-jacentes dans la politique de rémunération (annexe 3 de l'annexe 6 du présent rapport).

**d) Ecart de rémunération entre les hommes et les femmes**

La politique salariale est totalement neutre au niveau du genre.

## **8 Code de conduite et de comportement (avec éventuellement une description de l'impact du groupe)**

**a) Objectifs stratégiques et valeurs d'entreprise**

Le Conseil d'administration et le Comité de direction de la Banque placent l'intégrité et la déontologie au centre des valeurs sur lesquelles s'appuie le métier de banquier.

---

Le but du management intègre consiste à définir l'intégrité, à la vivre positivement et à la répandre aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de la Banque.

En effet, l'on ne peut véritablement parler d'une entreprise intègre que dès l'instant où les normes et valeurs propres auxquelles elle est fidèle prennent en compte non seulement les dispositions légales et réglementaires objectives, mais également les normes généralement acceptées par la société comme le fondement même de son fonctionnement et de son développement.

Si assurer l'intégrité dans la vie de la Banque relève en premier lieu de la responsabilité de ses dirigeants, elle est aussi déterminée par celle de l'ensemble de son personnel.

Aussi, le Comité de direction attache une importance à ce que chacun cultive et applique des qualités telles que la loyauté, l'honnêteté, la sincérité, mais aussi la probité, la fiabilité, la transparence et la clarté sur ses propres normes et valeurs.

Au premier rang de celles-ci figure le management fondé sur la valeur de l'exemple.

L'exemple donné par les responsables de la Banque constitue, avec la compétence, l'un des fondements de l'autorité dans une entreprise où l'autorité ne se décrète pas mais se mérite.

Cette valeur est d'autant plus féconde que la taille de l'entreprise est petite, grâce aux rapports humains très étroits qu'elle permet de nouer.

C'est le sens de l'action du Comité de direction de la Banque depuis de nombreuses années. Depuis 1994 notamment, l'évaluation de la performance de chaque membre du personnel se fonde sur un certain nombre de critères parmi lesquels figure le comportement éthique et intègre de la personne évaluée.

En synthèse, par la mise en œuvre d'une politique d'intégrité, le Comité de direction vise non seulement à répondre aux exigences actuelles du contrôle prudentiel, mais à renforcer la motivation interne au sein de la Banque et dès lors sa compétitivité, et, enfin, à assurer la responsabilité morale de son comportement sociétal.

La politique d'intégrité de la Banque a été revue en 2020, approuvée en Comité de direction et en Conseil d'administration. Elle figure en annexe 10.

#### **b) Codes et règlements internes, politique de prévention, ...**

Le département compliance a élaboré une procédure générale permanente du « Code de Conduite relatif à l'entrée en relation avec la Clientèle » (annexe 11) ainsi qu'un « Code Général de Bonne Pratique Bancaire » (annexe 12). Une politique de prévention en matière fiscale a aussi été élaborée (annexe 13).

Ce dernier contient dix principes comportementaux portant sur les sujets suivants :

---

- 
- Loyauté à l'égard des objectifs de la Banque ;
  - Intégrité dans l'exercice de la fonction au sein de la Banque ;
  - Utilisation des services de la Banque à des fins criminelles ;
  - Protection de la réputation de la Banque ;
  - Absence de complaisance ;
  - Informations communiquées et services rendus à la clientèle de la Banque ;
  - Devoir de discrétion professionnelle ;
  - Professionnalisme et savoir-faire ;
  - Prévention des conflits d'intérêt ;
  - Utilisation des outils de bureautique et des moyens de communication de la Banque.

Elle a également initié et coordonné l'adoption de codes de conduite particuliers propres aux différents services et départements de la Banque ainsi que de ses agences (exemple en annexe 8).

**c) Politique en matière de conflits d'intérêt (niveau établissement et niveau personnel)**

Le Comité de Direction attache une très grande importance à l'éthique des affaires ainsi qu'au comportement intègre de chaque employé.

Tout membre du personnel de la Banque veille à ce que, dans l'exercice de ses activités accessoires, qu'elles soient culturelles, sportives ou professionnelles, celles-ci :

- ne portent pas préjudice à la disponibilité que la Direction de la Banque est en droit d'attendre de lui ;
- ne créent pas de conflits d'intérêts entre la Banque et soit lui-même, soit les sociétés, établissements, entreprises ou associations dont il s'occupe ;
- ne portent pas atteinte à sa réputation ou à celle de la Banque par un comportement incompatible avec la moralité, le devoir de réserve et la déontologie dont doit faire preuve le personnel de tout établissement financier ou en raison du milieu dans lequel s'exerce cette activité ou des personnes que cette activité conduit à fréquenter.

Il est également interdit aux membres du personnel d'accepter des cadeaux dont la valeur dépasse la logique d'une relation d'affaires mais qui s'apparente plus à une séduction en vue d'obtenir certaines faveurs.

Une politique interne a été mise en place (annexe 14).

Afin de déterminer où s'arrête la notion de cadeau d'affaires, la règle de réciprocité prévaut.

Une politique en matière de gestion des conflits d'intérêt qui pourraient survenir entre la Banque (y compris ses administrateurs, dirigeants effectifs, employés, mandataires) et ses Clients a été mise en place et est disponible sur le site vitrine du CPH ainsi qu'en annexe 14 et annexe 15.

Des règles internes ont aussi été mises en place pour les fonctions extérieures des dirigeants et administrateurs (annexe 16).

---

---

#### **d) Procédure de whistleblowing**

La Banque a publié 2 procédures relatives aux lancements d'alertes (whistleblowing).

La 1ère procédure se rapporte à la directive (UE) 2019/1937 du 23 octobre 2017 sur la protection des personnes qui signalent des violations du droit de l'Union transposée en droit belge par la loi du 28 novembre 2022.

Cette procédure a fait l'objet d'une consultation préalable auprès des partenaires sociaux (délégation syndicale, conseil d'entreprise, CPPT), en application de l'article 11§1er de la loi du 28 novembre 2022.

La seconde procédure se rapporte spécifiquement aux infractions à la loi anti-blanchiment (AML) et au Règlement UE sur les informations accompagnant les transferts de fonds.

Ces procédures font partie, en outre, des attentes prudentielles de la BNB et de la FSMA en matière de bonne gouvernance. Elles figurent en annexe 17.

#### **e) Traitement des plaintes de clients**

Le secteur financier porte une attention toute particulière à la satisfaction de sa clientèle.

Dans ce contexte et afin de mieux garantir et protéger les droits des consommateurs, le législateur a adopté la loi du 4 avril 2014 portant insertion du Livre XVI « *Règlement extrajudiciaire des litiges de consommation* » dans le Code de droit économique.

Le législateur a souhaité ainsi instaurer un règlement des litiges de consommation plus efficace et plus rapide relatif à l'exécution d'un contrat de vente ou de service ou à l'utilisation d'un produit, dans le cadre d'opérations bancaires et financières privées.

La Banque a donc élaboré une procédure qui a, par conséquent, pour objectif principal de préciser les règles qu'elle se doit de respecter en matière de traitement des plaintes de clients ; règles portées à la connaissance de la clientèle au moyen du site web et du Règlement Général des Opérations (article 26).

Toute plainte éventuelle d'un client à l'égard des produits et services proposés par la Banque CPH peut être adressée au secrétariat de Direction.

Toute plainte qu'un client souhaiterait émettre à propos des services ou produits proposés par la Banque CPH dans le cadre de son activité bancaire ou d'intermédiaire d'assurances doit être adressée au secrétariat de Direction.

---

Le traitement de la plainte est ensuite assuré en toute indépendance et objectivité par le Compliance Officer avec l'appui éventuel du Département Compliance ou du département concerné.

Toute plainte doit être formulée le plus rapidement possible au moyen d'un écrit (courrier postal, courrier électronique, fax) signé, daté et mentionnant clairement les nom, prénom et adresse du plaignant. Les plaintes anonymes ne seront pas traitées.

Les plaintes doivent indiquer le(s) service(s) ou produit(s) concerné(s) et mentionner de manière aussi claire que possible les griefs du plaignant. Les pièces justificatives éventuelles devront également être jointes en copie.

Les plaintes peuvent être introduites soit personnellement, soit par l'intermédiaire d'un tiers clairement identifié et justifiant d'un mandat pour introduire la plainte. La Banque se réserve le droit de ne donner aucune suite à l'intervention d'un tiers dont le mandat paraît douteux.

Le secrétariat de Direction accuse réception de la plainte dans un délai de maximum 5 jours ouvrables à dater de la réception de la plainte à moins qu'une réponse sur le fond ne puisse être donnée dans ce même délai.

Le Compliance Officer s'efforce quant à lui de répondre dans les 15 jours suivant la réception de la plainte et ce, pour autant que la plainte soit complète (documents nécessaires pour l'analyse circonstanciée de la plainte) et précise (par exemple type d'opération, siège ou agence concerné par la plainte, date, ...). Si une réponse dans les 15 jours est impossible, le secrétariat de Direction en informe le client en lui indiquant le délai dans lequel une réponse peut être attendue.

A l'issue de son analyse, le Compliance Officer communique sa position au plaignant et réserve une copie de la correspondance à l'agence où le client est inscrit.

Le client, personne physique agissant à des fins non professionnelles, qui estime n'avoir pas obtenu satisfaction quant au règlement de sa plainte peut, en ce qui concerne les produits et services bancaires, faire appel à l'ombudsman en conflits financiers.

La procédure détaillée figure en annexe 18.

## 9 Sécurité ICT et continuité

### a) Fonction de sécurité ICT

Le Comité de Direction de la Banque CPH, fortement impliqué dans le projet de gestion de la sécurité de l'information, définit les orientations et la stratégie générale. Il approuve la politique de sécurité de l'information. Le Comité de Direction Informatique assure un suivi continu de la mise en œuvre de la politique de sécurité.

En pratique, ce suivi est périodique lors de la réunion mensuelle impliquant le Risk-Manager et le Comité de direction. Les projets qui doivent impliquer des évolutions au niveau de la sécurité lui sont alors formellement communiqués.

---

Le membre du Comité de direction en charge de l'IT et le Risk manager sont les garants de la sécurité des systèmes d'informations. Leurs actions répondent à l'objectif d'assurer l'intégrité, la disponibilité et la confidentialité des données. Ils interviennent de manière transversale sur l'ensemble des systèmes d'informations d'un point de vue organisationnel sous le contrôle du Comité de Direction avec l'accord duquel ils définissent et conduisent la politique de sécurité.

Concrètement, le membre du Comité de direction en charge de l'IT et le Risk manager :

- ✓ Sont responsables de la mise en œuvre et du respect d'une politique de sécurité adaptée aux domaines d'activités et aux exigences de la Banque et des autorités de supervision ;
- ✓ Contrôlent la mise en œuvre, organisationnelle et comportementale de la politique interne de sécurité ;
- ✓ Doivent produire des indicateurs permettant de mesurer cette sécurité ;
- ✓ Doivent assurer que les contrôles d'adhérence à la politique sont effectués ;
- ✓ Le cas échéant préconisent des mesures correctives.

Le membre du Comité de direction en charge de l'IT et le Risk manager centralisent, coordonnent et contrôlent la politique interne de sécurité de l'information.

Par un expert de sécurité indépendant est établi :

- ✓ Un scan de vulnérabilité trimestrielle ;
- ✓ Une évaluation des risques IT annuelle ;
- ✓ Une validation Swift SA annuelle.

Nous renvoyons pour plus de détails à la politique interne du système de sécurité de l'information en annexe 19.

#### **b) Politique de continuité**

Au niveau continuité, la Banque dispose de trois salles informatiques et les données critiques sont en outre répliquées entre ces trois salles : une réplication « on line » entre deux salles situées à Tournai (à une distance de 100 m) et une réplication quasi-synchrone vers la salle située à Mouscron (distance de 20 km).

Le plan DRP est en place et se base sur les points forts suivants :

- Infrastructure avec réplication « on line » des données de production entre les 3 salles informatiques (Oracle DataGuard) ;
  - Configuration de haute disponibilité des composants critiques
  - Redondance du hardware avec 3 salles informatiques sur 2 sites et chaque site est suffisamment dimensionnées pour héberger les systèmes critiques en mode DRP;
  - Données backupées et répliquées ;
  - Organisation de tests réguliers.
-

---

Plusieurs projets ont été réalisés et sont en cours afin d'en améliorer les performances et notamment renforcer la disponibilité des systèmes critiques et ses données.

Le plan d'audit de l'informatique comprend plusieurs volets :

1. Le Commissaire agréé de la Banque fait chaque année un audit informatique dans le cadre de sa mission de certification des comptes et émet une lettre de recommandation.
2. En vertu des circulaires BNB relatives aux services via internet (circulaire 2009/17 du 07 avril 2009), des experts d'une partie tierce compétente réalisent chaque année un audit de sécurité (tests d'intrusion) des applications internet (CPH.be, CPHMobile, MyCPH). Dans le cadre d'une saine rotation et bonne gouvernance (indépendance), PWC est remplacé depuis début 2022 par Deloitte.
3. En vertu des circulaires BNB relatives au contrôle interne et à l'audit interne, la Banque CPH a souhaité faire appel à une société d'audit informatique afin d'aider l'Audit interne dans la réalisation de ses missions hautement spécialisées.
4. Le nouveau plan d'audit pour les années 2022-2024 a été avalisé en Comité de direction et en Comité d'audit.

Il y a un suivi régulier des recommandations en cours par le Comité de direction, le Comité d'audit et le Comité des risques (le risque IT fait partie du risque opérationnel).

A cela s'ajoute les travaux d'un expert indépendant en support de la seconde ligne sur les aspects sécurité IT et check de vulnérabilités.

Nous renvoyons pour plus de détails à la procédure de continuité de affaires (BCP) en annexe 20 et à la procédure politique de haute disponibilité IT (annexe 21).

## **10 Politique en matière de publicité des principes appliqués**

La Banque considère que la communication et la transparence, tant à l'égard de ses clients que de ses coopérateurs et de toutes les parties prenantes, sont fondamentales pour une bonne gouvernance et qu'elles contribuent à la qualité de sa gestion et de sa santé financière.

La Banque communique régulièrement avec ses clients et ses coopérateurs par la voie de messages sur extraits de compte, par mailings ou messages MyCPH/CPH Mobile, par son service Digital Banking pour les clients qui font appel à ce service et par une revue périodique d'information.

Elle dispose également d'un site vitrine sur lequel figurent toutes les informations utiles la concernant.

Dans sa communication institutionnelle et plus spécialement pour les produits régis, la Banque respecte au premier chef ses obligations légales en la matière, telles qu'elles résultent du Code des Sociétés et des Associations et des dispositions légales et prudentielles applicables aux établissements financiers en général.

---

---

Elle considère également comme pertinente, l'information suivante :

- les finalités et les valeurs d'entreprise de la Banque, ainsi que les lignes de force sa politique générale ;
- la structure de l'actionnariat ;
- la structure de gestion de la Banque et du groupe ;
- la structure organisationnelle de la Banque et du groupe.

La Banque veille à ce que les informations diffusées soient conformes aux régimes décrits dans le mémorandum de gouvernance.

La politique des 4 yeux (Marketing/Juridique) est systématiquement appliquée.

## **11 Statut du mémorandum de gouvernance et date**

### **a) Etablissement**

Etablissement : 27 novembre 2007

### **b) Dernière adaptation**

Dernière adaptation : 31 décembre 2023

### **c) Dernière évaluation**

Dernière évaluation : 12 mars 2024

### **d) Approbation par l'organe légal d'administration**

Le Conseil d'administration, en concertation avec le Comité de direction, approuve le mémorandum de gouvernance.

Le mémorandum et ses modifications significatives sont communiqués à la BNB.

Le mémorandum est un document prudentiel qui fait partie intégrante du dossier de contrôle de la Banque auprès de la BNB et revêt à ce titre un caractère confidentiel.

Le mémorandum est adapté lorsqu'interviennent des modifications ayant une incidence significative sur la structure de gestion et l'organisation de la Banque ; il fait au moins une fois par an l'objet d'une évaluation par le Conseil d'administration.

---

---

## **ANNEXES**

Annexe 1 : organigramme du groupe CPH et de la Banque CPH

Annexe 2 : politique de diversité et d'inclusion au CPH

Annexe 3 : règlements d'ordre intérieur du Conseil d'administration, du Comité de direction et des Comités spécialisés

Annexe 4 : procédure de sélection et de nomination des administrateurs (politique d'aptitude)

Annexe 5 : composition du Conseil d'administration et des comités restreints

Annexe 6 : politique de rémunération

Annexe 7 : charte d'audit interne, charte compliance et charte de gestions des risques

Annexe 8 : code de bonne conduite commerciale

Annexe 9 : politique de gouvernance des produits (PARP)

Annexe 10 : politique d'intégrité au CPH

Annexe 11 : code de conduite relatif à l'entrée en relation avec la Clientèle

Annexe 12 : code général de bonne pratique bancaire

Annexe 13 : politique de prévention en matière fiscale

Annexe 14 : politique interne en matière de gestion des conflits d'intérêts

Annexe 15 : politique de la Banque CPH en matière de gestion des conflits d'intérêt

Annexe 16 : règlement interne des fonctions extérieures

Annexe 17 : procédures whistleblowing

Annexe 18 : procédure de gestion des plaintes

Annexe 19 : politique interne du système de sécurité de l'information

Annexe 20 : procédure de continuité de affaires (BCP)

Annexe 21 : procédure politique de haute disponibilité IT

---