

Rapport  
Annuel  
2020



**NEWB**

**CHANGEONS  
LA BANQUE  
POUR DE BON**

# Table des matières

La Banque de demain – Mot du président

## I. LE RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DE 2021

### 1. Contexte : Une année étrange pour créer une banque

1.1 Les faits marquants

1.2 Résumé du conseil d'administration

### 2. Le résultat comptable de l'année 2020

2.1 Chiffres clés de NewB au 31 décembre 2020

2.2 Bilan après répartition

2.3 Commentaires sur le bilan et les comptes de résultats

### 3. Le budget pour l'exercice 2021

3.1 Préambule

3.2 Le compte de résultats prévisionnel 2021

### 4. Descriptions des principaux risques et incertitudes

4.1 Direction de Risques

4.2 Compliance

4.3 Audit Interne

4.4 Risques majeurs

4.4.1 Risques de crédit

4.4.2 Risques financiers, taux et liquide

4.4.3 Risques opérationnels

4.4.4 Risques de réputation

4.4.5 Risques de conformité

### 5. Événements importants survenus après la clôture de l'exercice

### 6. Circonstances susceptibles d'avoir un effet notable sur

le développement de la coopérative

### 7. Application des règles comptables en vue de la continuité

### 8. Succursales et filiales

### 9. Conflits d'intérêts

### 10. Dispositions légales concernant la composition du Comité d'Audit

### 11. Activités de la Coopérative en matière de recherche et développement

### 12. Rapport spécial sur le respect des conditions d'agrément CNC

### 13. Conclusion

### 14. Proposition d'affectation du résultat

## II. RAPPORT SPÉCIAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE NEWB SCE EN TANT QUE SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE EUROPÉENNE AGRÉÉE PAR LE CONSEIL NATIONAL DE LA COOPÉRATION

1. Admission et exclusion des associé.e.s

2. Avantage économique et/ou avantage social pour les associé.e.s

3. Politique d'administration de la société

4. Prise de décision lors de l'Assemblée Générale

5. Politique de répartition des bénéfices sur l'exercice

6. Initiatives prises dans le cadre de l'information et de la formation des membres, actuels et potentiels, et de l'information du grand public

## III. Rapport annuel du comité sociétal (MCS)

1. Introduction

2. Résumé de l'évaluation du Comité Sociétal (MCS) sur les 16 principes sélectionnés pour 2020

3. Evaluation détaillée et explication des trèfles choisis

## Conclusion du rapport annuel – Mot du CEO

# La Banque de demain :

## Mot du président

Deux dates importantes ont rythmé l'année 2020 pour notre coopérative.

La première s'est lovée au cœur de l'hiver. Après l'extraordinaire campagne de capitalisation de novembre 2019, au cours de laquelle 71.162 personnes ont souscrit en six semaines un montant de 35 millions d'euros de capital de NewB, nous attendions le verdict de l'autorité de contrôle. Il est tombé le 31 janvier : la Banque centrale européenne décidait d'octroyer l'agrément d'établissement de crédit à NewB !

La grossesse a duré à peine plus de neuf mois puisque, le 10 novembre, les premiers comptes clients étaient ouverts en production. Dans un souci de prudence et pour s'assurer de servir au mieux les premiers clients bancaires, cette phase de lancement s'est déroulée de manière progressive. Elle a concerné, par vagues successives, les coopératrices et coopérateurs qui s'étaient

porté•e•s volontaires pour ouvrir leurs comptes, l'ouverture à l'ensemble des membres de la coopérative et ensuite au grand public ayant été programmée au premier semestre 2021.

Vous avez été formidables en vous mobilisant en 2019 pour rendre possible l'émergence de notre modèle bancaire qui allie intérêt économique et intérêt sociétal, qui fait le pari de la démocratie économique et de la participation citoyenne. L'équipe exécutive vous a rendu la pareille en 2020 en s'investissant sans compter dans ce projet pour arriver à ouvrir notre banque dans des délais si courts. Ce parcours de neuf mois est d'autant plus remarquable qu'il s'est déroulé dans ce contexte de pandémie, temps d'arrêt dans tant de vies, parfois définitifs, qui aura contribué à freiner ou remiser beaucoup de nos projets et nos actions.

Mais NewB a gardé le cap. Pendant que, en

plein confinement, nombre de nos concitoyennes et concitoyens se prenaient à rêver au « monde de demain », notre coopérative s'employait à le construire. Chapeau bas à vous tou•te•s qui permettez chaque jour à notre ambition commune de se développer !

Pour autant, rien n'est fait, loin s'en faut. Si nous pouvons être légitimement fiers du chemin réalisé, ne pas perdre de vue celui qu'il nous reste à parcourir, nous avons encore tout à prouver ! En premier lieu, que notre modèle, s'il suscite une large adhésion au sein de la population, est également robuste et pérenne.

A quelque chose malheur est bon, dit-on. Relocaliser l'économie est certainement l'un des grands enseignements de la crise que nous venons de traverser. Comment ne pas voir que, pour y arriver, il faut aussi relocaliser le contrôle de l'économie ? Ce constat aujourd'hui largement partagé implique une finance dirigée localement et démocratiquement par ses utilisateurs. La situation sanitaire que nous vivons depuis plus d'un an ne peut que renforcer notre conviction pour le modèle d'une banque coopérative, locale, qui respecte la planète et ses habitants. Elle nous donne également des armes pour mieux la partager.

L'heure n'est donc pas au relâchement, bercés par le sentiment du devoir accompli, que du contraire ! NewB ne remplira ses promesses que si nous continuons à nous mobiliser pour partager notre innovation bancaire avec le plus grand nombre, utiliser les produits et les services qu'elle propose et participer à la gouvernance de notre coopérative. Nous avons prouvé que l'impossible était possible, il nous reste à démontrer qu'il est l'avenir !



Bernard Bayot  
Président

# I. LE RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DE 2021

## 1. Contexte : Une année étrange pour créer une banque

Les nombreux obstacles franchis par notre coopérative au cours de ces dernières années l'ont déjà largement prouvé : il n'est pas facile de créer une nouvelle banque en Belgique. Certain•e•s ont d'ailleurs longtemps considéré que c'était impossible... D'autant plus si la banque en question se revendique comme socialement responsable. Si les fondateurs et fondatrices du projet avaient su que l'année du lancement effectif des activités bancaires, coïnciderait avec une pandémie mondiale et les mesures qui en découlent, peut-être auraient-ils tout simplement classé le projet dans la catégorie «projets utopiques pour des temps meilleurs».

Mais la réalité est là : malgré cette difficulté additionnelle, NewB a effectué ses premiers pas en tant que banque grâce à votre soutien et aux efforts acharnés de son équipe. Tout

comme la pandémie a eu un impact majeur sur nos vies à toutes et tous, elle a également eu un impact considérable sur le fonctionnement de notre banque coopérative. Par exemple, notre équipe a recruté de nombreuses personnes au cours de l'année écoulée. Des collègues qui ne se sont rencontrés qu'une fois dans la vie réelle, voire même pas du tout (voir point 4). Et, comme dans de nombreuses entreprises, cette situation a également eu une influence sur le moral collectif. Sans remettre en cause la gravité de la situation, nous considérons que celle-ci a déjà fait couler suffisamment d'encre et donc, dans la suite de ce rapport, nous ne mentionnerons la pandémie que lorsque cela sera absolument nécessaire à une bonne compréhension du sujet. À défaut de pouvoir les célébrer dignement, cette année aura aussi été le témoin de nombreux événements heureux. Commençons par un aperçu des étapes les plus importantes.

### 1.1 Les faits marquants

#### Obtention d'une licence bancaire

Entre le 25 octobre et le 4 décembre 2019 (y compris l'extension autorisée par les régulateurs), NewB parvient à lever 35 millions d'euros auprès de 116.000 personnes lors de sa campagne de capitalisation. Cette levée de fonds sans précédent fait suite à l'approbation du prospectus soumis par NewB à la FSMA au terme d'un processus d'écriture itératif de longue haleine.

Finalement, après avoir reçu un avis positif de la part de la Banque nationale de Belgique, la Banque centrale européenne décide d'octroyer une licence bancaire à NewB le 31 janvier 2020. L'âge le plus représenté parmi les nouveaux coopérateurs et les nouvelles coopératrices est de 29 ans. Bonne nouvelle : NewB est largement soutenue et résiliente pour l'avenir.

#### Recherche d'un nouveau CEO

Depuis 2017, Tom Olinger était le CEO de NewB. Il a guidé la coopérative pendant trois années déterminantes, qui ont abouti à l'obtention d'une licence bancaire. En mars 2020, Tom Olinger annonce qu'il souhaite passer le flambeau pour des raisons personnelles. La recherche d'un successeur ou d'une successeur•e débute.

#### Women in finance

En avril, NewB a rejoint Women in Finance, une initiative qui vise à promouvoir l'égalité des sexes au sein du secteur financier et à sensibiliser le public à cette question. En Belgique, 40 institutions financières y ont déjà adhéré.

## Développement des produits bancaires

À la suite de l'octroi d'une licence en qualité d'établissement de crédit (licence bancaire), NewB peut enfin rentrer dans le vif du sujet : développement de produits et services, nouveau site web, nouveaux recrutements, collaborations avec des nouveaux partenaires... Semaine après semaine, le coronavirus commence alors à paralyser l'Europe. La création d'un système bancaire à partir de rien revêt encore un caractère plus difficile. Notre équipe ne le sait pas encore à ce moment-là, mais le télétravail constituera notre quotidien pendant plus d'un an. Que NewB devienne une banque numérique, nous le savions déjà. Que nous fassions cette expérience de manière aussi littérale a été une surprise désagréable pour tout le monde.

## Enquête sur la tarification

NewB organise une enquête auprès des coopératrices et coopérateurs à propos des tarifs qu'ils et elles sont prêt•e•s à payer pour l'utilisation des produits bancaires. Plus de 15 000 personnes y participent. Il est décidé de tester un système de « prix conscient » pour les comptes courants et la future carte de paiement. Les coopératrices et coopérateurs qui s'en jugent capables peuvent décider de payer un peu plus pour l'usage de leurs comptes afin que des personnes moins favorisées puissent également bénéficier d'un compte. NewB est la première banque en Belgique à travailler avec ce système solidaire.

## Assemblée Générale de juin 2020

Suite à la pandémie, un arrêté royal d'application temporaire réglementant l'organisation des assemblées générales est adopté permettant la participation à distance simultanée à l'assemblée générale ainsi que le vote à distance préalable à l'assemblée générale. NewB organise, en plus de la participation à distance simultanée, un vote à distance étalé sur plusieurs semaines avant que l'assemblée générale ait lieu. En raison des circonstances, celle-ci n'a pas lieu le deuxième samedi de juin, comme le prévoient les statuts, mais quelques semaines plus tard, le 29 juin. Les points de l'ordre du jour font l'objet de nombreuses discussions avant le vote. NewB reçoit et répond à plus de 200 e-mails de la part de coopératrices et de coopérateurs. Le vote à distance, étalé sur plusieurs semaines, se traduit par une augmentation spectaculaire de la participation : pas moins de 9 000 coopératrices et coopérateurs prennent part au vote.

La démission du commissaire aux comptes est actée lors de cette assemblée générale ordinaire. La nomination du nouveau commissaire aux comptes, M. Stéphane Nolf pour KPMG Réviseurs d'Entreprises, est approuvée par l'assemblée générale. De nouveaux membres du comité sociétal se présentent et leur nomination est confirmée.

## Phase de lancement & Pionnier•e•s

En octobre 2020, les coopératrices et coopérateurs reçoivent un e-mail les invitant à s'inscrire en tant que « pionnier•e•s ». Les personnes qui le souhaitent peuvent se porter volontaires

pour devenir client•e•s de la première heure. Cette phase de lancement garantit la sécurité de l'argent impliqué tout en permettant d'identifier de potentiels points d'amélioration du tout nouveau système. Au total, plus de 6 000 coopératrices et coopérateurs s'inscrivent en tant que pionnier•e•s. Le 10 novembre 2020, le tout premier compte NewB est ouvert. Les premier•e•s client•e•s bancaires arrivent ensuite par étape et la banque NewB termine l'année avec plus de 500 client•e•s.

## Assemblée générale extraordinaire : un nouveau CEO pour NewB

L'assemblée générale extraordinaire du 21 novembre nomme Thierry Smets en tant que nouveau CEO de la coopérative. Thierry a plus de 30 ans d'expérience dans le secteur bancaire et a travaillé, entre autres, pour Puilaetco Dewaey et Nagelmackers. Bernard Bayot est reconduit à la présidence du conseil d'administration et l'assemblée générale vote également, en vertu de l'article 3 des statuts, sur 2 catégories de valeurs dans lesquelles NewB peut investir en plus des types de valeurs que les statuts permettent déjà à NewB de posséder.

Lors de cette assemblée générale, qui se déroule aussi dans un format numérique, la charte sociale et environnementale de NewB est officiellement présentée et approuvée lors des votes. La charte est la traduction opérationnelle des valeurs de NewB. Le comité social veille à son application dans la pratique, ce qui relève à son tour de la responsabilité du conseil d'administration.

Enfin, lors de cette réunion, l'équipe présente la nouvelle banque, qui est alors officiellement opérationnelle depuis 11 jours. Les employé•e•s font une démonstration de l'environnement de la banque en ligne.

Sans arrêté royal permettant le vote anticipé, seuls les coopératrices et coopérateurs présent•e•s derrière leurs écrans le jour-même ou ayant donné une procuration peuvent voter. Néanmoins, entre 1 200 et 1 700 coopératrices et coopérateurs participent à l'assemblée en ligne tout au long de l'après-midi. L'équipe reçoit un total de 400 questions et répond à la quasi-totalité d'entre elles.

## L'équipe s'agrandit

En 2020, l'équipe opérationnelle accueille neuf nouvelles personnes. Elles rejoignent les équipes crédit, vie coopérative, communication, secrétariat du comité social, service clientèle, comptes et paiements et compliance. Deux des nouveaux employés sont embauchés dans le cadre d'un remplacement, les autres pour des postes nouvellement créés pour le lancement des activités bancaires.

## 1.2 Coup d'oeil sur le Conseil d'Administration

<b>Bernard Bayot</b>	Président (Prolongation mandat par l'AG : 21/11/2020)
<b>Tom Olinger</b>	Démission en tant qu'administrateur exécutif et membre du C.dir (CEO) : 27/10/2020. Nomination en tant qu'administrateur non-exécutif par l'AG : 21/11/2020
<b>Thierry Smets</b>	Cooptation par le CA en tant qu'administrateur exécutif et membre du C.dir (CEO) : 27/10/2020 Nomination par l'AG : 21/11/2020
<b>Jean-Christophe Vanhuysse</b>	(Démission en tant qu'administrateur et membre du C.dir : 30/04/2021)
<b>Frans Vandekerckhove</b>	CRO - Chief Risk Officer
<b>Koen De Vidts</b>	Banque / Bank
<b>Laurence May</b>	Banque / Bank
<b>André Janmart</b>	Assurances / Verzekeringen
<b>Christel Droogmans</b>	Banque et assurance / Bank en verzekeringen
<b>Felipe Van Keirsbilck</b>	Mouvements sociaux / Sociale bewegingen
<b>Anne Filly</b>	Protection des consommateurs / Consumentenbescherming
<b>Valerie Del Re</b>	Transition écologique / Ecologische transitie
<b>François Levie</b>	Entrepreneur social / Sociaal onderneemer

## Présences aux réunions du Conseil d'Administration en 2020

Administrateur•rice	Présent•e ou représenté•e
Bernard Bayot	6/6
François Levie	6/6
Felipe Van Keirsbilck	5/6
André Janmart	6/6
Tom Olinger	6/6
Jean-Christophe Vanhuysse	6/6
Koen De Vidts	6/6
Laurence May	6/6
Christel Droogmans	6/6
Valerie Del Re	5/6
Anne Fily	6/6
Frans Vandekerckhove	6/6
Thierry Smets	Cooptation par le CA en tant qu'administrateur exécutif et membre du C.dir (CEO) : 27/10/2020 Nomination par l'AG : 21/11/2020

## 2. Le résultat comptable de l'année 2020

### 2.1. Chiffres clés de NewB au 31 décembre 2020 (après affectation du résultat)

Les chiffres clés comptables sont présentés dans les tableaux ci-après. Tous les chiffres mentionnés sont exprimés en euros et arrondis pour rendre la présentation plus lisible.

#### Bilan

en euros

	2020	2019	Variation
<b>TOTAL</b>	<b>33.722.576</b>	<b>37.308.478</b>	<b>- 9,6%</b>
Passifs dont			
Fonds propres	31.847.034	1.736.725	1733,8%
Fonds de tiers dont	1.875.542	35.571.853	- 94,7%
Établissements de crédit	0	0	
Clientèle	636.972	0	
Actifs dont			
Créances sur établissements de crédit	30.434.236	36.421.186	- 16,4%
Créances sur la clientèle	0	0	
Portefeuille titre à revenu fixe	0	0	

#### Compte de résultats

en euros

	Projeté	2020	2019	Δ 2020 - 2019
Intérêts et produits assimilés	9662	252	1.806	
Intérêts et charges assimilés	-21.281	-83.261	0	
<b>MARGE D'INTÉRÊTS</b>	<b>-11.620</b>	<b>-83.009</b>	<b>1.806</b>	<b>-4696,3%</b>
Commissions nettes	154.707	109.254	89.815	
Résultats provenant d'opérations financières	0	-5	-2	
<b>PRODUIT BANCAIRE</b>	<b>143.088</b>	<b>26.240</b>	<b>91.619</b>	<b>-71,4%</b>
Frais généraux administratifs	-5.903.467	-4.331.048	-3.491.297	
Dont charges de personnel	-1.920.921	-1.269.035	-912.057	
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>-5.760.379</b>	<b>-4.304.808</b>	<b>-3.399.678</b>	<b>-26,6%</b>
Amortissements et réductions de valeurs sur frais d'établissements, sur immobilisations incorporelles et corporelles	-417.773	-233.736	-318.886	
Autres produits et charges d'exploitation	-349.059	-213.254	-280.437	
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>-6.527.211</b>	<b>-4.751.798</b>	<b>-3.999.001</b>	
Charges exceptionnelles	0	-126.519	-9.745	
<b>PERTE COURANTE AVANT IMPÔTS</b>	<b>-6.527.211</b>	<b>-4.878.317</b>	<b>-4.008.746</b>	
Impôts et régularisations	0	0	0	
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>-6.527.211</b>	<b>-4.878.317</b>	<b>-4.008.746</b>	

## 2.2 Bilan après répartition

en euros

ACTIF	2020	2019
I. Caisse, avoirs auprès des banques centrales et des offices de chèques postaux	<b>250.000</b>	<b>0</b>
III. Créances sur les établissements de crédit	<b>30.434.236</b>	36.421.186
A. À vue	18.934.236	36.421.186
B. Autres créances (à terme ou à préavis)	11.500.000	<b>0</b>
IV. Créances sur clients	0	0
V. Obligations et autres titres à revenu fixe	0	0
VI. Actions, parts de sociétés et autres titres à revenu variable	0	0
VII. Immobilisations financières	0	0
VIII. Frais d'établissement et immobilisations incorporelles	<b>2.284.035</b>	<b>630.764</b>
IX. immobilisations corporelles	<b>67.137</b>	<b>4.865</b>
X. Actions propres		
XI. Autres actifs	<b>418.279</b>	<b>235.180</b>
XII. Comptes de régularisation	<b>268.889</b>	<b>16.483</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>33.722.576</b>	<b>37.308.478</b>

en euros

PASSIF	2020	2019
I. Dettes envers des établissements de crédit	<b>0</b>	<b>0</b>
II. Dettes envers la clientèle	636.972	0
B. Autres dettes	636.972	0
1) à vue	636.972	0
2) à terme ou à préavis	0	0
III. Dettes représentées par un titre	<b>0</b>	<b>0</b>
A. Bons et obligations en circulation	0	0
B. Autres	0	0
IV. Autres dettes	<b>1.216.252</b>	<b>35.571.853</b>
V. Comptes de régularisation	<b>22.318</b>	<b>0</b>
VI. Provisions et impôts différés	<b>0</b>	<b>0</b>
VII. Fonds pour risques bancaires généraux	<b>0</b>	<b>0</b>
VIII. Dettes subordonnées	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>31.847.034</b>	<b>1.736.625</b>
IX. Capital	<b>50.259.320</b>	<b>15.284.140</b>
A. Capital souscrit	<b>50.259.320</b>	<b>15.284.140</b>
XIII. Perte reportée de l'exercice précédent	<b>-18.412.286</b>	<b>-13.547.515</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>33.722.576</b>	<b>37.308.478</b>

La perte reportée de 18.412.286 € est constituée du résultat de l'exercice précédent, pour un montant de 13.547.515 €, auquel s'ajoute la perte de l'exercice courant pour un montant de 4.878.317 €, minorée de l'intervention des actionnaires qui sont remboursés lors de l'exercice 2020 pour un montant de 13.546 €.

## 2.3. Commentaires sur le bilan et les comptes de résultats.

Ces commentaires ont pour but d'apporter un complément d'information sur les principaux postes du bilan et des comptes de résultats.

### A. ÉVOLUTION DU BILAN

Le total du bilan s'élève, à la fin de l'exercice 2020 à 33.722.576 € contre 37.308.478 €, à la fin de l'exercice 2019, soit une diminution de 3.585.902 €. Cette évolution fait principalement suite à la perte de l'exercice 2020 à reporter (minorée de l'intervention des actionnaires qui sont remboursés lors de l'exercice 2020 pour un montant de 13.546 €) à concurrence de 4.878.317 €.

### ACTIF

À l'actif, le poste "Créances sur les établissements de crédit" a diminué de 5.986.950 € avec les dépenses réalisées durant l'exercice et déduites de nos avoirs en comptes bancaires, tandis que le poste "Frais d'établissement et immobilisations incorporelles" progresse lui de 1.653.271 €.

#### a) LES POSTES DE L'ACTIF

- Caisse, avoirs auprès des banques centrales (poste 10100 de l'actif)

Ce poste du bilan n'était pas présent fin 2019 et est égal à 250.000 € au 31 décembre 2020. Cette rubrique enregistre notamment les avoirs de NewB auprès la Banque Nationale de Belgique (BNB) dans un compte dit « compte RTGS ».

- Créances sur les établissements de crédit (postes 10300/10320 de l'actif)

Les créances sur les établissements de crédit représentent 30.434.236 € fin 2020, contre 36.421.186 € fin 2019. Cette baisse des liquidités (à vue et à terme) sur les comptes bancaires de NewB est liée aux dépenses de l'exercice.

- o Les créances à vue (18.934.236 €)
- o Autres créances sur forme de comptes à terme de 32 jours (11.500.000 €)

- Frais d'établissement et immobilisations incorporelles (poste 10800 de l'actif)

Ce compte du bilan est passé de 630.764 € en 2019 à 2.284.035 € en 2020. Cette rubrique enregistre notamment les frais de recherche et de développement ainsi que les licences. Chez NewB, il s'agit dorénavant et principalement, de l'activation des dépenses relatives à l'implémentation (cf. Core Banking System Mainsys notamment) et à la gestion technique (cf. Infrastructure) de sa solution bancaire et dans une moindre mesure, des développements antérieurs en lien avec l'activité assurance.

Il est à noter qu'avec l'obtention de l'agrément bancaire, de nouvelles règles d'évaluation comptables sont d'application avec par exemple l'activation de la part de la TVA non-récupérable sur les dépenses d'investissements.

- Immobilisations corporelles (poste 10900 de l'actif)

Ce poste passe de 4.865 € en 2019 à 67.137 € en 2020. Cette différence est corrélée d'une part, aux achats de matériels divers dans le domaine des équipements de bureautique cf. l'augmentation du nombre de collaborateurs et intervenants externes a fortement augmenté au cours de l'exercice et d'autre part, la rénovation du bureau NewB et amélioration de la sécurité du bureau NewB.

- Autres actifs (poste 11100 de l'actif)

Ce poste passe de 235.180 € en 2019 à 418.279 € en 2020. La créance sur l'administration de la TVA constitue l'essentiel de cette rubrique, avec un montant de 386.813 €. Le solde est composé de créances diverses.

- Comptes de régularisation (poste 11200 de l'actif)

Ce poste enregistre des charges liées à des coûts qui chevauchent principalement les exercices 2020 et 2021. Le montant qui apparaît au bilan fin 2020 sera donc affecté en majeure partie sur le compte de résultats de 2021.

## PASSIF

Au passif, le poste "autres dettes" diminue de 33.696.311 € directement en lien avec l'obtention de l'agrément de NewB en tant qu'Etablissement de crédit (31/01/2020). Les souscriptions à l'augmentation de capital (35.025.389 €) ne pouvant être intégrées au capital (50.259.320 € au 31/12/2020) avant cette date.

Le poste "perte reportée" s'accroît de 4.864.771 € avec un total de -18.412.286 € au 31/12/2020.

### a) LES POSTES DU PASSIF

- Dettes envers la clientèle (postes 20200/20223 du passif).

Ce poste est lié aux activités bancaires de NewB au travers des « comptes à vue et d'épar-

gne ». Les dettes à vue et à terme envers la clientèle ont atteint un montant de 636.972 € à fin 2020.

- Autres dettes (poste 20400 du passif).

Le total des autres dettes est passé de 35.571.853 € à 1.216.252 €, soit une diminution de 34.355.601 €. Les évolutions sont les suivantes :

En 2019, cette rubrique était composée pour la plus grande partie des fonds bloqués lors de la campagne de capitalisation qui ne pouvaient pas encore être reconnus comme du capital tant que l'agrément bancaire n'avait pas été obtenu. La licence bancaire obtenue, les fonds bloqués (35.025.389 €) ont été débités de ce compte pour être crédités au compte « Capital ».

Les dettes commerciales se sont accrues de 588.567 € et s'établissent à 1.029.355 €. Il s'agit de factures à payer ainsi que les factures encore à recevoir en fin d'exercice.

Les dettes fiscales, salariales et sociales augmentent de 54.291 € en lien avec l'augmentation du nombre de collaborateurs avec un total de 144.926 €.

Les « autres » dettes diverses atteignent 41.970 € en fin d'exercice, soit une progression de 26.930 €.

- Comptes de régularisation (poste 20500 du passif) :

Ce poste a pour vocation de rattacher à une période déterminée les charges qui lui sont propres. Ce poste était nul à fin 2019 contre 22.318 € fin 2020.

- Capital souscrit (20910 du passif) :

Le capital de la coopérative est composé de 3 catégories de parts : A, B et C. L'encours de chaque catégorie à fin 2020 était respectivement de 1.856.000 € (+1.280.000 € par rapport à 2019), 36.203.320 € (+31.495.180 € par rapport à 2019) et 12.200.000 € (+ 2.200.000 € par rapport à 2019).

En tenant compte des remboursements réalisés en cours d'exercice, le capital souscrit de la Coopérative passe de 15.284.140 € à fin 2019 à 50.259.320 € à fin 2020, soit une progression de 34.975.180 € sur un an.

- Perte reportée (21300 du passif) :

Elle est de -18.412.286 € au 31/12/2020 contre -13.547.515 € au 31/12/2019.

## B. ÉVOLUTION DU COMPTE DE RÉSULTATS

La prévision budgétaire pour l'exercice 2020 présentée lors de l'assemblée générale du 29/06/2020 faisait état d'un résultat de -6.527.211 € soit un écart favorable de 1.648.894 € avec le résultat réalisé en 2020 de -4.878.317 €. Un commentaire des écarts entre le réalisé et le budget initial est repris en italique à la fin de chaque paragraphe ci-après.

- Produits et charges d'intérêt (postes 40100/40200 du compte de résultats)

La marge d'intérêt a évolué très défavorablement entre 2019 et 2020 en passant de 1.806 € à -83.009 €. Le solde de trésorerie est devenu très fortement positif suite à l'augmentation de capital. Il s'est, dès lors, trouvé entaché de conditions de rémunérations de plus en plus fortement négatives au fil des mois sur ces dépôts interbancaires.

La prévision était calée sur un niveau 4 fois inférieur avec 21.281 € en lien avec les conditions de taux constatées au moment de l'établissement de la prévision budgétaire.

- Commissions (postes 40400/40500 du compte de résultats)

Le solde des commissions est positif avec 109.254 € fin 2020, soit une progression de 19.439 € par rapport à l'exercice précédent. L'amélioration des commissions perçues est liée au développement de l'activité assurance (+48.013 € soit une progression de 249% par rapport à 2019) tant sur les polices automobile et habitation existantes, qu'avec le lancement de l'assurance vélo dans le courant de la première moitié de l'année 2020. La part des commissions liée à l'activité de la carte Goodpay est logiquement en décroissance (-31.307 € / -44%) avec l'arrêt de sa commercialisation et sa complète résiliation programmée à la fin du 1er semestre de 2021.

La prévision faisait état d'un solde de commissions de 154.707 €. Nous accusons un retard de 45.453 €. Celui-ci est directement lié au partenariat conclu avec AEDES en vue d'augmenter le volume de souscriptions de nouvelles polices d'assurance. La contrepartie étant une répartition des commissions des seuls 12 mois suivant ladite souscription à chaque police, à raison de 2/3 pour AEDES et 1/3 pour NewB. Cette part de commissionnement reflète les moyens de commercialisation (humains et marketing notamment) mis en œuvre par AEDES.

- Frais généraux administratifs (postes 40700/40720 du compte de résultats)

Les charges d'exploitation augmentent de 839.751 € (+24%), 4.331.048 € en 2020 contre 3.491.297 € en 2019. On distingue les dépenses de personnel, des autres frais administratifs.

Les dépenses de personnel sont en augmentation de 356.978 € (+39,1%), 1.269.035 € en 2020 contre 912.057 € en 2019. Le nombre de collaborateurs et collaboratrices sous contrat à durée indéterminée est de 21 (dont 8 à temps partiel) au 31 décembre 2020 contre 12 (dont 1 à temps partiel) un an auparavant. Cette évolution fait suite à l'opérationnalisation des activités de la banque : crédits, comptes et paiements, compliance, communication et marketing, projets, service clientèle et informatique. En équivalent temps plein (contrats à

durée indéterminée et déterminée cette fois) l'évolution est plus limitée en passant de 11,8 à 18,3.

Les frais administratifs ont augmenté de 482.773 € (+18,7%) en passant de 2.579.240 € à 3.062.013 €. La décomposition est la suivante :

- > Les honoraires comprenant notamment le management et les frais de consultance avec un total de 1.826.659 € (979.166 € en 2019)
- > Les prestations informatiques pour un montant de 539.792 € (415.208 € en 2019)
- > Les honoraires d'avocats avec 131.607 € (172.160 € en 2019)
- > Les frais de communication et de marketing pour 47.338 € (570.830 € fin 2019)
- > Les jetons de présences avec 87.750 € (néant en 2019)
- > La location des bureaux, avec l'adjonction d'une surface supplémentaire pour faire face à l'augmentation des effectifs et intervenants externes, pour un montant de 138.685 € (105.600 € fin 2019)
- > Le solde de 290.182 € représente divers postes comptables tels que les assurances diverses, les frais de réunion et les frais de déplacement.

L'estimation du poste « autres frais administratifs » était significativement supérieure (5.903.467 €) aux dépenses constatées (4.331.048 €). Plusieurs éléments d'explications méritent d'être soulignés :

Il était prévu de recruter 18 personnes sur l'exercice 2020 afin de structurer l'organisation bancaire. Seuls 12 postes ont été confirmés au regard de l'avancement des travaux. Et seuls, 7 nouveaux collaborateurs et collaboratrices ont été effectivement recrutés ; NewB ayant des difficultés à attirer les profils adéquats. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes tournés vers des structures de prestations de services, avec pour conséquence un renchérissement des coûts du travail mais surtout un fonctionnement au quotidien qui n'est pas optimal.

Le projet a souffert des affres de la pandémie et notamment nos prestataires « métiers » qui nous ont opposés des plannings d'implémentation rallongés. Ceci s'est directement transcrit dans le « pré-lancement » de nos activités auprès de candidats coopérateurs et coopératrices qui n'a eu lieu qu'au milieu du mois de novembre 2020 et uniquement pour une des trois possibilités de connexion à la solution bancaire digitalisée. Ces décalages ont ainsi impacté favorablement plusieurs postes de charges comme par exemple : les « frais de maintenance et de redevances » qui ne commencent à être dus qu'à compter du lancement opérationnel des logiciels ou encore les « dépenses de communication et marketing » qui ne se matérialiseront que dans le courant de l'exercice 2021 avec le lancement officiel de l'offre bancaire de base comptes et carte.

Enfin, certaines dépenses de mise en œuvre des solutions partenaires, initialement et prudemment considérées comme des charges d'exploitation, ont par leur nature été capitalisées au bilan et se traduiront effectivement dans le compte de résultats, mais des prochains exercices et non uniquement de celui de 2020, au fur et à mesure du plan d'amortissement.

- Amortissements et réductions de valeur, provisions et fonds de prévoyance (postes 40800/41300 du compte de résultats)

Le total de cette rubrique représente un montant de 233.736 € en 2020 contre 318.886 € en 2019. Elle se décompose pour l'exercice 2020 en deux comptes distincts. D'une part, les amortissements et d'autre part, la dotation au Fonds Interne de Sécurité (cf. rubrique ayant fait son apparition au sein des nouvelles règles d'évaluation de NewB suite à son nouveau statut d'Établissement de crédit)<sup>1</sup>

La dotation aux amortissements de l'exercice 2020 s'élève à 233.736 € en 2020, soit une diminution de 85.150 € par rapport à l'exercice précédent.

Nous avons projeté un montant d'amortissements de 417.773 € sur 2020, soit un écart de -184.037 € par rapport au réalisé. Comme indiqué antérieurement, le décalage dans la mise en production de certains modules et solutions informatiques partenaires au cours de l'exercice 2020 ou encore le report sur l'exercice 2021 a limité d'autant le début des amortissements et donc les charges associées.

- Autres produits d'exploitation et charges d'exploitation (postes 41400/41500 du compte de résultats)

Les autres produits d'exploitation (42.332 € en 2020 contre 7.497 € en 2019) sont composés des contributions des employé•e•s dans les chèques-repas. En 2020, des produits divers y ont été inscrits. Il s'agit de la récupération de primes d'assurance payées en trop. Les autres charges d'exploitation (255.586 € en 2020 contre 287.934 € en 2019) sont représentatives de la TVA non récupérable sur nos dépenses d'exploitation. Cette TVA non

#### 1 Fonds de prévoyance

Outre les corrections d'inventaire actées en application des règles qui précèdent, la banque peut, conformément à l'article 35bis de l'Arrêté royal du 23 Septembre 1992, un fonds de prévoyance pour l'éventualité de la survenance de risques futurs, qui, par nature, sont inhérents à l'exploitation d'un établissement de crédit.

Le fonds de prévoyance est composé de deux fonds distincts :

- Le fonds interne de sécurité, d'une part ;
- Le fonds pour risques bancaires généraux, d'autre part.

Conformément à l'article 35bis §1er alinéa 3, toute dérogation à ces règles ainsi que leur adaptation éventuelle est à mentionner et à motiver dans l'annexe des comptes annuels.

Le Conseil d'Administration fixe les modalités de dotation aux fonds de prévoyance destinés à protéger la solvabilité de la Banque contre les risques latents inhérents à ses activités. Aucun élément en 2020, ne permet de justifier une dotation à l'un des deux postes composant les « Fonds de prévoyance » =

#### > Fonds interne de sécurité

Un fonds interne de sécurité est constitué par prélèvement sur le compte de résultats. Le Conseil d'Administration de la Banque se réserve le droit de fixer le montant du fonds interne de sécurité à 1% de la valeur cumulée des créances sur la clientèle et des créances sur les établissements de crédit, après imputation des corrections d'inventaire, et ce, conformément aux dispositions de l'article 35bis §1 alinéa 5 de l'Arrêté royal du 23 Septembre 1992 relatif aux comptes annuels des établissements de crédit. Il n'y a pas de créances sur la clientèle ou sur les établissements de crédit au 31/12/20.

#### >Fonds pour risques bancaires généraux

Un fonds pour risques bancaires généraux peut être constitué par prélèvement sur le compte de résultats. Il n'y a pas d'éléments historisés permettant de justifier une provision pour risques futurs.

récupérable représente exactement 254.081 € en 2020 contre 286.508 € en 2019. La prévision tablait sur une TVA non-récupérable de 350.000 € en 2020. Le niveau des charges d'exploitation étant inférieur à la prévision, la TVA attachée l'est également.

- Résultat exceptionnel (poste 41810 du compte de résultats)

Au cours de l'année 2021, NewB va lancer un nouveau site web vitrine. Le site web vitrine actuel de NewB est ainsi arrivé à la fin de son cycle de vie et les investissements attachés et encore activés à hauteur d'un montant de 126.519 € au 31 décembre 2020 ont été comptabilisés en charges exceptionnelles conformément aux règles d'évaluation.

- Le résultat net de l'exercice (postes 42100 du compte de résultats)

Le résultat de l'exercice 2020 est en perte à hauteur de 4.878.317 €, contre une perte de 4.008.746 € lors de l'exercice précédent.

Ce nouvel exercice déficitaire se traduit positivement par une première phase d'aboutissement avec l'implémentation et le pré-lancement au milieu du mois de novembre de l'offre bancaire de base (hors carte de paiement) avec : la solution digitale, les trois moyens de connexion (app IOS, app Android et Digipass), la possibilité d'ouvrir un compte à vue et un compte d'épargne, de réaliser les opérations de paiements électroniques usuelles et ceci dans le respect des contraintes de marché en terme de sécurité pour les solutions d'identification (lors de l'onboarding) et d'authentification (à chaque connexion sur ses outils à distance).

## 3. Le budget pour l'exercice 2021

Cette proposition budgétaire pour l'exercice 2021 a été approuvée par le Conseil d'administration lors du C.A du 29 janvier 2021, et elle est présentée pour approbation définitive à l'assemblée générale du 12 juin 2021.

Cette évolution budgétaire s'inscrit dans le processus annuel de révision du budget de l'exercice suivant celui de clôture. Il peut différer très sensiblement de la prévision initiale inscrite dans le Plan à Moyen Terme, les hypothèses sous-jacentes étant plus aisément appréhendables.

Ainsi, le budget 2021 du PMT avait été principalement déterminé dans le courant de l'exercice 2018. Certaines estimations à l'époque sont depuis constatées et induisent des changements profonds cf. la réalisation des objectifs commerciaux IARD significativement moins bonne qu'attendu alors que dans le même temps et en lien avec la campagne de capitalisation de l'automne 2019 le nombre de coopérateurs et donc de clients potentiels évoluait très favorablement, un contexte de taux qui a continué de se dégrader très significativement rendant difficile la non réalisation d'une marge négative sur le réemploi des dépôts clients, un lancement décalé des activités corrélativement à la crise sanitaire Covid 19, l'identification de la quasi totalité des prestataires « métier » et de leurs conditions tarifaires et enfin une difficulté forte pour NewB d'attirer les profils métiers indispensables nécessitant le recours à des structures de prestations de services tierces, pour ne citer que les éléments les plus importants.

### Compte de résultats

en euros

	Projeté 2021	Réalisé 2020
Intérêts et produits assimilés	74.567	25.2
Intérêts et charges assimilés	-208.947	-83.261
<b>MARGE D'INTÉRÊTS</b>	<b>-134.380</b>	<b>-83.009</b>
Commissions nettes	1.345.149	109.254
Résultats provenant d'opérations financières	0	-5
<b>PRODUIT BANCAIRE</b>	<b>1.210.769</b>	<b>26.240</b>
Frais généraux administratifs	-8.875.157	-4.331.048
Dont charges de personnel	-2.753.195	-1.269.085
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>-7.664.387</b>	<b>-4.304.808</b>
Amortissements et réductions de valeurs sur frais d'établissements, sur immobilisations incorporelles et corporelles	-791.848	-293.736
Engagements pouvant donner lieu à un risque de crédit	-80.684	0
Autres produits et charges d'exploitation	-578.535	-213.254
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>-9.115.454</b>	<b>-4.751.798</b>
Charges exceptionnelles	0	-126.519
<b>PERTE COURANTE AVANT IMPÔTS</b>	<b>-9.115.454</b>	<b>-4.878.317</b>
Impôts et régularisations	0	0
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>-9.115.454</b>	<b>-4.878.317</b>

### 3.1. Préambule

Le résultat de l'exercice 2020 se clôture par une perte de 4,9 M€. L'exercice 2021 sera un exercice de transition car cumulant à la fois « projet et activité » bancaire alors que les exercices 2019 et 2020 étaient quasi exclusivement des exercices de mise en œuvre de la structure et de l'infrastructure de la nouvelle banque<sup>1</sup>.

De transition car d'une part, le projet d'implémentation de l'offre de base existante : solution digitale, compte à vue et de dépôt ainsi que les services de paiements va se poursuivre d'ici l'automne avec le lancement de la carte de débit et de l'offre OPC, pour aboutir au dernier trimestre par le lancement d'une offre de base pour la clientèle des « professionnels » au sens large. Ceci continuera alors d'avoir un impact conséquent sur les charges de fonctionnement et les investissements activés au bilan.

<sup>1</sup> Le pré-lancement des activités a eu lieu le 10 novembre 2020.

De transition car d'autre part, l'activité bancaire qui a débuté le 10 novembre 2020 par une phase de pré-lancement auprès de coopérateurs « candidats », qui a été suivi d'une phase de lancement auprès de l'ensemble des coopérateurs par tranches depuis le 4 mars 2021, sera elle-même suivie d'une phase de lancement auprès du grand public qui se déroulera dans le courant du mois d'avril. Cette nouvelle activité bancaire en démarrage induira sur 2021 mais également sur les exercices futurs, jusqu'à arriver au point d'équilibre attendu pour 2025, un effet « ciseaux ». Il s'agit d'un phénomène tout à fait normal lors de la création d'une nouvelle activité. Les charges sont plus importantes que les produits réalisés. Ces charges tendent proportionnellement au chiffre d'affaires vers la baisse, peu à peu, avec le développement des activités et donc l'évolution du Produit Net Bancaire, le quasi équivalent bancaire du chiffre d'affaires pour une société commerciale.

## 3.2 Le compte de résultats prévisionnel 2021

On distingue différents agrégats en comptabilité bancaire.

- Le Produit net bancaire<sup>1</sup>

Le produit net bancaire va enregistrer les revenus de la banque coopérative NewB sur ses activités. Ces revenus sont divisés en deux grandes catégories : Les intérêts & Les commissions

Inversement, la banque coopérative NewB va enregistrer des charges du même type en lien toujours avec ses activités et notamment d'intermédiation.

Le PNB en 2021 devrait s'élever à 1.211 K€ contre 26 K€ en 2020. Celui-ci se décompose de la manière suivante :

> Produits et charges d'intérêt

NewB récolte de l'argent de ses clients coopérateurs sur les comptes à vue et de dépôts. Cet argent a vocation à être d'abord utilisé pour accorder des crédits à ses coopérateurs. L'activité de Prêts à Tempérament a démarré début du mois de février 2021. L'activité de prêts aux « professionnels » devrait démarrer au cours du 4ème trimestre. Ces crédits vont être représentatifs d'intérêts perçus dans le compte de résultats. Ils devraient être de 75 K€ pour l'ensemble de l'exercice.

L'argent récolté et non utilisé dans l'activité de crédits pourra être, soit investi dans des titres pour constituer un portefeuille d'investissements dont les rendements attendus sur la première année seront négatifs avec -106 K€, soit porté en comptes interbancaires (autres établissements de crédit ou Banque Nationale) dont le rendement actuel est lui aussi négatif (cf. -50 points de base à la Banque Nationale) et -103 K€ attendus sur l'exercice.

La marge d'intérêt attendus pour 2021 serait de -134 K€

<sup>1</sup> Le PNB est la somme de la marge d'intermédiation (intérêts perçus moins intérêts versés) et des commissions nettes.

> Commissions nettes

NewB commercialise des produits d'assurance IARD, des produits financiers type OPC (organisme de placement collectif) et a une activité cartes prépayée en « run-off » générant des commissions. Les commissions associées attendues sur l'exercice 2021 seraient de 341 K€.

NewB a mis en place une politique de tarification « libre » sur son activité de gestion des comptes et de mise à disposition d'instrument de paiements (électronique et carte de débit). Ces activités ont nécessité des investissements conséquents pour leur mise en place. Ces activités génèrent des frais conséquents de maintenance et de coûts par opération facturés par nos partenaires.

NewB a choisi la transparence, la simplicité et l'absence de complexité dans son mode de fonctionnement. NewB ne souhaite pas subsidier une activité bancaire par une autre. Ainsi, chacune des activités se doit d'être rentable en vue de couvrir les frais directs, les frais de structure, le coût des fonds propres, la dotation à des réserves pour couvrir les risques qui font partie intégrante de l'activité des banques et enfin d'assurer le renouvellement des investissements.

Les activités de comptes & paiements électroniques nécessitent le paiement mensuel minimum de 2 € en vue de d'assurer un équilibre à la fin du plan à moyen terme.

L'activité de paiements par carte de débit nécessitent sur base des calculs réalisés un an plus tôt, le paiement mensuel supplémentaire du même montant<sup>1</sup>.

En 2021, les commissions sur activités comptes & paiements « électroniques et carte de débit » représenteraient un total de 1.004 K€.

- Le Résultat brut d'exploitation<sup>2</sup>

Les frais généraux administratifs sont composés de deux rubriques : les charges de personnel les autres frais administratifs. Les frais généraux administratifs de 4.331 K€ en 2020 s'élèveraient à 8.875 K€ en 2021. Le résultat brut d'exploitation évoluerait alors de -4.305 K€ à -7.664 K€.

> Charges de personnel

Les rémunérations, charges sociales et de pensions s'élevaient à 1.269 K€ en 2020. NewB doit recruter du personnel supplémentaire afin de faire face au lancement effectif de ses

<sup>1</sup> Un nouveau calcul sera réalisé au moment du lancement de la carte de débit afin d'intégrer la réalité des coûts d'implémentation et de fonctionnement et non plus des informations prévisionnelles.

<sup>2</sup> Le résultat brut d'exploitation est la différence entre le Produit Net Bancaire et les Frais généraux administratifs.

activités bancaires en sus du reliquat de travail d'implémentation pour compléter son offre bancaire.

Comme repris dans l'analyse des comptes 2020, NewB n'est pas parvenu à recruter 5 collaborateurs. Ces 5 recrutements ont été reportés sur l'exercice 2021. Le surcroît d'activité en 2021, nécessitant 6 personnes supplémentaires. De 21 collaborateurs et collaboratrices sous contrat à durée indéterminée, l'effectif passerait ainsi à 32 collaborateurs sous contrat à durée indéterminée. Le poste charges de personnel serait alors porté à un montant de 2.753 K€, soit plus du double. A noter qu'en dehors d'un impact sur le nombre d'effectif, les nouveaux recrutements sur l'exercice 2020 n'ont pas portés sur l'ensemble des 12 mois, avec des recrutements qui ont plutôt eu lieu vers la fin de l'exercice.

#### > Autres frais administratifs

Ceux-ci passeraient de 3.062 K€ en 2020 à 6.122 K€. Comme repris dans le préambule, l'exercice 2021 sera un exercice de transition avec un mix d'activités.

D'une part, la poursuite de l'implémentation de l'offre bancaire avec ses charges liées, et approximativement du même ordre de grandeur que ce qui a été engagé au cours de l'exercice 2020.

D'autre part, le lancement effectif des activités qui va induire de nouvelles charges dont :

- le paiement de charges récurrentes de maintenance (cf. modules informatiques du Core Banking System et les différents logiciels adossés) et de coûts par transaction et opérations (cf. paiements, services d'identification et d'authentification). Ceci représente une charge supplémentaire de 1.775 K€ sur l'exercice 2021.

- des dépenses de communication et de marketing afin de soutenir le lancement de nos activités bancaires et supporter le plan de développement commercial. Ceci représente une somme supplémentaire de 453 K€.

- des frais externes liés aux travaux de sous-traitance de certaines activités liées au statut de banque comme l'audit interne et le reporting réglementaire mais pas uniquement, pour 110 K€

- des frais de prestations externes afin de faire face au surcroît temporaires d'activités avec le cumul des projets et de l'activité bancaire courante, d'un « timing difference » pour le recrutement de certains profils spécialisés mais pas uniquement, pour 425 K€

- le paiement de taxes sur les dépôts pour 90 K€

- un poste « recrutement » pour 50 K€

- un poste « contingencies » pour 120 K€

- un poste autres de 37 K€.

#### • Le résultat courant<sup>1</sup>

Le résultat courant évoluerait de -4.752 K€ en 2020 à -9.115 K€ en 2021.

> Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissements, immobilisations incorporelles et corporelles

Comme repris dans les commentaires de l'arrêté des comptes 2020, les investissements réalisés au cours des exercices 2019 et 2020 ont été mis en production pour une partie, à la toute fin de 2020 et le reste le sera de manière étalée sur l'exercice 2021. Cette mise en production marque le début de la phase de dépréciation et donc, d'un point de vue comptable, d'enregistrement d'amortissements.

Les amortissements seront ainsi beaucoup plus élevés en 2021 avec 792 K€ contre 234 K€ au cours de l'exercice précédent soit + 558 K€.

En lien avec l'activité crédit, des réductions de valeur pour risque de défaut ont été considérés pour un total de 81 K€

> Autres produits et charges d'exploitation

Cette rubrique est composée pour sa partie produits des contributions des employés dans les chèques-repas<sup>2</sup> et pour sa partie charges de l'impact de la TVA non-récupérable. Le solde passerait d'une charge de 255 K€ en 2020 à une charge de 578 K€ en 2021 en lien avec les dépenses en forte augmentation corrélativement aux activités bancaires induisant des frais de fonctionnement conséquents cf. rubrique « autres frais administratifs ».

#### • Le résultat net de l'exercice<sup>3</sup>

Le résultat de l'exercice 2021 serait en perte à concurrence d'un montant de 9.115 K€

Remarques :

Il est probable que certains budgets soient surestimés. Sans base de référence pour une banque du type et de la taille de NewB, qui plus est dans une phase simultanée de démarrage de ses activités et de poursuite de l'implémentation de son offre de base, avec toutes les incertitudes directement liées à ce type de démarche très complexe, très dépendante des nombreuses structures partenaires dans un contexte économique et sanitaire instable, il nous est apparu plus opportun d'adopter une démarche conservatrice.

Comme exprimé dans les commentaires détaillés des comptes d'exploitation, certains postes de charges sont corrélés dans leurs évolutions au niveau de développement commercial

<sup>1</sup> Il s'obtient en retranchant du Résultat brut d'exploitation d'une part, les amortissements, réductions de valeur, provisions et fonds de prévoyance et d'autre part, les autres produits et charges d'exploitation.

<sup>2</sup> En 2020, des récupérations de primes d'assurances payées en trop avaient aussi été enregistrées.

<sup>3</sup> Il s'obtient en retranchant du Résultat courant les produits et charges exceptionnels et le cas échéant, les impôts et régularisations.

et à l'utilisation, plus ou moins intensive, par les coopératrices et coopérateurs-client•e•s, des services de la banque.

## 4. Description des principaux risques et incertitudes

Notre Coopérative est confrontée à différents types de risques. La gestion des risques est sous la responsabilité du CRO (Chief Risk Officer). Il détermine et supervise l'application de la politique des risques.

Le Comité d'Audit et des Risques couvre notamment les différents aspects de la gouvernance des risques auxquels la Coopérative est exposée. Le Chief Risk Officer présente l'analyse des risques au Comité d'Audit et des Risques.

Dans ce contexte, une gouvernance de la gestion des risques ainsi que les outils de suivi et de contrôle ont été organisés.

S'agissant de la gouvernance, la 1ère ligne de défense se compose d'une auto-évaluation systématique, structurée et formalisée au niveau des responsables de fonctions.

La fonction risque suit la 1ère ligne de défense sur une base continue c'est-à-dire son efficacité, tant quantitativement que qualitativement.

L'efficacité de ces contrôles est suivie, rapportée et formalisée par les responsables concernés manuellement et au milieu de l'exercice 2021 dans une application spéciale « Le Portail de contrôle CERRIX ». Lors de la détection de défauts, un plan d'action sera également formalisé dans cet outil pour y remédier. Le « Portail de contrôle » est géré par la fonction Risques.

### 4.1 Direction des Risques

La Direction des Risques est garante auprès de la Direction du suivi de la politique globale de gestion des risques (crédits, opérationnels, marchés) fondée sur l'identification, l'évaluation et la réduction des risques. Elle met en œuvre la surveillance et le contrôle du risque de crédits et de marché au travers d'un suivi de limites, de l'information régulière aux instances dirigeantes, de l'animation et de la participation aux différents comités. Elle assure, par la production régulière de reporting, une information ciblée. Dans ce cadre, elle s'assure de la qualité des informations collectées et opère des contrôles de cohérence et de validité sur les données utilisées.

Elle assure le suivi des limites de contreparties. Elle assure la gestion des risques opérationnels au travers de la collecte des sinistres et de sa participation à la cartographie des risques.

La direction des risques applique le principe des 3 lignes de défense :

- La première ligne est assurée par les unités opérationnelles. Elles assurent l'application des politiques et procédures et la mise en œuvre des contrôles internes.
- La seconde ligne de défense crée le cadre pour la gestion des risques permettant à la première ligne d'assurer ses responsabilités en termes de contrôle des risques. Sur base du suivi des incidents opérationnels rapportés, la 2ième ligne avisera la 1ière ligne sur les améliorations à mettre en place pour les contrôles internes.
- La troisième ligne de défense est assurée par la fonction Audit. Celle-ci assure une évaluation indépendante sur l'effectivité des contrôles internes

Elle élabore le Plan de Continuité d'Activité, assure sa mise en œuvre et son suivi. La mise en place du Plan de Continuité d'Activités (PCA) a pour objectif de limiter l'impact des sinistres de grande gravité et d'assurer la continuité des activités critiques quel que soit l'évènement, et ce, dans le respect de la réglementation.

Dans ce contexte, un fait marquant a eu lieu en 2020. Le 17 mars 2020, la direction de la banque a décidé d'interdire l'accès des locaux en réponse à la menace sanitaire – covid 19. Le PCA a été déclenché avec succès. La banque a fonctionné d'une façon normale avec les locaux indisponibles.

Elle rédige le document "Internal Capital Adequacy Assessment Process" (ICAAP) et « Internal Liquidity Adequacy Assessment Process » (ILAAP) et le RACI (Rapport Annuel de Contrôle Interne) annuellement dans le cadre de la surveillance prudentielle. Dans ce cadre l'analyse porte sur les risques pertinents de la banque dans un contexte économique « normal » et dans des scénarios de stress sur un horizon de 4 à 5 ans afin d'assurer une continuité d'une part, et de vérifier la pertinence du dispositif de contrôle d'autre part.

Contrôles au sein de la première ligne de défense :

**CONTRÔLE MÉTIERS** = des dispositifs de contrôle interne sont déployés dans les services. Ceux-ci sont organisés par domaine et intègrent la description des modalités de contrôle et l'accès en ligne à de nombreux supports permettant de les réaliser. La direction des Risques assure l'adaptation de ces dispositifs, l'accompagnement des utilisateurs, ainsi que la supervision de la réalisation et de la qualité des contrôles.

**SÉCURITÉ DU SYSTÈME D'INFORMATION** = les risques liés à la sécurité des systèmes d'information portent sur la disponibilité, l'intégrité, la confidentialité. En matière de sécurité des systèmes d'information, une méthode d'analyse des risques, des actifs sensibles et des mesures de sécurité existantes ou à renforcer est mise en œuvre (Système de Management de la Sécurité de l'Information). Ces analyses contribuent à identifier et à piloter des actions d'amélioration de la sécurité.

## 4.2 Compliance

La Fonction Compliance fait partie de la 2e ligne de défense. Elle effectue le suivi des contrôles opérés au sein de la 1e ligne de défense, sur les risques de compliance tels que déterminés dans la Charte. Ces risques comprennent principalement la lutte anti-blanchiment et contre le financement du terrorisme, les conflits d'intérêts, la protection des clients et des investisseurs, les règles de conduite, la protection des données à caractère personnel et la confidentialité de l'information, la gouvernance, la lutte anti-fraude, l'intégrité fiscale. Cette fonction veille au respect de la politique d'intégrité et au développement de la culture éthique et déontologique de la Coopérative.

## 4.3 Audit Interne

3ème ligne de défense, rattachée directement au CEO, l'audit interne vérifie la mise en place et l'application correcte du processus de contrôle interne à la fois de niveau 1 et de niveau 2.

Après consultation de la Banque Nationale de Belgique, le conseil d'administration a approuvé la Société BDO en tant que structure de sous-traitance de l'audit interne.

## 4.4. Risques majeurs

### 4.4.1 risques de crédit

#### Préambule

Le démarrage des activités crédit était initialement prévu pour la fin de l'exercice 2020. Dans le contexte de la crise sanitaire, la possibilité pour nos coopérateurs de solliciter un prêt à tempérament, n'est possible que depuis le 8 février 2021. Il n'y a donc pas de risques crédit retail au 31 décembre 2020. Toutefois, NewB s'étant attachée à mettre en place les processus de gestion de ses risques crédit au cours du même exercice, il nous est apparu opportun de d'ores et déjà indiquer comment ils seraient gérés.

#### La prise de risque

L'octroi des crédits est réglé par une hiérarchisation du pouvoir d'octroi. Le niveau de risque est fonction principalement du montant de la demande de crédit, de l'encours crédit total détenu par la contrepartie chez NewB lesquelles reflètent les grandes lignes de la politique crédit.

Banque à taille humaine, NewB a la volonté d'être proche de sa clientèle. Une analyse économique et financière est réalisée pour chaque dossier. Des indicateurs de risque et d'aide à la décision ont été déterminés. Des normes ont été fixées pour chacun. En fonction, du respect ou non de tout ou partie de ces indicateurs, l'analyse du dossier sera plus ou moins poussée.

Le fait d'analyser individuellement chaque demande permet de prendre en compte les paramètres locaux dans le processus de décision.

Le processus de décision est initié au sein du « service crédits » par l'intermédiaire d'analystes. En fonction des écarts par rapport aux normes et règlements chaque dossier peut nécessiter une présentation à un Comité crédits. Passé un certain seuil ou certaines conditions d'octroi, la décision est de la compétence du Comité de direction de la banque sur base de l'avis motivé du Comité de crédit.

#### La gestion du risque de défaut

La gestion du recouvrement au sein de NewB se déroule en 3 phases :

- o Gestion préventive
- o Récupération commerciale
- o Recouvrement par le Service crédits & Contentieux

L'objectif essentiel de cette stratégie « en 3 phases » est le suivant : A chaque étape, il s'agit, pour la Banque, d'évaluer si la gestion de la dette est suffisamment performante pour en réduire autant que possible les coûts tout en maximisant la possibilité réelle du client de rester solvable pour la banque.

### LA GESTION PRÉVENTIVE

Traiter le problème avant qu'il ne se manifeste, reste l'une des stratégies les plus efficaces pour la réduction des défauts de paiement. Les activités de prévention sont moins coûteuses et les meilleures activités de recouvrement sont celles qui mettent le focus sur une gestion attentive des clients qui ne sont pas encore en défaut de paiement.

NewB souhaite s'inscrire dans cette voie pour la gestion des clients, avant même l'échéance de leur paiement, sinon avant d'avoir à envoyer un premier rappel, avec une limite de 30 jours après la 1ère échéance de retard.

Une politique de prévention efficace des risques repose notamment sur :

> Un suivi réel

> Un pilotage précis de la qualité des risques attachés aux portefeuilles clients  
 Cette mission de suivi de la relation commerciale implique que le Service Crédits intègre dans ses priorités quotidiennes le suivi des situations de compte crédit des clients, lui permettant ainsi d'anticiper et de prévenir toute dégradation ultérieure et donc, toute gestion du dossier selon un processus Précontentieux, voire Contentieux, qui se traduit dans la plupart des cas par une rupture de la relation client ce qui n'est pas souhaitable pour NewB.

A cette fin, deux watchlist seront mises quotidiennement à disposition des analystes. Celles-ci seront articulées de la manière suivante :

> WATCHLIST des crédits sans défaut de paiement.

> WATCHLIST des crédits en défaut de paiement de moins de 30 jours.

### LA GESTION PRÉCONTENTIEUSE

Tant que la situation de la personne est considérée comme suffisamment bonne, la relation précontentieuse est d'usage.

Les crédits ne sont donc pas dénoncés.

NewB souhaite mettre tout en œuvre pour rétablir la situation des clients en difficulté.

Les retards de paiements sur l'encours de crédits sont suivis de la façon suivante :

> Les retards de paiements jusqu'à 90 jours sont également suivis par les analystes crédits au moyen de listes automatisées. Des lettres de rappel, dans le respect de la réglementation en vigueur, sont envoyées automatiquement. Si l'envoi de celles-ci devaient ne pas être suivi d'effet, afin de renforcer leur effet les analystes crédits s'efforceront alors de contacter le client-coopérateur ou à la cliente coopératrice afin de trouver le meilleur arrangement pour les deux parties afin de régulariser le retard.

A noter l'existence d'un comité pré-contentieux se réunissant mensuellement pour discuter des clients en retard de paiement et examiner les stratégies et les processus de recouvrement. Au cours de ces réunions des suggestions sont données et les participants tirent des enseignements des erreurs faites au niveau des phases d'évaluation et d'approbation. Toutes les décisions sont prises à l'unanimité. Si ce n'est pas possible, le dossier est soumis au Comité Contentieux. Si nécessaire, le dossier sera soumis au Comité de Direction. Sur base d'un reporting, le niveau des provisions par dossier est communiqué. Le service pré-contentieux propose alors les ajustements nécessaires. Il rédige un rapport de réunion communiqué pour information au Comité de Direction.

Si par la suite, les solutions mises en place au cours de cette seconde phase échouent, l'étape de contentieux est généralement enclenchée.

### LA GESTION CONTENTIEUSE

Si le retard excède la période de trois mois ou si une solution amiable avec le client s'avère impossible ou encore si les circonstances amènent à la rupture immédiate, les crédits sont dénoncés et la gestion est reprise par le service contentieux.

Ce dernier entreprend alors, si nécessaire, les démarches utiles à l'établissement d'un plan conventionnel de régularisation du retard et veille à limiter autant que possible l'ampleur du retard.

A noter l'existence d'un comité contentieux se réunissant mensuellement pour discuter des dossiers, examiner les stratégies et les processus de recouvrement contentieux ainsi que décider de l'amortissement définitif de situations contentieuses. Au cours de ces réunions des suggestions sont données et les participants tirent des enseignements des erreurs faites au niveau des phases antérieures de recouvrement. Toutes les décisions sont prises à l'unanimité. Si ce n'est pas possible, le dossier est soumis au Comité de Direction.

Le comité analyse également les statistiques de recouvrement. Il rédige un rapport de réunion communiqué pour information au Comité de Direction.

Si les démarches du contentieux ne s'avèrent plus fructueuses, le dossier est proposé à l'amortissement comptable.

## Délégation de pouvoir

Le processus décisionnel d'octroi des crédits est régi par une délégation crédit. Celle-ci décrit le niveau auquel les décisions de crédit doivent être prises en fonction de paramètres relatifs à l'encours de crédit et du respect des normes des indicateurs d'aide à la décision. Une délégation de pouvoir est accordée aux analystes crédits. Les pouvoirs sont attribués « intuitu personae » c'est-à-dire à une personne en fonction de ses compétences et de son expérience, de la qualité des dossiers de crédit réalisés et de sa maîtrise des risques. Les pouvoirs sont révisés sur base périodique et sur proposition de la commission d'attribution.

Dans le courant du mois de décembre, le Comité de Direction notifie par courrier, à chaque délégataire le niveau de délégation qui lui a été attribué. La délégation est octroyée jusqu'à nouvel ordre. Cette dernière ne sera automatiquement plus d'application lorsque la fonction du collaborateur est modifiée.

## Mesure et contrôle des grands risques de crédit

La diversification du risque est un précepte de base de l'activité bancaire. L'expérience montre, par ailleurs, que les concentrations de crédits peuvent se traduire par des pertes considérables, sans comporter nécessairement un accroissement proportionnel des perspectives de profit. Le comité de Bâle est d'avis qu'il importe la mise en œuvre de mesures destinées à limiter l'exposition des banques à des formes de concentrées de risque de crédit en général et à de grands emprunteurs en particulier.

C'est ainsi qu'un Comité Grands Risques pourrait voir le jour dans le courant de l'exercice 2021. Il se réunirait trimestriellement, le mois suivant chaque clôture de trimestre civil pour faire le suivi des expositions importantes au risque de crédit :

Envers une contrepartie unique ou des contreparties liées

Envers des contreparties appartenant au même secteur économique

Les mesures du risque englobent les encours crédits autorisés et ceux réellement utilisés englobant l'éventuel dépassement.

## 4.4.2 Risques financiers, taux et liquidité

Le Comité Financier (dont le CRO est membre) prend les décisions tactiques affectant le bilan de la Coopérative et sa profitabilité en tenant compte de l'appétence pour le risque de la Coopérative et s'assure que les lignes directrices relatives à la gestion de portefeuille d'investissement soient bien exécutées.

La mesure de sensibilité du bilan aux taux d'intérêts est considérée comme l'outil principal de mesure du risque de taux d'intérêt. Les sensibilités partielles et globales du risque de taux d'intérêt par intervalle de temps restent les principaux indicateurs utilisés par le Comité Financier.

Le risque de liquidité global est analysé par les besoins de liquidité de la banque sur un horizon de douze mois. Un montant minimum de liquidité est assuré et identifié par projection des avoirs et dépenses sur un mois. Cette pratique permet de prévenir les besoins de liquidité.

Les besoins en liquidités de la banque sont évalués en permanence à l'aide d'un dispositif incluant les revues par le Comité Financier et le contrôle de la Direction des Risques.

UTILISATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS :

Le Conseil d'administration confirme que la Coopérative n'a pas utilisé d'instruments financiers qui sont pertinents pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes ou profits.

## 4.4.3. Risques opérationnels

La gestion des risques opérationnels a pour objectif d'éviter qu'un sinistre majeur ou une série de sinistres, ne mette en cause les résultats financiers de NewB et donc son développement futur.

Ceci se traduit par une identification, régulièrement mise à jour, des sinistres rencontrés pour en quantifier l'impact, en assurer la gestion par la prévention et par une politique d'assurance couvrant les trois domaines majeurs du risque en entreprise que sont les hommes, les responsabilités, les patrimoines.

La cartographie des risques, qui repose sur le triptyque : type de risque / objet de risque / conséquence, donne lieu à un enregistrement systématique des sinistres pour constituer une base de données de référence.

#### 4.4.4 Risque de réputation

Le risque de réputation est la perte de valeur potentielle de la Coopérative découlant de la perception négative de l'entreprise par ses client•e•s, ses contreparties, ses coopérateur•rice•s, les régulateurs et autres parties prenantes. Ce risque est indirectement lié à la maîtrise des autres risques. En effet, si la gestion des autres risques (crédit, financier, opérationnel) n'est pas sous contrôle, la réputation de la banque peut également en être affectée.

Le risque de réputation est couvert à l'aide des nombreux contrôles en place au sein des différentes fonctions opérationnelles destinés à couvrir les autres types de risques, eux-mêmes couverts par les outils de gestion du risque opérationnel.

#### 4.4.5 risque de conformité

La gestion des risques de conformité a pour objectif d'éviter les risques de sanctions, de litiges et certains risques légaux opérationnels et de réputation qui résulteraient de la non-conformité de NewB ou de son personnel avec la législation, la réglementation, les règles internes et externes et bonnes pratiques. Ceci se traduit par une identification, régulièrement mise à jour, des risques de compliance pour les évaluer et les gérer.

Ces risques sont présents à divers degrés dans toutes les activités de NewB. Par conséquent, leur gestion est intégrée à l'ensemble de l'organisation, au sein de chacune des lignes métiers.

#### La lutte contre blanchiment et le financement du terrorisme

Dans le contexte des premières ouvertures de comptes et des premières opérations de transferts lancées en novembre, une attention toute particulière a été portée aux obligations incombant à NewB en ces matières et découlant, entre autres, de la 4e directive européenne récemment transposée en droit belge. Tout entrée en relation et toute transaction effectuée par ou pour nos clients font l'objet de processus de screening et filtrage automatisés, au sein de la 1e et 2e ligne de défense. Notre approche basée sur le risque veille à collecter les informations nécessaires pour connaître nos client•e•s et documenter, le cas échéant leurs transactions.

#### Protection des coopérateurs et clients

En prévision de la réouverture du capital de NewB en 2021, un processus de souscription de parts, permettant de bien informer les personnes intéressées et d'évaluer leur connaissance et l'expérience a été mise en place.

#### Protection des données à caractère personnel et de la confidentialité

Les données de nos coopérateur•e•s exigent une protection élevée. Elles sont protégées par des politiques, procédures, contrats et différents moyens techniques qui ont été renforcés et mis à jour tout au long de l'année écoulée. Des sessions de sensibilisation ont été organisées pour l'ensemble du personnel.

#### Conflits d'intérêts

A l'occasion de la mise à jour de la politique de conflits d'intérêts, celle-ci a été présentée à l'ensemble du personnel.

#### Outsourcing

A l'occasion de la mise à jour de la politique d'outsourcing, celle-ci a été présentée à l'ensemble du personnel.

La participation de la Compliance aux différents comités projets, sa disponibilité pour répondre aux questions de la direction et des collaborateur•rice•s au sein des différentes lignes métiers ont pour but d'identifier les risques de conformité bien en amont et de les neutraliser ou de les contrôler. Une veille réglementaire, un programme de sensibilisation aux risques et une mise à disposition des textes réglementaires applicables visent à renforcer la 1e ligne de défense.

La bonne communication entre les lignes métiers, les fonctions de contrôle, la Direction, le Comité Audit & Risques et le Conseil d'Administration contribue à la limitation des risques de conformité.

## 5. Événements importants survenus après la clôture de l'exercice

Au cours des quatre premiers mois de 2021, les activités bancaires ont progressivement pris de l'ampleur. Systématiquement, les 6 000 «pionnier•e•s» qui s'étaient inscrit•e•s en novembre ont été invité•e•s à ouvrir un compte. Puis ce fut le tour des 110 000 citoyen•ne•s restant•e•s. Les invitations ont été envoyées petit à petit auprès de groupes de plus en plus importants.

Aujourd'hui, l'offre bancaire de NewB comprend désormais les comptes d'épargne et les comptes courants individuels et joints. Des comptes pour les personnes mineures et des Crédits Verts sont également proposés depuis mars.

Le 12 février, NewB a reçu le label diversité d'Actiris. NewB a obtenu le label en raison de sa politique active en matière de diversité.

Le 20 avril, la banque a ouvert ses portes au grand public. A partir de cette date, il a été à nouveau possible d'adhérer à la coopérative en achetant une ou plusieurs parts coopératives. Le nouveau site web fut lancé le même jour.

Entretemps, une grande enquête a également été menée à propos de la gamme de produits d'investissement que NewB proposera fin 2021. Des produits et services destinés aux client•e•s professionnel•le•s, aux entreprises et aux organisations sont également prévus dans ce délai.

Un élargissement de la gamme de produits d'assurance est en cours, en collaboration avec Aedes, le gestionnaire de produits d'assurance avec lequel NewB travaille.

### L'ÉQUIPE OPÉRATIONNELLE CONTINUE À S'AGRANDIR.

En mars 2021 Le conseil d'administration a décidé de renforcer le comité de direction de NewB par un directeur ou une directrice commercial•e.

Le CRO Frans Vandekerckhove a démissionné avec effet au 30 juin prochain. Un ou une nouveau•lle responsable des risques est en cours de recrutement. Il•elle ne sera pas membre du Comité de direction mais rattaché•e au Président du Comité de direction.

En réponse à l'impact du travail à domicile, le groupe de travail RH a donné la priorité au bien-être psychosocial au travail.

Conformément aux orientations de la charte de NewB, plusieurs groupes de travail ont été mis en place au sein de l'équipe afin de traiter de l'application des valeurs. Il s'agit, notamment, des groupes de travail «Inclusion» et «Diversité». Chaque département a également reçu un certain nombre de principes de la charte dont il est le «gardien». Les résultats de ces efforts seront inclus dans le rapport de l'année prochaine et communiqués au comité sociétal.

Le 30 avril, le conseil d'administration a acté la démission de Jean-Christophe Vanhuysse, jusqu'alors CFO-COO et membre du comité de direction de NewB.

Mais la pandémie pourrait également avoir un effet bénéfique pour NewB dans le sens où notre banque coopérative répond à un désir des citoyennes et citoyens de disposer de plus de contrôle sur leurs conditions de vie et donc aussi sur leur argent. De même, les circonstances ont encouragé toute une partie de la population à se familiariser avec la communication numérique, ce qui pourrait faciliter une transition vers notre banque en ligne.

## 6. Circonstances susceptibles d'avoir un effet notable sur le développement de la Coopérative

Comme la plupart des entreprises, NewB a été touchée par la crise du coronavirus et notre équipe travaille à domicile depuis plus d'un an. Outre les difficultés que le travail à distance entraîne dans la communication interne, la santé mentale des employé•e•s fait également partie des préoccupations de ce début d'année. La charge de travail conséquente associée à des espaces de communication informels réduits implique inévitablement certaines difficultés dans la vie quotidienne de notre équipe.

Néanmoins, la situation sanitaire a aussi affecté notre coopérative d'une autre manière. En plus de ses activités professionnelles (le déploiement et le développement de la banque), la coopérative est avant tout une association de plus de cent mille personnes. Alors que, par le passé, l'accent était mis sur la proximité et l'inclusion, deux valeurs fondamentales de NewB, l'année dernière, tous nos événements ont dû se tenir à distance. A l'exception de quelques forums digitaux et de contacts ponctuels avec certaines personnes, nous n'avons pas pu organiser de réunion en présence de coopérateur•rice•s. Cela est particulièrement regrettable pour les personnes qui éprouvent des difficultés avec les outils numériques en général et notre nouvelle banque en ligne en particulier. Si les conditions sanitaires le permettent, notre équipe est déterminée à prendre la route afin d'aller à la rencontre de ces personnes.

## 7. Application des règles comptables en vue de la continuité

Le conseil d'administration a constaté que la continuité de la Coopérative était assurée pour réaliser l'objet social de création d'une banque coopérative éthique et durable, de plein exercice et ce en fonction des éléments suivants :

> Obtention de la licence bancaire le 31 janvier 2020 suite à une décision positive de la Banque centrale Européenne. La Coopérative a dès lors été inscrite sur la liste officielle des Etablissements de crédit de la Banque nationale de Belgique comme en témoigne cette capture d'écran de leur site internet

## Octroi d'un agrément d'établissement de crédit à NewB



31 janvier 2020 17:00

La Banque centrale européenne (BCE) a décidé le 31 janvier 2020 d'octroyer l'agrément d'établissement de crédit à NewB SCE, situé rue Botanique 75, 1210 Bruxelles. Cette décision fait suite à la communication de la Banque nationale de Belgique (BNB) à la BCE de son projet de décision positive et clôture ainsi la procédure d'agrément.

Par conséquent, la Banque nationale de Belgique a inscrit NewB SCE sur la liste des établissements de crédit agréés en Belgique.

> Le démarrage des activités bancaires, à date du 10 novembre 2020, auprès de 6.500 coopérateurs candidats à participer à une phase de pré-lancement permettant de peaufiner la mise au point de, notamment la solution bancaire digitale, les processus et l'organisation quotidienne des équipes métiers.

> Le déploiement par « batch » des activités bancaires à l'ensemble de nos coopérateur•rice•s particuliers majeurs depuis le 4 mars 2021.

> L'ouverture « publique » de nos activités bancaires c'est-à-dire aux personnes non encore coopératrices, depuis le 20 avril 2021.

> Un programme de complétude de l'offre initiale (comptes, crédits type Prêts à tempérament et services de paiements électroniques) s'étendant jusqu'à la fin de l'exercice 2021, comprenant : la carte « visa Débit – Bancontact », un produit financier type OPC, ainsi qu'une offre de base dédiée aux professionnels (compte, carte et crédit).

> Le recrutement d'un•e responsable commercial au sein du Comité de direction en vue de mettre en place, dans les prochains mois, les bases d'une organisation assurant un développement et une croissance rapide des activités afin de limiter optimalement le délai qui sera nécessaire à la couverture des investissements et des charges d'exploitation par un niveau de revenus de commissions et d'intérêts adéquat. L'« exercice » d'équilibre financier initialement prévu pour 2024 et corrélativement au lancement effectif des activités bancaires (directement impacté par la crise sanitaire – COVID 19) est décalé d'une année

soit en 2025.

> La surveillance étroite du budget et une surveillance étroite de la liquidité étaient déjà de mise depuis plusieurs exercices et se poursuit. D'ailleurs comme pour les exercices précédents les comptes de l'exercice objet du présent rapport de gestion sont restés dans les limites du budget validé par l'Assemblée générale de juin 2019,

> Avec le lancement des activités, les incertitudes quant à la capacité de la Coopérative à créer de toute pièce une « entreprise bancaire » techniquement aboutie et fonctionnelle sont tombées.

> Il reste bien entendu, comme repris dans un paragraphe précédent, à finaliser l'opérationnalité du reliquat de l'offre de produits et services mais c'est la suite planifiée du déploiement et d'une organisation du projet « banque » qui a déjà fait ses preuves.

Mais l'incertitude principale à ce stade concerne le développement des activités, seule variable pesant sur la future rentabilité ainsi que sur la pérennité de NewB, et notamment par l'ampleur du besoin de fonds propres supplémentaires qui se dessine afin de rester avec un niveau de capital suffisant.

Est-ce que les coopérateur•rice•s, ayant participé aux capitalisations se transformeront effectivement en proportion suffisante en « coopérateur•rice•s-client•e•s » ? Est-ce que ces mêmes « coopérateur•e•s-client•e•s » respecteront les principes de fonctionnement de notre coopérative :

- Une tarification des comptes & opérations de paiement et de carte de débit, potentiellement plus importante que d'autres acteurs du marché. Respecter certains principes comme la durabilité, l'équité et le sens social, nécessite des partenaires et des processus adaptés ainsi qu'une organisation potentiellement moins optimale.

- Une politique de tarification dite « consciente » et responsable.

- Une répartition des frais équitable entre tous les utilisateur•rice•s.

- Un prix « juste », calculé pour chaque activité qui se doit individuellement d'être rentable, et transparent c'est-à-dire sans subventionnement des activités entre elles comme c'est le principe chez les acteurs traditionnels.

Est-ce que les besoins de nos « coopérateur•rice•s-client•e•s » seront d'abord assouvis chez NewB dès que ce dernier propose le même produit ou service. Le seul retour d'expérience que NewB a, à ce stade de développement de ses activités, est celui de la commercialisation des produits d'assurance type IARD qui est vraiment très éloigné des ambitions initiales.

Un mouvement s'est créé grâce à la volonté d'un groupe de personnes. Une banque pleinement opérationnelle est aujourd'hui née. On pourrait considérer que le plus difficile est derrière nous. Faisons en sorte que ceci perdure et soit un exemple pour d'autres mouvements similaires dans le futur afin de changer durablement le paysage bancaire.

Les derniers exercices prévisionnels réglementaires montrent une dégradation de l'évolution de nos fonds propres dès les premières semaines de l'exercice 2023. Cette dégradation est plus rapide qu'attendu malgré le maintien des hypothèses de recapitalisation naturelle initiales. Elle est corrélative à une approche prévisionnelle du développement des activités plus prudente en lien avec les réalisations de l'activité l'IARD des deux derniers exercices, à un contexte de taux dégradé rendant difficile la réalisation d'une marge de transformation positive sur les dépôts et à un lancement décalé des activités (crise sanitaire). Les effets bénéfiques et bénéficiaires de l'évolution des activités commerciales arriveront donc trop tardivement pour permettre de se ménager naturellement des fonds propres en suffisance. Une augmentation de capital potentiellement plus significative que celle initialement prévue dans le prospectus pourrait être nécessaire. Le montant exact reste cependant à déterminer et dépendra du développement commercial des prochaines années et de la prise en compte du coussin de capital (supplémentaire par rapport aux exigences réglementaires) que New B s'impose.

Tenant compte de ces éléments :

- 1) obtention de l'agrément (depuis le 31/01/2020),
- 2) démarrage des activités bancaires (depuis le 10/10/2020)
- 3) du lancement des nouveaux produits et services bancaires, la continuité de la Coopérative est entièrement assumée par le Conseil d'administration. Les 12 prochains mois suivant l'Assemblée générale seront une nouvelle étape importante dans le processus de pérennisation de la Banque.

## 8. Succursales et filiales

La Coopérative ne dispose d'aucune succursale à l'étranger, ni filiale.

## 9. Conflits d'intérêts

La Politique en matière de Conflits d'Intérêts a été maintenue à jour. Au cours de l'exercice, aucun conflit d'intérêts significatif dans le chef d'un ou plusieurs administrateur•rice•s n'a été relevé.

## 10. Dispositions légales concernant la composition du Comité d'Audit

Selon les dispositions de l'article 27 de la loi bancaire, la majorité des membres du comité d'audit et risques de NewB doivent être «indépendant•e•s » (au sens de l'article 7:87 du Code des sociétés et des Associations).

Ces personnes sont Laurence May (présidente et Administratrice indépendante), Christel Droogmans (Administratrice indépendante) et Koen De Vidts (Administrateur). Sur base de leur curriculum vitae et de leur participation active au Conseil d'administration de NewB, il est évident qu'ils disposent des compétences nécessaires en matière de comptabilité et d'audit.

## 11. Activités de la Coopérative en matière de recherche et développement

La Coopérative n'a pas engagé de programme de recherche et développement au cours de l'exercice écoulé.

## 12. Rapport spécial sur le respect des conditions d'agrément CNC

Conformément à l'article 1er § 7 de l'Arrêté royal du 8 janvier 1962 fixant les conditions d'agrément des sociétés coopératives, le conseil d'administration a établi un rapport spécial afin de justifier que les conditions d'agrément au Conseil National de la Coopération, en particulier celles visées au § 1er 6° et 8° du même article, sont rencontrées. Ce rapport spécial du conseil d'administration est annexé au présent rapport de gestion.

## 13. Conclusion

Le résultat de l'exercice 2020 est en perte à hauteur de 4.878.317 €, contre une perte de 4.008.746 € lors de l'exercice précédent. Il est meilleur que la prévision présentée lors de l'Assemblée générale du 29 avril 2020.

Il se traduit favorablement par une première phase d'aboutissement avec l'implémentation et le pré-lancement au milieu du mois de novembre de l'offre bancaire de base. Il se traduit défavorablement par d'une part, un décalage du déploiement des activités concomitamment au contexte de la crise sanitaire et d'autre part, une confirmation de la difficulté à faire se rencontrer notre offre de produits IARD avec les besoins de nos coopérateurs et ceci malgré la mise en place d'un partenariat de commercialisation.

Ces facteurs ont pesé sur les résultats de l'exercice 2020 mais surtout nous ont amené à réviser nos objectifs prospectifs de déploiement de manière plus prudente. Ils sont révélateurs des incertitudes pesant sur l'avenir de la Coopérative qui passe inévitablement par l'assouvissement des besoins de ses membres en son sein.

## 14. Proposition d'affectation du résultat

La perte de l'exercice 2020 s'élève à : -4.878.317 €  
La perte reportée de l'exercice précédent s'élevait à : -13.547.515 €

Nous proposons d'affecter la perte de l'exercice 2020 comme suit :

- Intervention des actionnaires remboursés lors de l'exercice 2020 = -13.546 €
- Perte à reporter = -4.864.771€

Résultat (perte) à reporter : -18.412.286 €

Bruxelles, le 07.05.2021  
Bernard Bayot,  
Président, au nom du conseil d'administration

# II. RAPPORT SPÉCIAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE NEWB SCE EN TANT QUE SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE EUROPÉENNE AGRÉÉE PAR LE CONSEIL NATIONAL DE LA COOPÉRATION

Conformément à l'article 1, § 7, de l'arrêté royal du 8 janvier 1962 fixant les conditions d'agrément des sociétés coopératives (ci-après l'Arrêté royal), le conseil d'administration de la société coopérative européenne à responsabilité limitée NewB (ci-après NewB) a établi le présent rapport spécial afin de justifier que les conditions d'agrément au Conseil National de la Coopération, en particulier celles visées au § 1er 6° et 8° du même article, sont rencontrées.

Ce rapport spécial a été approuvé par le Conseil d'administration du 30 avril 2021 et est annexé au rapport de gestion.

## 1. Admission et exclusion des associé•e•s (Art. 1, § 1, 1°, et 1, § 2, de l'Arrêté royal)

L'admission en tant que coopérateur•rice est volontaire et prévue par l'article 9 des Statuts. L'admission et l'exclusion (art. 11 des Statuts) des associé•e•s relève de la compétence du Conseil d'administration. Une admission ne peut être refusée que si le ou la candidate coopérateur•rice ne répond pas aux conditions générales d'admission prévues par les Statuts et le conseil d'administration, en particulier l'adhésion aux valeurs reprises à l'article 3 des Statuts. Une associé•e ne peut être exclue que si il ou elle cesse de remplir les conditions générales d'admission ou si il ou elle commet des actes contraires aux intérêts de la

société. La décision de refus d'admission ou d'exclusion doit être motivée.

## 2. Avantage économique et/ou avantage social pour les associé•e•s (Art. 1, § 1, 6°, de l'Arrêté royal)

NewB n'octroie pas de ristournes à ses associé•e•s.

En tant que société coopérative européenne ayant obtenu une licence en tant qu'établissement de crédit et travaillant actuellement au lancement des produits bancaires, NewB offre actuellement à ses associé•e•s une gamme de produits d'assurance ainsi qu'un compte à vue, un compte épargne et des crédits pour les particuliers.

## 3. Politique d'administration de la société (Art. 1, § 1, 4° et 7°, art. 1, § 4, et art. 1, § 6, de l'Arrêté royal)

Conformément à l'article 14 des Statuts, la société est administrée par un conseil d'administration. Le conseil d'administration est composé d'au moins 7 membres, personnes physiques, coopérateur•rices ou non, nommées par l'assemblée générale sur proposition du conseil d'administration. Ils/elles sont nommées pour six ans maximum et sont rééligibles. Le mandat des administrateur•rices peut à tout moment être révoqué par décision de l'assemblée générale. Le conseil d'administration élit parmi ses membres un ou une présidente et un•e ou plusieurs vice-président•e•s.

Le comité de direction est composé d'au moins trois membres, parmi lesquels un ou une administrateur•rice-déléguée (CEO) qui est également le ou la présidente du comité de direction.

Les mandats des administrateurs sont gratuits. Toutefois, comme permis par l'article 24 des Statuts, l'assemblée générale a décidé, le 28 septembre 2019 d'octroyer des indemnités aux administrateur•rices non-exécutives à concurrence d'un montant de 500 EUR (HTVA) par journée prestée.

Le contrôle du respect des valeurs de la société, mentionnées à l'article 3 des statuts, est confié à un comité sociétal dont les membres sont nommés par l'assemblée générale pour un terme renouvelable de trois ans.

Le contrôle de la situation financière, des comptes annuels et de la régularité des opérations est confié à un ou plusieurs commissaires nommés, pour un terme renouvelable de trois ans par l'assemblée générale parmi les membres, personnes physiques et morales, de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises.

## 4. Prise de décisions lors de l'assemblée générale (Art. 1, § 1, 2° et 3° de l'Arrêté royal)

Chaque associé•e dispose des mêmes droits et obligations et a droit à une voix, quel que soit le nombre et la catégorie de ses parts.

L'assemblée générale se compose de tous les coopérateurs et toutes les coopératrices. Elle se réunit au moins une fois par an sur convocation du conseil d'administration. Une assemblée extraordinaire est convoquée sur demande de coopérateurs/ices représentant ensemble plus de 5.000 personnes ou au moins dix pour cent du nombre total de voix.

Les décisions sont prises selon les modalités définies aux articles 31 à 33 des statuts. Quel que soit le nombre de coopérateurs/ices présentes ou représentées, les décisions sont prises à la majorité simple des votes valablement exprimés. En outre, le vote doit remporter la majorité absolue des voix de chaque catégorie de coopérateurs/ices. Toutefois, si l'assemblée générale est appelée à se prononcer sur une décision entraînant la modification des statuts, elle ne délibère valablement sur une première convocation que si les membres présentes ou représentées représentent au moins la moitié du nombre total des inscrites dans le registre des parts à la date de la convocation. Lors d'une deuxième convocation, aucune condition de quorum n'est requise. Ces décisions entraînant la modification des statuts doivent réunir au moins les quatre/cinquième des voix présentes et représentées de chaque catégorie de coopérateurs/ices.

Les associés peuvent se faire représenter par un/une seule autre associé•e et chaque associé•e ne peut représenter qu'un/une seule autre.

## 5. Politique de répartition des bénéfices sur l'exercice (Art. 1, § 1, 5° de l'Arrêté royal)

L'article 39 des statuts fixe la répartition du bénéfice de l'exercice. Après avoir affecté les sommes nécessaires aux réserves exigées par la loi, un dividende peut être octroyé. Le dividende est exprimé en pourcentage de la valeur nominale des parts. En aucun cas le dividende ne peut être supérieur à 6% de la valeur nominale des parts sociales après retenue

du précompte mobilier. A ce jour, il n'a pas été possible de distribuer de dividendes.

## 6. Initiatives prises dans le cadre de l'information et de la formation des membres, actuels et potentiels, et de l'information du grand public (Art. 1, §1, 8° de l'Arrêté royal)

La société a pour but de satisfaire aux besoins et au développement des activités économiques et/ou sociales de ses membres au travers de la création et de l'exploitation d'un nouvel établissement de crédit coopératif en Belgique afin d'offrir un service financier simple, sûr et durable à tous les citoyen•ne•s, aux associations, aux mouvements sociaux et aux entrepreneurs•se•s. Pour arriver à cette fin, NewB propose actuellement des produits d'assurance, un compte épargne, un compte à vue et des crédits pour les particuliers et travaille à l'extension de l'offre de produits bancaires aux particuliers mais aussi aux professionnels.

NewB est impliquée dans la vie économique locale, ce qui lui permet d'être particulièrement attentive aux besoins de ses membres actuels et futurs et d'être ainsi apte à fournir la solution qui correspond le mieux à leurs besoins tant privés que professionnels.

Une partie des ressources de NewB est consacrée à l'information, à la formation et la mobilisation de ses membres, actuels et potentiels, et du grand public au travers de différentes initiatives et événements :

- des soirées sont organisées en amont de l'assemblée générale annuelle en ligne (au regard du contexte sanitaire) afin d'informer et faire participer nos coopérateurs et coopératrices au développement du projet ;
- une newsletter est envoyée sur base mensuelle aux coopérateurs citoyens, organisations ainsi qu'aux non-coopérateurs inscrits à la newsletter ;
- nous interpellons régulièrement nos membres au moyen d'enquêtes afin de connaître leurs attentes et leurs avis sur différents sujets comme le développement des nouveaux produits, l'évaluation de nos assemblées générales, etc ;
- nous mettons en place une plateforme en ligne de participation qui permettra de formaliser davantage la participation de nos membres ;
- NewB participe à de nombreux événements d'autres coopératives, asbl, hautes écoles,

universités, etc. L'objectif est aussi de renforcer le mouvement coopératif et de continuer à le faire connaître.

- malgré le contexte, nous avons veillé à garder le contact avec nos membres en organisant une assemblée générale supplémentaire et des soirées en ligne.

- l'année 2020 a aussi été consacrée à la révision de l'approche participative de la coopérative. Les résultats de cette réflexion seront mis en œuvre en 2021.

Pour de plus amples détails sur les initiatives réalisées en 2020 pour renforcer le mouvement coopératif, participer à l'information, la formation et la participation des membres et non membres de NewB, nous vous renvoyons au rapport annuel de la coopérative pour 2020.

## III. RAPPORT ANNUEL 2020 DU COMITÉ SOCIÉTAL (MCS)

### 1. Introduction

Dans le cadre de sa mission, le Comité Sociétal s'est appuyé sur la Charte Éthique et Environnementale qui a été validée par l'Assemblée Générale en novembre 2020 afin de rendre ce premier rapport sur l'application de ses valeurs au sein de NewB.

Pour rappel, la Charte décline les 13 valeurs des statuts de NewB, en 113 principes plus concrets. Ces 113 principes peuvent aussi être regroupés en 18 thèmes.

Au regard des ambitions de cette Charte, le Comité Sociétal, en accord avec l'équipe de NewB, a mis en place un calendrier pour la création d'indicateurs afin d'évaluer la prise en compte des différents principes dans les activités de la banque.

Pour son rapport annuel portant sur les activités développées dans le courant de l'année 2020, le Comité Sociétal (MCS) a identifié 16 principes directeurs. Ces indicateurs ont été identifiés comme prioritaires pour faire cette analyse car ils correspondent aux développements qui ont eu lieu en 2020. L'objectif est ainsi de couvrir les sujets suivants :

- Relations du Comité Sociétal avec les différents organes de NewB ;

- Politique des ressources humaines avec l'agrandissement de l'équipe et les contraintes liées à la crise sanitaire ;

- Activités liées au développement du projet bancaire : investissements, marketing, relations clients.

En raison du nombre réduit d'indicateurs déjà développés et étant donné qu'un monitoring structurel et régulier n'a pas encore été mis en place, l'évaluation de l'année 2020 a été faite sur base des éléments suivants :

- Analyse du rapport annuel de NewB ;

- Questionnaire adressé à l'équipe NewB sur les différents principes ;

- Évaluation des relations entre le Comité Sociétal et les autres organes de NewB ;

- Échanges avec les employés de NewB (clarifications, analyses de documents etc.).

### 2. Résumé de l'évaluation du Comité Sociétal (MCS) sur les 16 principes sélectionnés pour 2020

La légende suivante décrit le système de cotation (nombre de trèfles) utilisé pour ce rapport :



Le Comité Sociétal estime que NewB fait preuve d'un alignement exemplaire avec la charte et mérite des félicitations en matière d'éthique et d'engagement sociétal.



Le Comité Sociétal estime que NewB fait preuve d'un alignement avec la charte.



Le Comité Sociétal estime que NewB doit encore mettre des choses en place pour être plus aligné avec la Charte. Il observe cependant que NewB investit suffisamment d'efforts pour remédier à ce déficit.



Le Comité Sociétal estime que NewB doit encore mettre des choses en place pour être plus aligné avec la charte. Ce point n'est pas suffisamment considéré par NewB et le Comité Sociétal demande à NewB de mettre en œuvre un processus pour respecter ce principe.



Le Comité Sociétal estime que NewB ne respecte pas la charte et ce malgré plusieurs interpellations qui n'ont pas été (suffisamment) prises en compte.

Les 16 principes évalués pour l'année 2020, et la cotation attribuée par le Comité Sociétal :

#### PRINCIPE N°1 DE LA CHARTE

NewB maintient un dialogue constructif avec le Comité Sociétal afin d'établir le climat de confiance nécessaire à la bonne évolution de la charte et à la bonne implémentation des valeurs au sein de NewB.



#### PRINCIPE N°4 DE LA CHARTE

Le document de la charte relève de la responsabilité du Comité Sociétal qui évalue périodiquement la pertinence des principes qui s'y trouvent au regard de l'évolution des activités de NewB et de la société.



#### PRINCIPE N°5 DE LA CHARTE

La mise en pratique concrète des principes de la charte relève de la responsabilité du Conseil d'Administration mais reste néanmoins l'objet d'un dialogue avec le Comité Sociétal.



#### PRINCIPE N°6 DE LA CHARTE

Le Comité Sociétal peut être à tout moment saisi pour avis sur un sujet lié aux valeurs de NewB et à leur application



#### PRINCIPE N°7 DE LA CHARTE

Outre ses obligations légales concernant la mise en place d'un système d'alerte (whistleblowing), NewB dispose d'une procédure interne permettant à tout membre du personnel d'interpeler l'ensemble de l'équipe opérationnelle sur des pratiques qui questionnent la mise en œuvre des principes repris dans la charte.



#### PRINCIPE N°8 DE LA CHARTE

Le Comité Sociétal effectue un suivi régulier des indicateurs et fait, une fois par an, un rapport à l'Assemblée Générale concernant l'application des valeurs au sein des activités de NewB au cours de l'année écoulée.



#### PRINCIPE N°29 DE LA CHARTE

NewB veille à ce que le respect des droits des consommateur•rice•s et la protection de leurs intérêts forment la pierre angulaire de son approche commerciale et percolent au sein de ses équipes.



#### PRINCIPE N°32 DE LA CHARTE

NewB accorde une grande importance au respect de la vie privée et à la protection des données personnelles de ses coopérateur•rice•s-client•e•s.



#### PRINCIPE N°36 DE LA CHARTE

NewB est consciente que toute activité, et en particulier dans le secteur financier, peut générer des conflits d'intérêts à divers niveaux. NewB met en œuvre une politique permettant d'identifier, de contrer, de neutraliser ou de divulguer ces conflits d'intérêts.



#### PRINCIPE N°40 DE LA CHARTE

NewB reste sobre dans ses moyens en limitant son recours à la publicité payante. Dans cette optique, NewB considère le bouche-à-oreille comme une force vertueuse de la coopérative.



#### PRINCIPE N°41 DE LA CHARTE

NewB privilégie un caractère informatif et didactique pour sa communication plutôt qu'une approche résolument promotionnelle et évite de lier ses produits à des symboles ou des attributs émotionnels non-pertinents. En aucun cas NewB ne fait usage de publicité intrusive, discriminatoire, sexiste ou stéréotypée.



#### PRINCIPE N°52 DE LA CHARTE

NewB favorise les fournisseurs qui appartiennent à l'économie sociale, p. ex. les entreprises de travail adapté, d'insertion socio-professionnelle ou des autres coopératives agréées.



#### PRINCIPE N°75 DE LA CHARTE

Le processus d'évaluation et de sélection des fournisseurs fait intervenir des critères économiques ainsi que des critères qui portent sur des aspects sociaux, environnementaux et relatifs à la gouvernance en lien avec les valeurs de NewB.



#### PRINCIPE N°76 DE LA CHARTE

Il se peut que NewB soit limitée dans la mise en pratique de son approche éthique lorsque, par manque d'alternative, elle est contrainte d'opter pour un fournisseur au score éthique faible. Ces cas sont répertoriés et motivés de manière exhaustive.



#### PRINCIPE N°86 DE LA CHARTE

L'épanouissement des membres du personnel de NewB va de pair avec le bon fonctionnement et l'évolution positive de NewB en tant que coopérative. En étant attentive au bien-être de son personnel, en lui permettant de progresser et en lui donnant la possibilité de participer à la définition du devenir de la coopérative, NewB favorise l'implication de son personnel et valorise les différents talents qui le composent.



#### PRINCIPE N°87 DE LA CHARTE

NewB rend le travail des membres de son personnel flexible, aussi bien dans le temps que dans l'espace, afin de mieux répondre aux enjeux contemporains de mobilité et d'équilibre vie privée/vie professionnelle.



## 3. Evaluation détaillée et explication des trèfles choisis

#### PRINCIPE N°1 DE LA CHARTE

NewB maintient un dialogue constructif avec le Comité Sociétal afin d'établir le climat de confiance nécessaire à la bonne évolution de la charte et à la bonne implémentation des valeurs au sein de NewB.



Le dialogue est constructif et le Comité Sociétal ressent que l'équipe de NewB soutient ses démarches. Les aides et informations demandées ont obtenu satisfaction. Le Comité Sociétal est aussi sensible à la franchise des échanges où les dilemmes et priorités sont exposés simplement et sans langue de bois. En effet, ceci permet au Comité Sociétal de comprendre les tenants et aboutissants des décisions.

La co-rédaction de la Charte a permis de tisser des liens avec l'équipe opérationnelle et de développer une connaissance mutuelle. Celle-ci doit encore être renforcée par des échanges de fond permettant au Comité Sociétal de prendre pleinement connaissance des processus internes et des enjeux des différentes activités de la banque.

L'absence de la quatrième feuille du trèfle reflète le processus d'organisation en cours d'élaboration pour que la communication soit optimale et fluide. Pour ce faire, le Comité Sociétal a créé un groupe de travail spécifique chargé de développer les relations avec les différents organes internes de NewB. La mise en œuvre se fera courant 2021.

#### PRINCIPE N°4 DE LA CHARTE

Le document de la charte relève de la responsabilité du Comité Sociétal qui évalue périodiquement la pertinence des principes qui s’y trouvent au regard de l’évolution des activités de NewB et de la société.



La charte a été co-crée entre NewB et le Comité Sociétal avant d’être soumise à l’Assemblée Générale et adoptée en novembre 2020. Lors de cette assemblée, le Comité Sociétal a reçu le mandat de revoir périodiquement le document afin d’y intégrer des apports des coopérateurs. Ce processus sera lancé dans les mois à venir en concertation avec l’équipe de NewB.

Pour évaluer le respect de la charte, le Comité Sociétal, en collaboration avec l’équipe de NewB, a lancé un processus ambitieux de développement d’indicateurs permettant de mesurer l’application des différents principes par la banque. A cet effet, le Comité Sociétal a créé, dès octobre 2020, un groupe de travail chargé de la création de ces indicateurs. Un plan d’action a été élaboré avec l’équipe NewB pour couvrir l’ensemble des principes sur plusieurs années. Il a été pensé en fonction de l’évolution du projet bancaire ainsi qu’en fonction de la charge de travail de l’équipe NewB et des membres du Comité Sociétal.

Par ailleurs, un groupe de travail « interpellations » a été mis en place au sein du Comité Sociétal afin d’interpeller ponctuellement les organes de NewB par rapport aux principes de la charte (par exemple, suite à des réactions de coopérateurs ou d’autres éléments relevés par le Comité Sociétal). Le contenu de ces interpellations a permis de rédiger le présent rapport, notamment dans le domaine de la communication.

#### PRINCIPE N°5 DE LA CHARTE

La mise en pratique concrète des principes de la charte relève de la responsabilité du Conseil d’Administration mais reste néanmoins l’objet d’un dialogue avec le Comité Sociétal.



Le Comité Sociétal travaille sur le développement d’un processus de communication structurel avec le Conseil d’Administration et les différents organes de NewB. Actuellement, les échanges se font principalement avec les équipes opérationnelles pour le développement des indicateurs notamment.

Le Comité Sociétal va également planifier une rencontre avec le Conseil d’Administration pour échanger sur son rapport annuel. Cette rencontre se tiendra avant l’Assemblée Générale du mois de juin 2021. Cela pourrait être le début d’un dialogue plus régulier entre le Comité Sociétal et le Conseil d’Administration.

#### PRINCIPE N°6 DE LA CHARTE

Le Comité Sociétal peut être à tout moment saisi pour avis sur un sujet lié aux valeurs de NewB et à leur application



Le Comité Sociétal est tenu informé de plusieurs activités au sein des différents départements de New B lorsqu’il est estimé que cela relève du fondement éthique de la banque. Par exemple, l’enquête sur la création des fonds de placements a été soumise au Comité Sociétal pour information, avant l’envoi officiel.

Il n’y a pas eu de question directement posée au Comité Sociétal par des coopérateurs sur un point d’attention au niveau de l’éthique. Néanmoins, le Comité Sociétal a pris l’initiative d’interpeller les organes de NewB sur différents éléments afin de pouvoir constituer ce rapport.

#### PRINCIPE N°7 DE LA CHARTE

Outre ses obligations légales concernant la mise en place d’un système d’alerte (whistleblowing), NewB dispose d’une procédure interne permettant à tout membre du personnel d’interpeller l’ensemble de l’équipe opérationnelle sur des pratiques qui questionnent la mise en œuvre des principes repris dans la charte.



Fin 2020, un important travail a été réalisé en interne pour informer, sensibiliser et créer un sentiment d’appartenance des différentes équipes opérationnelles de NewB par rapport aux principes de la charte. Dans ce cadre, les employés ont été amenés à réfléchir à l’implémentation de la charte dans leurs différents processus de travail et à développer des indicateurs de performance pertinents.

La création d’un outil permettant de traiter des remarques internes sur d’éventuelles difficultés liées à la charte est à l’étude pour capter ces alertes et assurer un suivi.

Depuis mars 2021, un comité “charte” a lieu une fois par mois au sein des équipes de NewB. L’objectif est de réaliser un suivi du respect de la charte avec les différents départements et d’ouvrir un espace interdépartemental de discussion au sujet de cette mise en pratique. Le Comité Sociétal salue cette initiative et souhaite créer un alignement direct avec son groupe de travail « Indicateurs ».

## PRINCIPE N°8 DE LA CHARTE

Le Comité Sociétal effectue un suivi régulier des indicateurs et fait, une fois par an, un rapport à l'Assemblée Générale concernant l'application des valeurs au sein des activités de NewB au cours de l'année écoulée.



Le Comité Sociétal a une obligation statutaire de rendre un rapport annuellement à l'Assemblée Générale sur l'application des valeurs. Ce rapport est basé sur les principes de la charte. Comme expliqué précédemment, les indicateurs liés à chaque principe sont en cours d'élaboration. Un groupe de travail au sein du Comité Sociétal a été créé afin de classer les principes et de répartir la création des indicateurs dans le temps. Dans le cadre de ces travaux, la périodicité de l'évaluation de chaque principe sera également déterminée en fonction de l'évolution de la banque et des produits.

## PRINCIPE N°29 DE LA CHARTE

NewB veille à ce que le respect des droits des consommateur•rice•s et la protection de leurs intérêts forment la pierre angulaire de son approche commerciale et percolent au sein de ses équipes.



De manière générale, pour éviter tout conflit d'intérêt dans le chef de ses collaborateurs, NewB ne pratique pas de système de rémunérations liées aux objectifs de vente de la banque. Ce principe vaut également pour les contrats d'assurance. Il n'y a pas d'objectif individuel de vente qui amèneraient les équipes à mal conseiller les clients.

Pour les activités de 2020, le service assurance est le plus concerné étant donné que les produits bancaires ne sont accessibles à la majorité des coopérateurs que depuis 2021. Les contrats d'assurance sont produits et gérés par AEDES S.A. (société belge). La collaboration est constructive entre NewB et AEDES qui s'engage à respecter les valeurs inscrites dans la charte. Afin de garantir le service clients, les membres du personnel d'AEDES ont suivi une formation en téléphonie pour l'accueil des clients de NewB.

Le Comité Sociétal estime qu'il est impératif pour NewB de continuer à veiller au respect des valeurs dans les différents contacts clients actuels et futurs, tant pour les assurances que pour les produits bancaires.

## PRINCIPE N°32 DE LA CHARTE

NewB accorde une grande importance au respect de la vie privée et à la protection des données personnelles de ses coopérateur•rice•s - client•e•s



Les obligations légales découlant du règlement général pour la protection des données (RGPD) forment déjà un cadre solide. Ainsi, un certain nombre de démarches sont prises notamment en limitant l'accès aux données personnelles des coopérateurs uniquement aux personnes qui en ont besoin pour exercer leurs tâches. De plus, NewB ne traite que les données nécessaires pour les finalités concernées. On peut également souligner que, pour les assurances, le questionnaire soumis aux clients ne comporte pas de questions qui iraient à l'encontre de la vie privée des personnes. Par exemple, il n'y a pas de questionnaire santé pour la prise d'une assurance véhicule.

Par ailleurs, NewB a fait un pas de plus dans la protection des données personnelles pour la newsletter qui n'est envoyée que si la personne a indiqué vouloir la recevoir (avec une possibilité de se désinscrire à tout moment). La législation autoriserait d'envoyer la newsletter sans demander le consentement avec uniquement la possibilité de se désinscrire.

Enfin, on peut souligner que NewB ne travaille pas avec des sociétés externes de marketing ou de démarchage téléphonique. Tous les contacts clients sont réalisés en interne ou avec AEDES (pour les assurances). NewB et AEDES ne rappellent que les personnes ayant fait une démarche sur le site internet et qui n'ont pas donné suite à la simulation. Il n'y a pas d'autres formes de démarchage et donc aucun transfert de données personnelles des coopérateurs vers des externes.

Le Comité Sociétal estime que des mesures satisfaisantes sont prises à ce stade.

## PRINCIPE N°36 DE LA CHARTE

NewB est consciente que toute activité, et en particulier dans le secteur financier, peut générer des conflits d'intérêts à divers niveaux. NewB met en œuvre une politique permettant d'identifier, de contrer, de neutraliser ou de divulguer ces conflits d'intérêts



Une politique de gestion des conflits d'intérêts a été validée par la direction et par le Conseil d'Administration en avril 2020. Une présentation de cette politique a été faite à l'ensemble du personnel. Un rappel par email a été effectué le mois suivant au sein de l'équipe. Toute nouvelle personne engagée chez NewB reçoit également l'information dès son arrivée.

Une procédure interne est mise en place pour identifier et cartographier les potentiels conflits d'intérêt. En cas de conflit d'intérêt, la direction en est informée. Certains risques ont été signalés par les membres du Conseil d'Administration et/ou des membres du personnel par rapport à de la consultance, des formations ou des cadeaux de fin d'année. Néanmoins, aucun conflit d'intérêt jugé problématique n'a été signalé comme indiqué dans le rapport annuel du NewB.

Le Comité Sociétal invite la direction à effectuer des rappels réguliers sur la politique de gestion des conflits d'intérêt afin de garantir sa mise en œuvre.

#### PRINCIPE N°40 DE LA CHARTE

NewB reste sobre dans ses moyens en limitant son recours à la publicité payante. Dans cette optique, NewB considère le bouche-à-oreille comme une force vertueuse de la coopérative



L'article relatif au principe n°40 mentionne dans la Charte que « NewB fait un usage conscient et réfléchi des moyens publicitaires proposés par les GAFAM ». Le Comité Sociétal a demandé des justificatifs concernant les publicités payantes qui circulent sur Facebook.

NewB explique ce recours limité à la publicité sur Facebook par la nécessité d'accentuer leur communication pour atteindre les objectifs de vente d'assurances fixés dans le plan financier. Du respect de ce plan financier dépend la pérennité de la coopérative.

L'équipe NewB a transmis au Comité Sociétal les avantages concernant l'usage de la publicité sur Facebook :

- Une équipe réduite peut facilement assurer la mise en place et la gestion de campagnes ponctuelles.
- Ce canal permet de communiquer facilement « en continu » et donc de gérer plus efficacement le flux des nouvelles demandes pour les équipes.
- Le budget pour ce type d'actions peut rester limité et est facilement modulable en comparaison des médias traditionnels.
- La plate-forme disponible permet de cibler et d'informer un public sensible aux valeurs de NewB, notamment afin d'éviter de gaspiller du budget.
- Le public de NewB est largement présent sur Facebook (40.000 followers) et Instagram, comme nous avons pu le constater lors de la campagne de capitalisation.
- En tant que banque en ligne, il semble normal que NewB communique en priorité par voie digitale.
- De manière générale, les réseaux sociaux encouragent les interactions, la participation et le bouche à oreille.

De manière générale, les GAFAM restent difficilement contournables en matière de communication. Nous avons la volonté d'employer davantage de budget pour des médias plus traditionnels (radio, affichage...) lors d'actions de plus grande envergure. Nous sommes également en contact avec plusieurs de nos organisations membres pour faire de la publicité dans leurs publications en 2021.

Suite à ces explications, le Comité Sociétal demande de faire des essais de publicités non payantes sur Facebook, qui seraient relayées par les coopérateurs. De cette manière, la communication a lieu mais ne finance pas un GAFAM. Ces tests pourront servir de base pour une discussion et réévaluation future sur ce point.

#### PRINCIPE N°41 DE LA CHARTE

NewB privilégie un caractère informatif et didactique pour sa communication plutôt qu'une approche résolument promotionnelle et évite de lier ses produits à des symboles ou des attributs émotionnels non-pertinents. En aucun cas NewB ne fait usage de publicité intrusive, discriminatoire, sexiste ou stéréotypée



NewB n'a eu que très peu recours à la publicité en 2020 car moins de 12.000 € ont été dépensés pour des médias payants en vue de promouvoir les assurances. Toujours dans un souci d'économie, la banque n'a pas eu recours à des agences externes pour la gestion des différentes campagnes. Les différentes communications et actions marketing sont établies entre NewB et l'équipe communication d'AEDES. Celle-ci est consciente de la politique marketing décrite dans la charte.

Il y a eu des interpellations de coopérateurs et du Comité Sociétal concernant l'usage d'images pouvant véhiculer des stéréotypes et le recours à des attributs pouvant être considérés comme émotionnels et/ou non-pertinents. Les publicités concernées ont été systématiquement adaptées.

#### PRINCIPE N°52 DE LA CHARTE

NewB favorise les fournisseurs qui appartiennent à l'économie sociale, p. ex. les entreprises de travail adapté, d'insertion socio-professionnelle ou des autres coopératives agréées



Actuellement, les sous-traitants de NewB issus de l'économie sociale sont actifs dans les domaines tels que le service clientèle, le soutien à la distribution de digipass, le catering, la

location du bâtiment et la petite maintenance de bureau. Leur proportion par rapport à l'ensemble des fournisseurs est de 11,6% et ceux-ci représentent 8,6% du budget annuel. Une procédure d'achats a été mise en place pour identifier des acteurs de l'économie sociale pouvant répondre aux appels d'offre.

Dans le cadre d'échanges avec l'équipe opérationnelle sur ce principe, le Comité Sociétal a constaté une réelle volonté d'aller plus avant dans la démarche et de développer des stratégies permettant d'augmenter le nombre d'acteurs de l'économie sociale dans les fournisseurs et sous-traitants de la banque. Le Comité Sociétal encourage NewB dans cette démarche.

#### PRINCIPE N°75 DE LA CHARTE

Le processus d'évaluation et de sélection des fournisseurs fait intervenir des critères économiques ainsi que des critères qui portent sur des aspects sociaux, environnementaux et relatifs à la gouvernance en lien avec les valeurs de NewB



Pour les fournisseurs dont les contrats ont été conclus avant ou début 2020, NewB a choisi les entreprises en pensant à l'éthique de manière informelle et très peu documentée. Ceci explique les 2 trèfles d'évaluation choisis : il y a un besoin d'amélioration pour les contrats plus anciens.

Conscients que ce choix est aussi important que délicat, NewB a entre-temps mis en place un questionnaire « ESG » (Environnement, Social, Gouvernance) permettant d'évaluer les fournisseurs sur ces aspects. Ce questionnaire a commencé à être utilisé dans le courant de l'année 2020 et fait partie intégrante de la procédure d'achat mise en place par l'organisation.

Un premier constat a déjà été fait. Le formulaire est parfois contre-productif par rapport à son objectif initial. En effet, remplir un tel questionnaire demande aux candidats certaines ressources. Dès lors, le formulaire représente une charge de travail importante pour les entreprises plus modestes tandis que les plus grands groupes ont des personnes dédiées à ce type de tâches. Cela leur permet donc de répondre de façon très satisfaisante au questionnaire tandis que d'autres entreprises pertinentes n'ont pas les moyens d'y répondre. Le Comité Sociétal encourage donc NewB à réévaluer le questionnaire afin de permettre l'accès à des PME ou acteurs coopératifs actifs dans les activités visées par l'appel d'offre.

#### PRINCIPE N°76 DE LA CHARTE

Il se peut que NewB soit limitée dans la mise en pratique de son approche éthique lorsque, par manque d'alternative, elle est contrainte d'opter pour un fournisseur au score éthique faible. Ces cas sont répertoriés et motivés de manière exhaustive



NewB a mis en place une politique d'achat permettant de documenter les décisions d'achat, notamment dans le cas de fournisseurs présentant des scores éthiques plus faibles. Le Comité Sociétal encourage une documentation systématique et complète permettant de s'assurer que les aspects éthiques sont pris en considérations dans les décisions. Le Comité Sociétal sera particulièrement attentif à ces choix lors de l'implémentation des indicateurs. Le Comité Sociétal demande notamment d'appliquer cette procédure d'achat pour l'ensemble des fournisseurs et d'y être particulièrement attentif lors de renouvellements de contrats.

Comme beaucoup de coopérateurs de manière individuelle, le Comité Sociétal a interpellé NewB sur son fournisseur KPMG, dans le cadre de l'audit financier imposé par la législation. Les explications de ce choix sont reprises dans une réponse aux questions de l'AG de juin 2020 (Question 3). Le contrat actuel est conclu pour une période de 3 ans et NewB s'engage à remettre ce choix en question à l'échéance du contrat (sans augurer du résultat de la révision).

#### PRINCIPE N°86 DE LA CHARTE

L'épanouissement des membres du personnel de NewB va de pair avec le bon fonctionnement et l'évolution positive de NewB en tant que coopérative. En étant attentive au bien-être de son personnel, en lui permettant de progresser et en lui donnant la possibilité de participer à la définition du devenir de la coopérative, NewB favorise l'implication de son personnel et valorise les différents talents qui le composent



Différents groupes ont été créés au sein de l'équipe NewB pour mener des réflexions sur la diversité, l'inclusion et les ressources humaines. Ces groupes, incluant des membres du personnel de différents départements et représentant une diversité au sein de l'équipe (âge, à gué, sexe, hiérarchie), permettent de développer une gouvernance partagée et des outils pour favoriser la prise d'initiatives et d'implication du personnel.

La situation sanitaire a nécessité une adaptation de l'accueil des nouveaux employés. Pour ce faire, NewB développe un projet pour améliorer cet accueil et l'intégration des nouveaux venus pour l'année 2021.

Le Comité Sociétal constate que les bases sont posées pour ce principe et souligne les mesures créatives prises pour soutenir l'accueil de nouveaux collaborateurs pendant la crise du sanitaire et en pleine croissance des effectifs.

#### PRINCIPE N° 87 DE LA CHARTE

NewB rend le travail des membres de son personnel flexible, aussi bien dans le temps que dans l'espace, afin de mieux répondre aux enjeux contemporains de mobilité et d'équilibre vie privée/vie professionnelle



Différents éléments permettant de concilier la vie privée et la vie professionnelle étaient déjà d'application mais se verront renforcés dans le cadre d'un nouveau règlement du travail qui sera mis en place courant 2021. Celui-ci sera plus aligné avec la charte. Par exemple, en reprenant explicitement le droit à la déconnexion et une politique des heures supplémentaires. Le Comité Sociétal a été invité à commenter ce nouveau règlement en lien avec l'application des principes de la charte.

Le Comité Sociétal encourage NewB à mettre en place le nouveau règlement de travail et à s'assurer du bien-être des collaborateurs notamment dans les perspectives de croissance des activités. Le comité recommande notamment la limitation des projets afin de ne pas éparpiller les ressources.

# Conclusion du rapport annuel

## Mot du CEO

L'année 2020 a vu le projet NewB devenir la Banque NewB.

Au-delà de l'obtention en début d'année de la licence bancaire, la mise en place de la plateforme opérationnelle bancaire a représenté une quantité de travail considérable pour la (petite) équipe NewB. Définition des politiques et procédures nécessaires au bon fonctionnement d'une Banque, mise en place des outils indispensables à la mesure des risques, recrutement et intégration de nombreux nouveaux et nouvelles collègues et mise en place de l'informatique, sont autant de tâches nouvelles qui ont dû être exécutées lors de cette année 2020.

Et avec un résultat extraordinaire puisqu'en cette fin d'année, NewB a pu accueillir ses premier•e•s client•e•s grâce notamment à une App bancaire sobre et fonctionnelle.

Arrivé nouvellement, je n'ai personnellement que très peu participé à ce travail colossal réalisé en 2020. Je tiens à souligner la qualité du personnel de NewB qui, en réussissant le démarrage « from scratch » d'une toute nouvelle banque, qui plus est dans le contexte compliqué de télétravail généralisé, a démontré être à la hauteur de la mission de NewB. Merci à elles et eux !!!

Et avec la fin de 2020, arrive 2021 – nouvelle année charnière pour NewB. Il s'agira cette fois de démontrer qu'il est possible de rendre financièrement pérenne une Banque éthique et durable. Pour ce faire, NewB va continuer à implémenter le plan prévu initialement et va proposer dès 2021 de nouveaux produits et services : une carte bancaire unique sur le marché et des produits d'investissements conçus avec nos coopératrices et coopérateurs de manière à ce qu'ils soient totalement conformes à vos attentes et à l'ADN de NewB. Sans oublier l'offre bancaire aux professionnels pour que nos associations membres puissent être servies par la banque qui leur appartient. Et les assurances ne seront pas en reste puisque, là aussi, nous ferons évoluer l'offre afin de couvrir encore mieux vos besoins.

Et pour atteindre ses objectifs, NewB compte également sur vous : au plus nombreux et nombreuses nous serons à rejoindre la coopérative et à utiliser ses produits et services de banque et d'assurance, au plus les chances de réussite de NewB seront grandes. N'hésitez donc pas à répandre la bonne parole autour de vous et ensemble changeons la Banque pour de bon !

Thierry Smets  
CEO de NewB

**CHANGEONS  
LA BANQUE  
POUR DE BON**