



# I. RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DE 2022

## 1. Contexte

Alors qu'en 2021, la pandémie de Covid-19 continuait à dominer la vie économique et sociale, NewB a travaillé d'arrache-pied à son expansion. Elle a élargi ses activités et son offre, étoffé l'équipe opérationnelle et recruté de nouveaux talents. Elle continue à chercher le meilleur moyen de collaborer pour en arriver à créer une banque qui, fidèle à ses 13 valeurs statutaires, mettra des fonds au service de la société et de la planète.

### 1.1. Les faits marquants

#### *Co-creation : A quoi ressemble la carte de banque NewB ?*

Au cours de la phase de lancement, au début de 2021, quelque 500 personnes ont ouvert un compte à la banque. Cela fait longtemps que nul n'imagine plus ouvrir de compte sans détenir également une carte. Une carte de banque étant aussi un peu une carte de visite, nous voulions avoir la certitude que l'apparence de la carte NewB plairait : consultés dans le cadre d'une enquête, les coopérateurs et coopératrices ont résolument opté pour la proposition au fond bleu et blanc.



#### *NewB se voit accorder le label Diversité d'Actiris*

Le ministre de l'Emploi de la Région de Bruxelles-Capitale attribue chaque année le label Diversité aux employeurs qui reconnaissent, respectent et valorisent les différences au sein de l'environnement professionnel. Le 12 février, NewB s'est vu attribuer le label Diversité d'Actiris ; il s'agit là d'une reconnaissance d'autant plus importante pour la banque, qui se veut une entreprise à la fois éthique et durable, que la diversité fait partie de ses 13 valeurs statutaires.



## Enquête sur les fonds

NewB veut avoir la certitude que les produits qu'elle développe répondent aux attentes de ses coopérateurs. Au vu de l'importance qu'elle accorde à la participation, NewB les a consultés, par le biais d'une enquête, sur le contenu idéal de sa gamme de fonds d'investissement ; 10.934 coopérateurs ont participé à l'exercice de réflexion. Ils ont notamment exprimé le souhait de voir un fonds patrimonial faire partie de l'offre. Pour eux, le choix d'un produit d'investissement est guidé par les considérations suivantes : éthique (26 %), risque (21 %), rentabilité (20 %), thématique (18 %) et liquidité (15 %). Ils estiment par ailleurs que la lutte contre les bouleversements climatiques et la transition vers une économie circulaire doivent être les principaux objectifs de développement durable du fonds. Ces informations, de même que l'apport des membres A et C au sujet des règles relatives à l'investissement socialement responsable, ont ensuite été soumis aux gestionnaires de fonds sélectionnés, pour que forme puisse être donnée au fonds de NewB.



## La banque NewB : ouverte à tout le monde

NewB accueille de nouveaux clients depuis le mois d'avril. Ceux-ci peuvent ouvrir des comptes à vue et d'épargne individuels ou communs, ainsi que des comptes au nom de mineurs d'âge. NewB accorde par ailleurs des prêts à terme verts. Elle accueille désormais toute personne qui souhaite devenir cliente, à condition qu'elle accepte d'être coopérateur également. À l'occasion de son ouverture au public, la banque propose à nouveau des parts coopératives, et remanie son site Internet.

## Retours négatifs de la presse au sujet du départ du CFO et CRO

Arrivé aux oreilles de la presse, le contenu de la convocation à l'assemblée générale, expédiée au mois de mai, a provoqué l'émoi, surtout en Belgique francophone. Le départ de Jean-Christophe Vanhuysse (CFO) et de Frans



Vandekerckhove (CRO) a donné une image d'instabilité, alors qu'il avait justement pour objet de préparer NewB, qui n'est plus un projet mais une banque à part entière, à sa croissance future.

Les pertes financières essuyées en 2020 ont par ailleurs suscité une certaine inquiétude. Elles étaient pourtant inférieures aux prévisions, et normales, en cette phase initiale.

### *NewB définit ses règles d'investissement socialement responsable avec ses organisations membres*

Plus de 350 organisations issues de la société civile sont membres de NewB. Une trentaine d'entre elles ont participé à une consultation consacrée aux règles d'investissement socialement responsable, à l'occasion de laquelle chacune a apporté son expertise dans son domaine d'activité particulier. NewB est de la sorte en mesure de réitérer les promesses faites lors de sa campagne de 2019 : elle n'investira pas dans le commerce des armes, dans les combustibles fossiles et dans la déforestation.

### *Assemblée générale extraordinaire consacrée aux changements de statuts de la coopérative*

Au mois de mai, NewB a organisé une assemblée générale consacrée à une modification statutaire, mais le quorum de 50 % des présences n'a pas été atteint. Conformément à ce que prévoit la loi en pareil cas, une nouvelle assemblée a été convoquée. Elle a été organisée en même temps que l'assemblée générale ordinaire du 12 juin. Les modifications proposées avaient d'abord été discutées au sein d'un groupe de travail, de manière à ce que la diversité des propositions renforce la légitimité. Le groupe de travail était harmonieusement composé de coopérateurs A, d'investisseurs institutionnels C, d'un administrateur, d'un membre de la direction, d'un ambassadeur et de deux membres de l'équipe. Une des principales propositions a porté sur la possibilité de voter en ligne avant les assemblées.

### *Assemblée générale ordinaire avec la nomination d'une nouvelle directrice*

Alors que les assemblées générales sont l'occasion rêvée de rencontrer les coopérateurs et coopératrices, la crise sanitaire empêchait toujours, au mois de juin, les réunions physiques. L'assemblée a donc été organisée en ligne, sous la forme d'une diffusion en direct sur Internet (live stream).

Katrien Beuckelaers, première Chief Commercial Officer (CCO) de NewB, a été nommée membre du comité de direction et membre du conseil d'administration de la banque. Avec son arrivée, l'époque où la direction de NewB était exclusivement masculine est définitivement révolue.

Comme chaque année, l'assemblée générale a accueilli de nouveaux coopérateurs et coopératrices, qui ont intégré le comité sociétal. Les coopérateurs et coopératrices ont approuvé les règles relatives à l'investissement socialement responsable proposées par le conseil d'administration, de même qu'un certain nombre de



modifications statutaires, grâce auxquelles les procédures de vote et de vente de parts coopératives peuvent être assouplies.

### *Labo.newb.coop, nouvelle plate-forme de participation en ligne*

NewB a lancé une nouvelle plate-forme de participation en ligne, destinée à servir d'interface lors des interactions virtuelles avec les coopérateurs et coopératrices, en cette période de crise sanitaire. La plate-forme continuera à être utilisée après l'assouplissement des mesures, en sus des événements physiques.

### *Lancement de la carte bancaire*

La seule vraie carte de banque NewB a vu le jour à la fin du mois d'août. Elle est conforme aux valeurs de l'institution :

- Innovante : elle combine les services de Bancontact et de Visa Debit, et propose d'office le paiement sans contact ;
- Inclusive : son encoche permet aux personnes malvoyantes de reconnaître facilement leur carte ;
- Durable : elle est intégralement fabriquée en plastique recyclé.

### *Campagne de publicité*

La mise sur le marché de sa carte de paiement a été pour NewB l'occasion de sortir de l'ombre, et de se présenter à un public plus large. Une campagne publicitaire dans les gares, à la radio et dans divers canaux numériques, a été initiée. Il s'agissait de montrer que NewB est non seulement un beau projet, mais aussi une réalité. Un certain nombre de coopérateurs et coopératrices ont prêté leur voix et leur visage à cette campagne.

Isabelle, coopératrice de NewB

**Changeons les choses,  
changeons l'argent !**

Rejoignez **NewB**,  
la banque coopérative,  
éthique et durable.

Faites le 1<sup>er</sup> pas sur [newb.coop](https://newb.coop)



### *Assemblée générale spéciale*

Une assemblée générale spéciale a été organisée le 25 septembre. Elle a autorisé NewB à investir le capital de départ minimum dans les sociétés d'investissement qu'elle promeut. Cet aval fait considérablement avancer le projet qui consiste à offrir des solutions d'investissement durable.

À l'occasion de cette assemblée, la nouvelle procédure, qui permet de voter de manière anticipée, a été utilisée pour la première fois. Elle devrait contribuer à accroître la participation des coopérateurs et coopératrices. Des séances d'information en ligne, consacrées au principal point à l'ordre du jour, ont été organisées au préalable en toute transparence, pour permettre aux personnes qui comptaient recourir à cette nouvelle possibilité de décider en toute connaissance de cause. L'assemblée elle-même s'est déroulée physiquement, dans le respect des strictes mesures sanitaires en vigueur à l'époque.

### *Un plus pour la carte bancaire : payer avec Payconiq*

Payconiq by Bancontact permet de payer au moyen du smartphone dans tous les commerces où Payconiq est accepté. Il suffit de scanner le code QR disponible à la caisse (la plupart du temps sous la forme d'un autocollant, parfois sur le terminal de paiement). Payconiq peut également être utilisé pour les paiements en ligne.

Avec Payconiq, les sorties deviennent plus agréables encore : rembourser sa quote-part, ou se faire rembourser la somme due par les autres participants, au moyen du code QR, est un jeu d'enfant.

L'intégration de cette possibilité dans la carte de banque NewB est synonyme d'amélioration considérable du service.

### *La SICAV NewB voit le jour*

La SICAV (société d'investissement à capital variable) NewB Invest a été créée fin novembre. Les SICAV mettent en commun les fonds apportés par divers investisseurs, pour les investir dans une série de titres, comme des actions ou des obligations. Il s'agit donc d'un outil essentiel au développement des produits d'investissement durable que NewB entend proposer.

Pour pouvoir être mis sur le marché, tout fonds d'investissement doit disposer d'un capital suffisant. Au cours de la période d'« ensemencement » qui s'est étendue du 29 novembre 2021 au 17 janvier 2022, toute personne désireuse de devenir officiellement « fondatrice » du fonds a eu l'occasion d'y souscrire. Pour avoir la certitude que les personnes intéressées prenaient leur décision en toute connaissance de cause, NewB a organisé plusieurs séances d'information. L'intérêt a été considérable, puisque les séances en ligne ont réuni plus de 2.000 participants et participantes.

Suspense, donc, à la fin de l'année 2021 : la banque allait-elle obtenir les capitaux nécessaires au lancement du



fonds, le 18 janvier ? Savoir qu'elle distribue désormais le produit vaut réponse à la question. Mieux encore : le fonds a été deux fois sursouscrit !

### *NewB fait son entrée dans le Scan des banques®*

En mars 2022, NewB a fait une entrée remarquable dans le Scan des banques® de FairFin en se positionnant directement à la 2e position du classement général et s'illustre comme la banque belge réalisant le meilleur score. Une belle reconnaissance pour tout le travail fourni par l'équipe et nos coopérateurs et coopératrices engagé·e·s. Cependant, ce score est à nuancer, car vu notre jeune âge, nous n'avons pas été évalués sur l'ensemble de nos développements. Depuis l'évaluation de FairFin, qui a eu lieu en 2021, différents points ont été éclaircis et officialisés, ce qui fait que si l'évaluation devait avoir lieu aujourd'hui, elle serait encore meilleure.

### *Comment fonctionne le Scan des banques® ?*

Le Scan des banques® évalue les performances des banques en matière de développement durable. Pour ce faire, il examine la politique d'investissement de neuf banques actives en Belgique selon 10 thèmes :

1. Le changement climatique
2. La nature
3. Les droits humains
4. Les droits du travail
5. La fiscalité
6. Les armes
7. La transparence
8. Les rémunérations et les bonus
9. La corruption
10. L'égalité des sexes

Dans le cas de NewB, c'est donc un peu particulier puisque nos activités sont encore en construction. Notre score dans le Scan des banques® ne se réfère donc qu'aux fonds d'investissement proposés depuis début 2022, sur base de ce que FairFin a pu évaluer à ce propos en 2021. Depuis, nous avons apporté une réponse à certains commentaires faits par FairFin, ce qui nous attribuerait une meilleure note. En effet, chaque élément analysé par FairFin est noté comme ceci :

- 0 si aucune politique pertinente ;
- = 0,5 si initiatives/normes signées, ou des politiques qui ne remplissent que partiellement les conditions ;



- > 0,5 si politiques qui sont entièrement conformes, mais pas pour toutes les activités de la banque ;
- = 1 si la politique remplit pleinement les conditions, pour toutes les activités de la banque.

Un exemple concret ? Dans la thématique de la transparence, l'une de nos valeurs fondamentales, FairFin écrit : « *NewB ne publie pas encore dans quelles entreprises il est possible d'investir via ses fonds. La banque prévoit de le faire sous peu* ». Depuis, comme nous l'avions prévu et promis bien avant, nous avons communiqué la composition complète de nos portefeuilles d'investissement à tou-te-s nos investisseur·euse·s, puis nous avons mis notre univers d'investissement à disposition du public sur notre site web. Une information quasi impossible à obtenir dans les autres banques. Pour ce point, nous n'avons obtenu aucun score, ce qui serait le cas aujourd'hui. Un autre exemple, nous n'avons obtenu que 0,5 sur la précision de notre politique de vote dans le cadre du fonds, qui n'était pas encore publiée et qui est depuis finalisée et rendue publique. Chaque développement de NewB est donc une opportunité pour améliorer notre score.

### *Une reconnaissance collective*

Il est important de souligner que nous avons été côtés de la même façon que toutes les autres banques reprises dans ce classement. Dès lors, nous ne pouvons qu'être fiers et fières du résultat. Notre intégration dans le Scan des banques® démontre également que nous comptons dans le paysage bancaire belge. Ce très beau score est une vraie récompense pour l'équipe et l'ensemble de nos coopérateurs et coopératrices qui co-construisent une finance plus responsable.

Le score de NewB est consultable à l'adresse [www.scandesbanques.be](http://www.scandesbanques.be).

## 1.2. Résumé du conseil d'administration

Le 30 juin 2021, le conseil d'administration a acté la démission de Frans Vandekerckhove, jusqu'alors CRO et membre du comité de direction de NewB.

La nomination de Katrien comme administratrice et membre du Codi a pris effet le 8 septembre 2021, date de réception par NewB de la notification de la Banque Nationale de Belgique, même si elle avait été nommée par l'AG le 12 juin 2021. Sa nomination par l'AG était bien « sous réserve de l'accord des autorités de contrôle ». Elle a donc participé à l'ensemble des CA qui ont eu lieu depuis sa nomination.

Membres du Conseil d'Administration	Présences
Bernard Bayot	9/9
De Vidts Koen	9/9
Del Re Valerie	6/9
Droogmans Christel	9/9
Fily Anne	8/9
Janmart André	8/9
Levie François	9/9
May Laurence	8/9
Olinger Tom	8/9
Van Keirsbilck Felipe	9/9
Thierry Smets	9/9
Katrien Beuckelaers	3/9

## 2. Le résultat comptable de l'année 2021

### 2.1. Chiffres clés de NewB au 31 décembre 2021 (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 à l'unité pour rendre la présentation plus lisible.

Bilan (EUR)	2021	2020	Variation
<b>Total</b>	<b>137.671.181</b>	<b>33.722.576</b>	<b>308%</b>
<b>Passifs, dont</b>			
Fonds propres	22.764.733	31.847.034	-29%
Fonds de tiers, dont	114.906.449	1.875.542	6027%
Etablissements de crédit	0	0	
Clientèle	112.536.146	636.972	17567%
<b>Actifs, dont</b>			
Caisse, avoirs auprès des banques centrales et des offices de chèques	94.998.177	250.000	37899%
Créances sur établissements de crédit	36.954.478	30.434.236	21%
Actions, parts de sociétés et autres titres à revenu variable	1.200.000	0	
Portefeuille titres à revenu fixe	0	0	





Compte de résultats (EUR)	2021	2020	2019	Δ 2021-2020
Intérêts et produits assimilés	3.205	252	1.806	
Intérêts et charges assimilés	-394.571	-83.261	0	
<b>Marge d'intérêt</b>	<b>-391.365</b>	<b>-83.009</b>	<b>1.806</b>	<b>371%</b>
Commissions nettes	391.116	109.254	89.815	
Résultats provenant d'opérations financières	202	-5	-2	
<b>Produit bancaire</b>	<b>-47</b>	<b>26.240</b>	<b>91.619</b>	<b>-100%</b>
Frais généraux administratifs	-8.049.565	-4.331.048	-3.491.297	
Dont charges de personnel	-2.108.326	-1.269.035	-912.057	
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>-8.049.612</b>	<b>-4.304.808</b>	<b>-3.399.678</b>	<b>-87%</b>
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	-618.907	-233.736	-318.886	
Engagements pouvant donner lieu à un risque de crédit	-12.103			
Autres produits et charges d'exploitation	-468.258	-213.254	-280.437	
<b>Résultat courant</b>	<b>-9.148.880</b>	<b>-4.751.798</b>	<b>-3.999.001</b>	
Charges exceptionnelles	-1.904	-126.519	-9.745	
<b>Perte courante avant impôts</b>	<b>-9.150.784</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>-9.150.784</b>	<b>-4.878.317</b>	<b>-4.008.746</b>	

## 2.2. Bilan après répartition

Actif (EUR)	2021	2020	2019
I. Caisse, avoirs auprès des banques centrales et des offices de chèques postaux	94.998.177	250.000	0
III. Créances sur les établissements de crédit	36.954.478	30.434.236	36.421.186
A. à vue	33.381.980	18.934.236	36.421.186
B. Autres créances (à terme ou à préavis)	3.572.498	11.500.000	0
IV. Créances sur clients	499.959	0	0
V. Obligations et autres titres à revenu fixe	0	0	0
VI. Actions, parts de sociétés et autres titres à revenu variable	1.200.000	0	0
VII. Immobilisations financières	0	0	0
VIII. Frais d'établissement et immobilisations incorporelles	2.958.342	2.284.035	630.764
IX. Immobilisations corporelles	73.796	67.137	4.865
X. Actions propres	0	0	
XI. Autres actifs	509.426	418.279	235.180
XII. Comptes de régularisation	477.003	268.889	16.483
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>137.671.181</b>	<b>33.722.576</b>	<b>37.308.478</b>



Passif (EUR)	2021	2020	2019
I. Dettes envers des établissements de crédit	0	0	0
II. Dettes envers la clientèle	112.536.146	636.972	0
B. Autres dettes	112.536.146	636.972	0
1) à vue	112.536.146	636.972	0
2) à terme ou à préavis	0	0	0
III. Dettes représentées par un titre	0	0	0
A. Bons et obligations en circulation	0	0	0
B. Autres	0	0	0
IV. Autres dettes	2.240.496	1.216.252	35.571.853
V. Comptes de régularisation	129.807	22.318	0
VI. Provisions et impôts différés	0	0	0
VII. Fonds pour risques bancaires généraux	0	0	0
VIII. Dettes subordonnées	0	0	0
<b>Capitaux propres</b>	<b>22.764.733</b>	<b>31.847.034</b>	<b>1.736.625</b>
IX. Capital	50.327.360	50.259.320	15.284.140
A. Capital souscrit	50.327.360	50.259.320	15.284.140
XIII. Perte reportée de l'exercice précédent	-27.562.627	-18.412.286	-13.547.515
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>137.671.181</b>	<b>33.722.576</b>	<b>37.308.478</b>

La perte reportée de 27.562.627 € est constituée du résultat reporté de l'exercice précédent, pour un montant de 18.412.286 €, auquel s'ajoute la perte de l'exercice courant pour un montant de 9.150.784 €, minorée de l'intervention des actionnaires remboursés lors de l'exercice 2021 pour un montant de 443 €.

## 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.

### *Evolution du bilan*

Le total du bilan s'élève, à la fin de l'exercice 2021 à 137.671.181 € contre 33.722.576 €, à la fin de l'exercice 2020, soit une augmentation de 103.948.605 € qui est le reflet des montants déposés par nos clients sur les comptes à vue et comptes d'épargne.

### *Les postes de l'Actif*

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

Ce poste du bilan s'élève à 94.998.177 € au 31 décembre 2021 contre 250.000 € à la fin de 2020. Cette rubrique enregistre les avoirs sur un compte auprès la Banque Nationale de Belgique (BNB). L'augmentation de 94.748.177 € reflète principalement l'importance des nouveaux dépôts apportés par les clients de NewB suite au lancement des comptes à vue et comptes d'épargne disponibles depuis fin 2020.



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

Les créances sur les établissements de crédit représentent 36.954.478 € à fin 2021, contre 30.434.236 € à fin 2020. Les liquidités (à vue et à terme) sur les comptes bancaires de NewB sont répartis comme suit :

- Les créances à vue (33.381.980 €) ;
- Autres créances sous la forme de comptes à terme de 32 jours (3.572.498 €).

### **Créances sur clients** (poste 10400 de l'actif)

Les créances sur clients s'élèvent à 499.959 € au 31 décembre 2021 (néant en 2020). Il s'agit de la valeur des crédits non hypothécaires octroyés aux particuliers durant l'exercice 2021 minorée de la provision pour risque de défaut évalué à 12.103 €.

### **Actions, parts de sociétés et autres titres à revenu variable** (poste 10600 de l'actif)

Le solde de 1.200.000 € se compose de l'investissement temporaire réalisé par NewB dans le cadre du lancement de son premier fonds d'investissement.

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

Ce compte du bilan est passé de 2.284.035 € en 2020 à 2.958.342 € en 2021. La rubrique reprend notamment dépenses relatives à l'implémentation de modules informatiques nécessaires au bon fonctionnement opérationnel de la banque (e.a. le « core banking system »)

### **Immobilisations corporelles** (poste 10900 de l'actif)

Ce poste passe de 67.137 € en 2020 à 73.796 € en 2021. La rubrique se compose, à hauteur de 47.249 €, d'équipements de bureautique mis à disposition des collaborateurs et collaboratrices. Le solde restant reprend d'une part, les frais d'amélioration de la sécurité des bureaux (14.301 €) et d'autre part, les frais liés à la rénovation des bureaux (12.246 €).

### **Autres actifs** (poste 11100 de l'actif)

Ce poste passe de 418.279 € en 2020 à 509.426 € en 2021, soit une augmentation de 91.147 €. La créance sur l'administration de la TVA constitue l'essentiel de cette rubrique, avec un montant de 410.923 € (386.813 € en 2020). Le solde restant est composé de créances diverses dont 58.099 € de factures à établir, essentiellement relatives à la perception de commissions.

### **Comptes de régularisation** (poste 11200 de l'actif)

Ce poste enregistre des charges qui chevauchent les exercices 2021 et 2022. Le montant de 477.003 € (268.889



€ en 2020) qui apparaît au bilan fin 2021 concerne principalement des fournisseurs liés à nos solutions informatiques (maintenances, licences et matériel).

### *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'épargne. Les dettes à vue et à terme envers la clientèle ont atteint un montant de 112.536.146 € à fin 2021 contre 636.972 € à fin 2020. Cette augmentation de 111.899.173 € reflète l'importance des dépôts récoltés en cours d'exercice auprès de ses clients.

#### **Autres dettes** (poste 20400 du passif)

Le total des autres dettes est passé de 1.216.252 € à 2.240.496 €, soit une augmentation de 1.024.244 €. Les évolutions sont les suivantes :

- Les dettes commerciales se sont accrues de 710.696 € et s'établissent à 1.740.051 €. Il s'agit de factures à payer ainsi que des factures encore à recevoir en fin d'exercice ;
- Les dettes fiscales, salariales et sociales augmentent de 305.761 € pour atteindre un total de 450.687 €. Le poste inclut une provision de régularisation de TVA à hauteur de 170.484 € suite à un changement de prorata pour l'identification de la TVA recouvrable (de 50% initialement à 2% sur le deuxième semestre de l'exercice). Le solde restant se compose du pécule de vacances (206.605 €) et des taxes bancaires (68.102 €) ;
- Les « autres » dettes diverses atteignent 49.757 € en fin d'exercice, soit une progression de 7.787 €.

Pour rappel, 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.

#### **Comptes de régularisation** (poste 20500 du passif)

Ce poste a pour vocation de rattacher à une période déterminée les charges qui lui sont propres. Le total est de 129.807 € fin 2021 contre 22.318 € fin 2020. Il s'agit essentiellement d'intérêts redevables sur les avoirs auprès des banques dont 61.250 € vis-à-vis de la banque nationale.

#### **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



2021 est respectivement de 1.858.000 € (+2.000 € par rapport à 2020), 36.269.360 € (+66.040 € par rapport à 2020) et 12.200.000 € (identique à 2020).

En tenant compte des remboursements réalisés en cours d'exercice, le capital souscrit de la Coopérative passe de 50.259.320 € à fin 2020 à 50.327.360 € à fin 2021, soit une progression de 68.040 € sur l'exercice.

#### **Perte reportée (21300 du passif)**

La perte reportée est de -27.562.627 € au 31 décembre 2021 contre -18.412.286 € au 31 décembre 2020.

### *Evolution du compte de résultats*

NewB clôture l'exercice 2021 avec une perte de 9.150.784 € (contre une perte de 4.878.317 € à la clôture de l'exercice précédent).

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

La marge d'intérêt a défavorablement évolué entre 2020 et 2021 en passant de -83.009 € à -391.365 €. Comme expliqué précédemment, le solde de trésorerie a significativement évolué à la hausse en cours d'exercice (plus de 100.000.000 €). Compte tenu des taux d'intérêt négatifs (taux de remplacement de nos liquidités à la BNB de -0,50%), cette situation a mécaniquement conduit à l'augmentation des intérêts payés sur nos dépôts interbancaires.

#### **Commissions (postes 40400/40500 du compte de résultats)**

Le solde net des commissions est positif à hauteur de 391.116 € à fin 2021 contre 109.254 € à fin 2020, soit une progression de 281.862 €. Cette progression s'explique essentiellement par les 251.237 € de revenus générés à travers la gestion des comptes à vue et comptes d'épargne disponibles depuis fin 2020 (via l'application d'un prix conscient). A cela s'ajoute le développement de l'activité assurance (+41.657 €, soit +62% par rapport à 2020) principalement sur les polices automobile (+26.280 €) et habitation (+14.575 €).

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

Les charges d'exploitation augmentent de 3.718.517 € (+86%) : 8.049.565 € en 2021 contre 4.331.048 € en 2020.

On distingue les dépenses de personnel des autres frais administratifs.

Les dépenses de personnel sont en augmentation de 839.291 € (+66%) : 2.108.326 € en 2021 contre 1.269.035 € en 2020. Cette augmentation illustre le renforcement des équipes en interne pour développer les activités de la banque. Au 31 décembre 2021, le nombre de collaborateurs et collaboratrices sous contrat à durée indéterminée était de 35 (dont 9 à temps partiel) contre 21 (dont 8 à temps partiel) à fin 2020. Le nombre moyen d'équivalents



temps plein (ETP) sur l'année est quant à lui passé de 15,4 à 25,4 ETP. Cela représente une augmentation de 66%, tout à fait en ligne avec l'évolution des charges salariales.

Les frais administratifs ont augmenté de 2.879.226 € (+94%) en passant de 3.062.013 € à 5.941.239 €. La décomposition est la suivante :

- Les honoraires comprenant notamment le management et les frais de consultance avec un total de 3.124.220 € (1.826.659 € en 2020). Précisons que le solde de la rémunération des administrateurs y est repris pour un montant de 498.449 € (461.552 € en 2020) ;
- Les prestations informatiques pour un montant de 1.377.778 € (539.792 € en 2020) ;
- Les émoluments du commissaire pour son mandat et ses missions extérieures à la mission révisoriale pour un total de 115.617 € ;
- Les honoraires d'avocats avec 97.904 € (131.607 € en 2020) ;
- Les frais de communication et de marketing pour 418.410 € (47.338 € fin 2020) notamment pour soutenir le lancement officiel de l'offre bancaire de base (comptes et carte) ;
- Les jetons de présence avec 133.250 € (87.750 € en 2020) ;
- 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 215.116 € (138.685 € fin 2020) ;
- Le solde restant de 458.945 € représente divers postes comptables tels que la maintenance, les licences, les assurances, les cotisations diverses et les frais de déplacement.

Il est à noter que le solde des frais généraux exposés ci-dessus inclut un total de 253.116 € de TVA non recouvrable. Suite à une nouvelle méthodologie appliquée à partir du deuxième semestre de l'exercice, la partie non recouvrable de TVA (50%) de chaque transaction a été comptabilisée sur la même rubrique comptable que celle du principal auquel elle se rattache. Au premier semestre 2021, la TVA non recouvrable était comptabilisée en autres charges d'exploitation.

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

Les amortissements représentent 618.907 € en 2021 contre 233.736 € en 2020. L'augmentation de 385.171 € est liée à la mise en production de modules et de solutions informatiques pour la gestion opérationnelle de la banque.

**Engagements pouvant donner lieu à un risque de crédit** (poste 40900 du compte de résultats)



Le solde à fin 2021 reprend la provision pour risque de défauts sur les crédits octroyés aux particuliers (néant lors des exercices précédents).

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

Les autres produits d'exploitation s'élèvent 21.958 € (contre 42.332 € en 2020) et sont principalement composés de remboursements divers et des contributions des employé-e-s dans les chèques-repas.

Les autres charges d'exploitation s'élèvent à 490.216 € (contre 255.586 € en 2020) comprennent majoritairement la TVA non récupérable sur les dépenses d'exploitation (409.967 € en 2021 contre 254.081 € en 2020).

Le solde relatif à la TVA inclut une provision de régularisation à hauteur de 170.484 € suite au changement du prorata pour l'identification de la TVA recouvrable (de 50% initialement à 2% sur le deuxième semestre de l'exercice).

Comme expliqué en rubrique des frais généraux administratifs, un total de 253.116 € de TVA non recouvrable a été comptabilisé en frais généraux sur le deuxième semestre 2021.

#### **Résultat exceptionnel** (poste 41810 du compte de résultats)

Les charges exceptionnelles sont en nette diminution par rapport à l'exercice précédent puisque le solde à fin 2021 est de 1.904 € contre 126.519 € à 2020. Rappelons que le solde de 2020 concernait la prise en charge des investissements attachés au « site web vitrine », arrivé en fin de vie.

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

Le résultat de l'exercice 2021 est en perte à hauteur de 9.150.784 €, contre une perte de 4.878.317 € lors de l'exercice précédent.

## **2.4. Commentaires sur la réalisation du budget 2021**

Dans cette partie, nous effectuons une revue des chiffres réalisés au 31 décembre 2021 en comparaison avec la prévision budgétaire. Nous nous concentrons sur les éléments significatifs du compte de résultat. Le budget ayant été établi à un niveau de détails analytique et opérationnel légèrement différent et plus précis que la présentation comptable, certains éléments repris ci-après peuvent varier des informations énoncées dans la partie précédente (cfr partie 2.3). La volonté de présenter ces deux visions complémentaires s'explique par le souhait d'informer au mieux le lecteur tout en lui assurant une cohérence dans la présentation des informations d'un exercice à l'autre.



2021 Réalisé in KEUR	Présentation comptable	Présentation budgétaire
Marge d'intérêt	-391	-391
Commissions	391	319
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>-0,047</b>	<b>-73</b>
Frais Administratifs	-8.050	-7.876
Frais de personnel	-2.108	-4.946
Frais généraux	-5.941	-2.929
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>-8.050</b>	<b>-7.948</b>
Autres produits et charges d'exploitation	-468	-568
Amortissements	-619	-619
<b>RESULTAT NET D'EXPLOITATION</b>	<b>-9.137</b>	<b>-9.135</b>
Provisions et reprises	-12	-12
<b>RESULTAT COURANT</b>	<b>-9.149</b>	<b>-9.148</b>
Résultat Exceptionnel	-1,9	-1,9
<b>RESULTAT NET COMPTABLE</b>	<b>-9.151</b>	<b>-9.151</b>

Précisons que la différence de présentation la plus marquante concerne la rubrique des frais de personnel et celle des frais généraux qui font l'objet de reclassements non comptables.

La présentation comptable annonce un solde réalisé de 2.108.326 € pour les frais de personnel contre un solde de 4.946.116 € dans la vision budgétaire. Ceci s'explique principalement par le fait que les coûts des prestataires externes et celui des administrateurs sont repris dans les frais de personnel en vision budgétaire alors qu'ils sont repris dans les frais généraux en vision comptable.

Une seconde différence observable concerne la rubrique des commissions nettes. La présentation comptable reprend un solde de 391.116 € alors que la vision budgétaire reprend un solde de 318.706 €. Les principales divergences proviennent de la prise en compte dans la vision budgétaire de commissions interbancaires (-23.470 €), des frais liés au service des cartes prépayées (-46.049 €) et des dons aux associations liés aux cartes prépayées (-8.013 €), qui sont repris en frais administratifs généraux dans la présentation comptable.





On constate une dernière grande différence de classification qui est liée aux autres produits et charges d'exploitation.

- Alors que le total des 568 K€ de la TVA non récupérable est repris dans la vision budgétaire, seulement 410 K€ sont repris en autres charges d'exploitation dans la vision comptable. Les 158 K€ restants sont repris directement dans les rubriques des coûts sous-jacents en frais généraux. Une différence de traitement de la tva en cours d'année est la raison de ces différentes classifications ;
- Au delà de ça, les 60 K€ restants concernent majoritairement un reclassement des impôts en autres charges d'exploitation dans la vision comptable tandis que ceux-ci sont repris dans les frais généraux dans la vision budgétaire.

En résumé, 174 K€ de différence entre la vision comptable et budgétaire en frais administratifs sont contrebalancés avec les différences en commissions et en autres charges d'exploitation.

### *Résultat net*

Comme évoqué précédemment, NewB clôture l'exercice 2021 avec une perte de 9.150.784 €. Celle-ci est parfaitement en ligne avec le budget 2021 approuvé par l'Assemblée Générale du 12 juin 2021 qui prévoyait un exercice déficitaire à hauteur de 9.115.454 €.

### *Marge d'intérêt*

La marge d'intérêt réalisée de -391.365 € est plus négative qu'attendu de -256.985 € (solde budgété de -134.380 €). Ceci s'explique par le démarrage des activités de crédit qui a dû être retardé pour des raisons opérationnelles (impact de -71.362 €) ainsi que par le fait que les conditions de marché n'ont pas encore été favorables à la constitution d'un portefeuille financier (impact de -185.624 €).

### *Commissions nettes <sup>1</sup>*

Malgré une nette augmentation des revenus de commissions, ceux-ci sont inférieurs aux attentes puisque un solde de 1.308.649 € était budgété (déduction faite de 36.500 € de coût des ventes) contre un solde réalisé de 318.706 €. Ce retard de 989.943 € est, principalement imputable aux revenus de commissions sur comptes, est dû au report d'environ 6 mois du lancement de la carte bancaire (disponible depuis août 2021) et surtout au nombre de clients actifs moins élevé qu'attendu au budget (46.000 clients attendus versus 12.334 clients au 31 décembre 2021)

---

1 Coût des ventes et « autres revenus » inclus.



A noter aussi que le prix conscient moyennement payé par les clients avec carte bancaire est légèrement inférieur aux attentes (prix conscient souscrit de 3,18 € contre 3,5 €).

### *Frais de personnel*<sup>2</sup>

L'augmentation des dépenses de personnel est inférieure à celle attendue puisque le budget présentait un solde de 5.182.914 € contre un solde atteint de 4.946.116 €. Ce boni de 236.797 € est le résultat de la gestion prudente de l'évolution du staff, en fonction du développement de la Banque.

Bien que le nombre de collaborateurs et collaboratrices soit en augmentation, l'attrait de profils adéquats reste un défi. Dans ce contexte, le recours à des structures externes de prestations de services reste nécessaire pour garantir le bon fonctionnement au quotidien. Celui-ci a été plus important qu'attendu.

### *Frais généraux*

Les frais généraux s'élèvent à 2.929.787 € contre un budget de 3.655.743 €. Ces dépenses moins élevées que prévues à hauteur de -725.956 € s'expliquent d'une part grâce au fait que certains postes importants, dont celui de l'informatique, ont une structure de frais variables (= dépendent du niveau de l'activité) et d'autre part, grâce à une gestion globale prudente des frais.

Les frais généraux peuvent être répartis selon les postes suivants :

- Les frais informatiques représentent 52% des frais généraux avec un total de 1.518.840 €. Ce niveau réalisé est inférieur à celui du budget qui estimait les frais à 2.291.248 € (impact de -772.408 €) et ce pour les raisons évoquées plus haut ;
- Avec un solde de 93.991 €, les honoraires juridiques d'avocats sont en ligne avec le budget qui reprenait un solde de 102.000 € ;
- Les frais de communication et de marketing pour 517.900 € sont également en ligne avec les prévisions de 500.000 € ;
- Les jetons de présence, avec 133.250 €, sont supérieurs au budget qui faisait état d'un solde de 88.500 € et ce en raison du nombre de réunions plus élevé ;
- La location des bureaux pour un montant de 212.716 € conformément au budget (208.108 €) ;
- Les frais de recrutement avaient été estimés à hauteur de 50.000 €. Le solde réalisé de 95.817 € reflète les difficultés à trouver les profils adéquats comme expliqué ci-dessus.

---

2 Incluant les frais liés aux services de « Village N°1 »



Le solde restant des frais généraux de 357.273 € représente divers postes tels que les taxes sur dépôts, les assurances, les cotisations diverses et les frais de déplacement.

### *Amortissements*

Les amortissements représentent 618.907 € en 2021 contre 791.848 € budgété. Ceci est cohérent avec le niveau d'activité plus faible qu'attendu, impliquant notamment un décalage dans le temps de la mise en production de modules et de solutions informatiques.

## 3. Le budget pour l'exercice 2022

Cette proposition budgétaire pour l'exercice 2022 a été approuvée par le Conseil d'administration du 29 avril 2022 et elle sera présentée pour approbation définitive à l'assemblée générale du 11 juin 2022. Le budget s'inscrit dans la continuité des résultats de 2021.<sup>3</sup>

Budget in KEUR	Prévu 2022	Réalisé 2021
<b>Marge d'intérêt</b>	<b>-469</b>	<b>-391</b>
Activité crédits	158	3
Portefeuille	-628	-395
<b>Commissions</b>	<b>1.065</b>	<b>319</b>
Assurances	351	109
Paielements / Cartes	1.353	233
Fonds	271	0
Autres revenus	0	20
Coût de ventes	-910	-43
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>595</b>	<b>-73</b>
Frais de personnel	-5.864	-4.946
Frais généraux	-3.534	-2.929
Produits et charges d'exploitation*	-956	-568
Amortissements	-1.001	-619
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>-10.760</b>	<b>-9.137</b>
Provisions et reprises	-240	-12
<b>RESULTAT NET D'EXPLOITATION</b>	<b>-10.999</b>	<b>-9.149</b>
Résultat Exceptionnel	0	-2
<b>RESULTAT NET COMPTABLE</b>	<b>-10.999</b>	<b>-9.151</b>

\*TVA non récupérable

On distingue différents agrégats en comptabilité bancaire.

<sup>3</sup> Le réalisé 2021 ci-dessus en comparaison du budget 2022 suit le format de la représentation budgétaire 2021 repris dans les commentaires au point 2.4.



### *Le Produit net bancaire<sup>4</sup>*

Le produit net bancaire rend compte des revenus nets de la banque sur ses activités. Ces revenus nets sont divisés en deux grandes catégories :

- La marge d'intérêts : différence entre les intérêts perçus et payés ;
- Les commissions nettes : différence entre les revenus de commissions (sur les activités de comptes et paiement, d'assurance et d'investissement) et les frais directement liés à ces activités (principalement liés aux activités de paiement).

Le PNB en 2022 devrait s'élever à 595 K€ contre -73 K€ en 2021. Il se décompose de la manière suivante :

#### **La marge 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 aux particuliers a démarré au début du mois de février 2021. L'activité de prêts aux « professionnels » a démarré avec l'octroi d'un premier prêt à la coopérative liégeoise « Les Tournières » (qui achète et rénove des habitations pour les mettre à disposition d'associations actives dans la lutte contre la précarité). Nous prévoyons d'augmenter progressivement les volumes de crédits accordés à partir de l'été 2022, lorsque les comptes courants à destination des professionnels seront également disponibles. Les revenus 2022 ne seront donc que modestement impactés par cette activité encore en démarrage : ils devraient s'élever à 158 K€ pour l'ensemble de l'exercice 2022.

Le surplus des dépôts est déposé à la Banque Nationale avec un rendement négatif, estimé à -0.50% tout au long de l'année 2022. Au vu des montants importants et sans cesse croissants des dépôts, cela correspondra à un coût de -628 K€ en 2022. Afin de limiter la charge d'intérêts sur nos dépôts interbancaires et compte tenu de la hausse attendue des taux d'intérêt à long terme, nous allons mettre en place un portefeuille d'investissement obligataire (majoritairement en obligations d'Etat) en cours d'année.

La marge d'intérêt attendue pour 2022 est de - 469K€.

#### **Commissions nettes**

NewB aura en 2022 trois sources de revenus de commissions : les produits d'assurance IARD, les comptes et cartes de paiements et, à partir de 2022, nous percevrons les commissions liées à la gestion de notre propre fonds d'investissement (NewB Invest), un produit financier type OPC (organisme de placement collectif).

- Compte tenu des volumes attendus, l'activité assurance devrait générer en 2022 des commissions de 350,6 K€, en augmentation de 242 K€ par rapport à 2021. Cette hausse s'explique d'une part par l'effet

---

4 Le PNB est la somme de la marge d'intermédiation (intérêt perçus moins intérêts versés) et des commissions nettes.



cumulé de la production sur ces dernières années qui commence à porter ses fruits et d'autre part par la reprise en main par NewB de 100% des activités de commercialisation (à partir du 1er avril), ce qui impactera positivement les revenus nets de NewB ;

- NewB a une politique de tarification « libre » sur son activité de gestion des comptes et paiements (électroniques et carte de débit). Ce que nous appelons le « prix conscient » est censé couvrir les frais générés par l'activité, comme les frais de maintenance et les coûts de transactions. En effet NewB a choisi la transparence, la simplicité et l'absence de complexité dans son mode de fonctionnement. Dans cette optique, 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. Compte tenu du nombre de clients moins élevé qu'attendu en 2021, NewB a pris la décision d'adapter le prix recommandé (prix de base que le client a la possibilité de modifier à la hausse ou à la baisse sur base du principe solidaire de « pay what you can »).

En 2022, les commissions sur activités comptes & paiements (électroniques et carte de débit) représenteront un total de 1.353 K€, en augmentation de 1.120 K€ par rapport à 2021

- Suite au lancement de la SICAV NewB Invest, NewB percevra en 2022 des commissions, directement liées aux encours investis dans le fonds, en rémunération des activités de distribution et pour la définition et le monitoring du respect des critères « ESG » d'investissement. Les revenus de l'activité « fonds » estimé pour 2022 s'élèvent à 271 K€.

Le total des commissions nettes attendues sur l'exercice 2022 s'élève à 1.065 K€

### *Le Résultat brut d'exploitation<sup>5</sup>*

Le résultat brut d'exploitation estimé pour 2022 est de -10.760 K€, en baisse par rapport à 2021 de 1.621K€

### **Charges de personnel<sup>6</sup>**

Les rémunérations, charges sociales et de pensions s'élevaient à 4.946 K€ en 2021.

Le poste charges de personnel budgété est de 6.056 K€ en 2022 (l'effectif passera de 35 ETP à fin 2021 à 62 ETP à fin 2022) A noter que les nouveaux recrutements sur l'exercice 2021 n'ont pas tous portés sur l'ensemble des 12 mois, mais ont plutôt eu lieu vers la fin de l'exercice. Ceci explique en partie la hausse importante du poste des charges de personnel en 2022 par rapport à 2021.

5 Le résultat brut d'exploitation est la différence entre le Produit Net Bancaire, les frais de personnel et les autres frais généraux administratifs et les amortissements.

6 Incluant les frais liés aux services de « Village N°1 »



De plus, les charges de personnel en CDD / CDI devraient augmenter avec l'internalisation progressive du personnel. En contrepartie les charges des consultants vont se réduire progressivement. Les charges de personnel interne passeraient de 2.616 K€ à 3.911 K€. Les frais de consultance passeront de 2.123 K€ à 1.953 K€.

### **Autres frais administratifs**

Ceux-ci passeraient de 2.930 K€ en 2021 (hors charge de personnel externe) à 3.342 K€.

Cette évolution est principalement due à la poursuite et l'augmentation de l'offre bancaire d'une part, et d'autre part, le lancement des crédits professionnels. Les frais IT et de Marketing représentent les deux rubriques les plus importantes.

### **Autres produits et charges d'exploitation**

Cette rubrique est composée pour sa partie produits des contributions des employés dans les chèques-repas et pour sa partie charges de l'impact de la TVA non-récupérable. Le solde passera de 468 K€ en 2021 à 956 K€ en 2022 suivant une diminution effective du coefficient de récupération de la TVA. Et dans une moindre mesure, par l'augmentation des frais généraux lié au développement de l'activité.

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

Les amortissements seront plus élevés en 2022 avec 1.001 K€ contre 621K€ au cours de l'exercice précédent (+ 380 K€) ce qui reflète les investissements réalisés, principalement en IT, pour les améliorations apportées à la plateforme de production en 2021.

En lien avec l'activité crédit, les dotations aux provisions pour risque de défaut ont été considérées pour un total de 240 K€ . Cette augmentation suit la projection d'une forte augmentation de crédits accordés (21.171 k€) fin 2022.

### *Le résultat net de l'exercice<sup>7</sup>*

Le résultat de l'exercice 2022 sera une perte de 10.999 K€ contre une perte de 9.151 K€ en 2021.

### **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.

<sup>7</sup> Il s'obtient en retranchant du Résultat courant les produits et charges exceptionnels et le cas échéant, les impôts et régularisations.



Comme exprimé dans les commentaires détaillés des comptes d'exploitation, certains postes de charges sont corrélés dans leurs évolutions au niveau de développement commercial et à l'utilisation, plus ou moins intensive, par les coopératrices et coopérateurs-client·e·s, des services de la banque.

## 4. Descriptions 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). Celui-ci 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 1<sup>ère</sup> ligne de défense se compose d'une auto-évaluation systématique, structurée et formalisée au niveau des responsables de fonctions. La fonction risque suit la 1<sup>ère</sup> 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 dans une application spéciale. Lors de la détection de défauts, un plan d'action est également formalisé dans cet outil pour y remédier. Le « Portail de contrôle » est géré par la fonction Risques.

### 4.1. Direction de 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 oeuvre 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 :

1. La première ligne est assurée par les unités opérationnelles. Elles assurent l'application des politiques et procédures et la mise en oeuvre des contrôles internes ;
2. 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 2<sup>ème</sup> ligne avisera la 1<sup>ère</sup> ligne sur les améliorations à mettre en place pour les contrôles internes ;

3. La troisième ligne de défense est assurée par la fonction Audit. Celle-ci assure une évaluation indépendante sur l'effectivité des contrôles internes.

La direction des risques supervise l'élaboration du Plan de Continuité d'Activité, assure sa mise en œuvre en cas de besoin et sa mise à jour régulière. 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.

Elle coordonne également 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 7 ans afin d'assurer une continuité d'une part, et de vérifier la pertinence du dispositif de contrôle d'autre part.

## 4.2. Compliance

La Fonction Compliance fait partie de la 2<sup>ème</sup> ligne de défense.

Elle effectue le suivi des contrôles opérés au sein de la 1<sup>ère</sup> ligne de défense, sur les risques de compliance tels que décrits dans la Charte, dans la réglementation et dans l'ensemble des politiques et documents internes à NewB.

Ces risques comprennent principalement la lutte anti-blanchiment et contre le financement du terrorisme, les conflits d'intérêts, la protection des client·e·s et des investisseurs, les règles de conduite, la protection des données à caractère personnel et la confidentialité de l'information, la gouvernance interne, 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

3<sup>ème</sup> 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

### *Risques de crédit*

#### *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 au Comité de Direction.

#### *La gestion du risque de défaut*

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

- La gestion préventive ;
- La récupération commerciale ;
- Le recouvrement par le Service crédits & Contentieux.

L'objectif essentiel de cette stratégie « en 3 phases » est le suivant : à 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/de la client·e 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 client·e·s qui ne sont pas encore en défaut de paiement.



NewB souhaite s'inscrire dans cette voie pour la gestion des client·e·s, 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 client·e·s, 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 sont mises quotidiennement à disposition des analystes. Celles-ci sont 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 pré-contentieuse*

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 client·e·s 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.

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

### *La gestion contentieuse*

Si le retard excède la période de trois mois ou si une solution amiable avec le-la client·e 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.

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.

### *Mesure et contrôle des grands risques de crédit*

NewB a également élaboré en 2021 une politique de gestion du risque de concentration qui lui permet de limiter son exposition au travers de son activité de crédit, de la gestion de sa trésorerie et de son portefeuille d'investissement.

Cette politique établit actuellement des limites d'exposition au niveau des contreparties individuelles qui seront élargies en 2022, au moment de la construction du portefeuille obligataire de la Banque, à une exposition maximale sectorielle, régionale, etc.. Ces limites ont été établies conformément à la réglementation en vigueur et intègre deux niveaux de seuils qui permettent aux départements opérationnels de décider d'exposition jusqu'à un certain niveau. Les expositions supérieures à ce premier seuil sont soumises à l'approbation du Comité de Direction. Le suivi du respect de ces limites est assuré à la fois par le département finance et le département risk management.

### *Risques financiers, taux et liquidité*

La gestion de l'ALM<sup>8</sup>, du risque de taux d'intérêts, et du risque de liquidité sont conjointement par les départements Finance et Risk Management, qui se réunissent au minimum une fois par mois afin de prendre les décisions tactiques affectant le bilan de la Coopérative.

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.

---

8 L'« Asset & Liability Management » désigne le processus de gestion et de surveillance des positions financières de la Banque en vue de rencontrer les objectifs financiers fixés par NewB dans le cadre de son appétit au risque



Le risque de liquidité global est analysé par les besoins de liquidité de la banque sur un horizon de douze mois au minimum. 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.

### *Risque opérationnel*

Le risque opérationnel est défini par le Comité de Bâle comme étant le risque de pertes provenant de processus internes inadéquats ou défaillants, de personnes, de systèmes ou d'événements externes. Cette définition recouvre notamment les pertes provenant d'erreurs humaines, de fraudes, de problèmes informatiques. Il intègre également les pertes générées au travers d'attaques cyber, de pandémies, ou encore de catastrophes naturelles (inondations, ...).

NewB s'assure de la gestion adéquate de son risque opérationnel au travers de différents dispositifs :

- Le suivi des incidents opérationnels rencontrés : l'ensemble des incidents opérationnels rencontrés fait l'objet d'une notification scrupuleuse dans une base de données qui est suivie par les départements opérationnels et par le département risk management. Les équipes opérationnelles ont la responsabilité de s'assurer de la résolution des incidents opérationnels identifiés et de la remédiation des sources éventuelles des ces incidents lorsque jugés nécessaire. Le département risk management assure une supervision de l'ensemble de ces incidents et vérifie que les mesures adéquates ont été prises à la fois pour la résolution des incidents opérationnels et pour la résolution des problèmes éventuellement identifiés ;
- La tenue d'une cartographie des risques et des contrôles : un registre de risques et des contrôles y associés est également tenu à jour par les différents départements de la Banque sous la coordination du département Risk Management. Cette cartographie permet à NewB de s'assurer que l'ensemble des risques associés à la réalisation de ses activités (i) sont couverts de manière adéquate par les contrôles mise en place, ou (ii) font l'objet de mesures de correction lorsque jugé nécessaire ;
- Le monitoring et la vérification de l'adéquation des mesures de contrôles : les mesures de contrôles mise en place font en outre l'objet d'un monitoring qui permet à NewB de vérifier le résultat des contrôles opérés et de réagir en cas de besoins. Le département Risk Management effectuera également à partir de 2022 des tests sur les contrôles mis en place afin d'en valider leur efficacité ;
- L'intégration de l'analyse des risques opérationnels liés aux changements et à l'implémentation des nouveaux projets (nouveaux outils, processus, partenaires, etc.) ;
- La formation et la conscientisation du personnel à la gestion du risque opérationnel : ces formations portent notamment sur des sujets comme la fraude de type phishing, la gestion de la fraude externe, ...

Le suivi de l'ensemble des points est assuré depuis 2021 au travers d'un Comité de Risque Opérationnel qui se réunit généralement mensuellement et rassemble à la fois le département risk management et les principaux



interlocuteurs métiers de la Banque. Des réunions régulières sont également tenues avec les partenaires externes principaux pour le suivi des risques issus de ceux-ci.

### *Risques 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. Ce risque est également surveillé au travers d'indicateurs élaborés par le département Compliance.

### *Risques de conformité*

La gestion des risques de conformité a pour objectif d'éviter et de réduire les risques de sanctions, de litiges ainsi que les risques légaux opérationnels et de réputation qui résulteraient de la non-conformité de NewB ou de son personnel avec la législation, la réglementation interne et externe et bonnes pratiques.

Ceci se traduit par une identification, régulièrement mise à jour, des risques de conformité 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*

Les premières ouvertures de comptes et premières opérations de transferts lancées en novembre 2020 et la mise à disposition de la carte de paiement en été 2021, ont exigé une grande vigilance par rapport aux obligations incombant à NewB en ces matières et découlant, entre autres, de la 4e directive européenne transposée en droit belge.

Toute 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, clients et investisseurs*

Le capital de NewB a été réouvert en avril 2021. Un processus de souscription de parts, permettant de bien informer les personnes intéressées et d'évaluer leur connaissance et leur expérience a été mise en place.

NewB a entamé la distribution de parts de fonds d'investissement en novembre 2021. Une documentation a été mise à disposition du public, tant via le site internet que via le homebanking et autres médias.

### *Protection des données à caractère personnel et confidentialité*

Les données de nos coopérateur·e·s client·e·s et autres ayants droits 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*

La politique de conflits d'intérêts, ainsi que la cartographie qui y est liée a été mise à jour et a fait l'objet de sessions de sensibilisation à l'ensemble du personnel.

### *Outsourcing*

La politique d'outsourcing, a été présentée à l'ensemble du personnel et un suivi de l'outsourcing a été mis en place au sein d'un comité de risques opérationnels.

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 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 1ère ligne de défense.

La bonne communication entre les lignes métiers, les fonctions de contrôle, la Direction, le Comité Audit & Risque & Compliance et le conseil d'administration contribue à la maîtrise des risques de non-conformité.

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

L'année 2022 a commencé en force : alors que la banque espérait lever 10 millions d'euros au moins pour pouvoir commercialiser ses premiers produits d'investissement, elle en a récolté près de 20 millions ! Le premier



produit représente désormais une part importante de son offre, laquelle est accessible aux clients professionnels également.

NewB souhaite élargir son comité de direction à quatre personnes. Douglas Debroux a été coopté provisoirement jusqu'à sa nomination par l'assemblée générale et après que la Banque Nationale de Belgique (BNB) a donné son aval le 27/01/2022. Recruté au début du mois de mars, Kris Vandercapellen s'est vu confier, sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale et de la Banque Nationale de Belgique (BNB), le poste de CIO/COO.

FairFin a publié au début du mois de mars son nouveau Scan des banques, dans lequel NewB figure pour la première fois. L'établissement a en effet officiellement entamé ses activités financières, et occupe une place symbolique importante dans le paysage belge des banques, en sa qualité d'organisme coopératif au caractère résolument durable. NewB est une banque jeune, dont la politique est toujours en phase d'élaboration. C'est la raison pour laquelle elle ne s'est vu attribuer « que » la deuxième place – ce qui d'une part, est une fantastique reconnaissance du travail acharné fourni par l'équipe et par les coopérateurs et d'autre part, les motive à faire mieux encore et à continuer à progresser.

La levée quasi-totale, le 7 mars, des strictes mesures sanitaires en vigueur en Belgique, est une autre bonne nouvelle. Les principales interdictions et obligations, visant notamment le télétravail, l'horeca, le commerce et le secteur événementiel, ayant été abandonnées, les rencontres physiques sont redevenues possibles. Pour accroître sa notoriété, montrer qu'elle est active en tant que banque, et rencontrer ses coopérateurs et coopératrices, NewB a ouvert fin mars, pour trois semaines, sa première agence pop-up à Gand. En avril, l'agence a été installée à Liège, avant de déménager vers Bruxelles.

Le 17 mars, NewB a accordé son premier crédit professionnel, en collaboration avec W.Alter S.A. et F'inCommon. Une ligne de crédit de plus de 1,3 million d'euros a été ouverte au profit de la coopérative Les Tournières : NewB suit ce faisant la voie qu'elle s'est tracée, et contribue comme promis à financer l'économie sociale.

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

NewB a élaboré en début d'année un nouveau plan financier, qui tient compte du retard accusé pendant le développement de la gamme de produits, et des chiffres de croissance réels enregistrés durant les derniers mois de 2021. Ce plan détaille également le capital supplémentaire dont la banque aura besoin pour pouvoir continuer à déployer et à faire croître son offre. Il a été soumis à l'approbation de la Banque nationale de Belgique, qui l'a examiné en détail, avant de poser de nombreuses questions et d'émettre une série d'observations. L'institution se préoccupe surtout du montant supplémentaire qu'il est nécessaire de lever, et de la date à laquelle le processus doit être achevé. Les divers responsables de NewB sont en contact étroit avec elle ; des réunions et des entretiens sont régulièrement organisés, de manière à analyser la situation et à en suivre l'évolution de près.



Pour la BNB, il est clair que NewB doit avoir obtenu entre 35 et 40 millions d'euros d'ici à la fin du mois de septembre 2022. De la réussite ou de l'échec de cette démarche dépendra l'avenir de la banque.

L'abandon des strictes mesures sanitaires va permettre à NewB d'entretenir des contacts plus étroits avec ses coopérateurs et coopératrices, une évolution dont ses responsables espèrent qu'elle aura des retombées positives sur le développement commercial et la croissance de l'entreprise.

Sur le plan macro-économique, un événement pour le moins imprévisible s'est produit : le 24 février, la Russie a envahi l'Ukraine, suscitant indignation internationale et mise en place de sanctions par de nombreux pays occidentaux. Les prix du pétrole et du gaz se sont aussitôt envolés, et l'inflation s'est emballée. Nul ne sait comment les choses vont évoluer. Cette guerre fait planer de nombreuses incertitudes, et aura certainement une influence sur le déroulement de l'année 2022.

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

Le Conseil d'administration de NewB a considéré en sa réunion du 13 avril 2022 que les conditions étaient réunies pour proposer à l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 juin 2022 l'approbation des comptes 2021 selon les règles comptables de la continuité et ce sur base des éléments suivants :

- La Banque est maintenant opérationnelle et fiable, elle offre tous les services de base pour lesquels elle a été créée ;
  - Les comptes courants, comptes d'épargne et paiements sont disponibles depuis le 4 mars 2021 pour nos coopérateurs particuliers majeurs et depuis le 20 avril 2021 pour les non coopérateurs. Ceci bien entendu en plus des assurances déjà proposées avant l'obtention de la licence bancaire ;
  - Depuis ce 20 avril 2021, il est également possible à tout un chacun de devenir coopérateur ;
  - La carte de paiement de type « Visa Débit », une première en Belgique, est proposée à tous nos clients depuis septembre 2021 ;
  - Les crédits « verts » aux particuliers sont disponibles depuis la fin du 1er trimestre 2021.
- Nous proposons des produits différenciants, totalement en ligne avec la missions de Newb et qui font faire la différence ;
  - L'offre d'investissement a été lancée mi-janvier 2022 avec NewB Invest : premier fond patrimonial diversifié belge qualifié « Article 9 » au sens de la réglementation européenne SFDR, NewB Invest est fidèle à l'ADN de NewB et rencontre un très beau succès avec près de 50 millions déjà souscrit à ce jour
  - L'offre de services aux professionnels arrive, les premiers comptes devraient pouvoir être ouverts en full automatique après l'été 202 ;





- Un premier crédit à « but social » (à la coopérative immobilière « les Tournières ») a déjà été attribué, en collaboration avec W.Alter S.A. et Fin'Common.
- Notre équipe expérimentée et engagée s'est encore renforcée pour relever le défi de faire grandir la Banque, entre autre avec le recrutement en juin 2021 d'une directrice commerciale expérimentée. L'équipe et les outils professionnels se mettent en place et les premiers effets positifs sur la croissance du nombre de clients commencent à se faire sentir ;
- L'année comptable 2021 s'est terminée sur une perte de 9.150K€, parfaitement en ligne avec le budget 2022 validé par l'Assemblée générale de juin 2021 (perte de 9.115K€) ;
- Au-delà du résultat comptable, le Conseil d'administration constate que l'offre au particulier est maintenant complète, que les fondations de la stratégie commerciale sont en place et que la croissance du nombre de clients, même si encore inférieure aux attentes, est stable et régulière.

Malgré toutes ces réalisations qui démontrent la capacité de NewB à réaliser son projet de banque éthique et durable, il reste de nombreux challenges à relever. Le Conseil d'administration en a relevé deux importants :

- Le premier de ces challenges est l'augmentation du nombre de clients. NewB a un business model dit « de volume ». C'est-à-dire que, ayant pour objectif une politique de prix « au plus juste », avec une marge bénéficiaire raisonnable mais jamais disproportionnée, les revenus de NewB ne pourront couvrir ses coûts que dès lors que nous aurons un nombre plus élevé de clients. Dans la nouvelle version de notre plan financier, l'équilibre serait atteint en 2026 avec 118.500 clients actifs (= qui génèrent chacun en moyenne un revenu annuel pour la banque de 112€). Ceci signifie que la mobilisation des coopérateurs sera, à nouveau, nécessaire pour que NewB puisse continuer sa route. Leur propension à devenir eux-mêmes clients actifs, à payer le juste prix, à encourager leurs amis, leur famille,... sera absolument déterminante ;
- Le second de ces challenges est l'augmentation de notre capital. Cette augmentation est nécessaire pour permettre à NewB de franchir les prochaines étapes de son développement, principalement le développement commercial (cfr ci-dessus) et l'octroi de crédits aux professionnels. Cette dernière activité, qui permettra à NewB de concrétiser sa promesse de soutenir le financement de la transition énergétique et de l'économie sociale et locale, est en effet particulièrement consommatrice de capital.

Il ne s'agit donc pas de renflouer les caisses qui seraient vides ; NewB dispose aujourd'hui des réserves nécessaires pour faire face à toutes ses obligations réglementaires et légales et ce en tenant compte de « buffers » supérieurs aux minimums requis. Il s'agit bien d'un besoin de financement destiné à financer le développement de notre banque tout en continuant à assurer le respect des ratios bancaires réglementaires et légaux dans le futur.

Parce que le développement commercial se fait plus lentement que prévu, cette augmentation de capital intervient plus tôt que prévu et pour un montant plus important qu'attendu dans le prospectus de 2019. Comme



indiqué dans ce même prospectus, cette augmentation se fera auprès d'investisseurs institutionnels. Après discussions avec le régulateur, le Conseil d'administration a validé un besoin de 40 Millions d'€ à récolter avant la fin du 3ème trimestre 2022. Ce montant, calculé sur la base du scénario le moins favorable du plan financier, vise à couvrir les besoins en fonds propres de NewB jusque fin 2025. Si la somme devait ne pas être réunie dans le délai imparti, la Banque Nationale de Belgique pourrait imposer un plan de redressement, en ce compris éventuellement le déclenchement du « plan d'exit » et le retrait de la licence bancaire.

Le conseil d'administration considère que jamais dans son histoire NewB n'a été aussi proche de réussir son incroyable pari.

Compte tenu des contacts en cours depuis plusieurs mois auprès des investisseurs potentiels (et bien qu'il n'y ait à ce jour pas encore d'engagements reçus), après avoir évalué les risques et opportunités, le conseil d'administration propose à l'Assemblée générale d'approuver les comptes 2021 en continuité comptable.

## 8. Succursales et filiales

NewB n'a ni succursales ni filiales.

## 9. Conflits d'intérêts

La révision annuelle de la Politique en matière de conflits d'intérêts a été validée par la direction et le Conseil d'Administration. Ensuite, le nouveau texte de la Politique a été communiqué à l'ensemble des collaborateurs NewB. Aucun conflit d'intérêt significatif n'a été rencontré tout au long de l'exercice.

## 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, Risk Management et Compliance 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, entre autres en matière de comptabilité et d'audit, de gestion des risques et de la conformité.

## 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 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 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 2021 est en perte à hauteur de 9.150.784 €, contre une perte de 4.878.317 € lors de l'exercice précédent. Il est tout à fait en ligne avec la prévision présentée lors de l'Assemblée générale du 12 juin 2021.

L'année 2021 fut une année de développement de notre offre bancaire. Nous avons réussi à lancer l'offre de crédits aux particuliers et concrétisé la carte de débit pour nos clients. En plus de progresser dans la distribution d'assurances, nous avons augmenté nos comptes à vue et de dépôts et avons réussi à lancer notre fonds d'investissement en toute fin d'année. Celui-ci dépasse déjà toutes nos attentes en termes de montants souscrits et de revenus depuis le début de l'année 2022.

Ces bonnes nouvelles ne doivent pas nous faire perdre de vue que nous avons pris du retard sur nos objectifs de volume et de revenus. Ils ont cependant été contrebalancés par un délai équivalent au niveau des dépenses.

L'année 2022 sera entre autres l'année du développement de l'offre de crédits professionnels (dont le premier a déjà été accordé à l'heure d'écrire ces lignes) et de notre fonds d'investissement « Article 9 ». 2022 sera également l'année de notre campagne de re capitalisation afin de garder suffisamment de réserves réglementaires pour nous permettre de faire grandir notre offre de crédits. Mais le défi de 2022 sera avant tout d'arriver à convaincre encore plus de monde de rejoindre l'aventure comme coopératrice ou coopérateur et surtout comme client ou cliente. C'est la condition pour augmenter notre base de revenus et atteindre un produit net bancaire positif, première étape importante avant la rentabilité, visée en 2026.

## 14. Proposition d'affectation du résultat

La perte de l'exercice 2021 s'élève à : -9.150.784 €. La perte reportée de l'exercice précédent s'élevait à : -18.412.286 €. Nous proposons d'affecter la perte de l'exercice 2021 comme suit :

- Intervention des actionnaires remboursés lors de l'exercice 2021 = -443 €
- Perte à reporter = -9.150 341€



Résultat (perte) à reporter : -27.562.627 €

Bruxelles, le 11.06.2022

Bernard Bayot,

Président, au nom du conseil d'administration