

RAPPORT
REVISION
COOPERATIVE
2023/2024

Dominique GAUTIER

INTRODUCTION

Cette mission de révision coopérative s'est déroulée de juin à novembre 2023. Elle consiste en une analyse de l'organisation et du fonctionnement de la Banque au regard des principes coopératifs définis par la loi du 10 septembre 1947, en traitant des sept thématiques retenues par le Conseil supérieur de la coopération dans son cahier des charges pour les sociétés agréées en qualité de banques mutualistes ou coopératives. La vérification du respect de ces règles de conformité est complétée par une approche de la politique qualité et de responsabilité sociétale de la banque, gages de la vitalité du modèle.

Chacun de ces thèmes fait donc l'objet d'un développement dans les troisième et quatrième parties de ce rapport avec une synthèse et des points de recommandations ou d'amélioration en partie deux. La première partie est consacrée à une présentation de la banque au travers de son territoire, de sa taille et de ses résultats. La période d'étude est celle des exercices 2020 à 2022, des chiffres plus récents détenus à date d'étude étant aussi repris.

Ce rapport est établi à partir des entretiens réalisés avec la liste des personnes figurant en annexe 1 et les documents figurant en annexe 2. Je tiens à remercier l'ensemble de mes interlocuteurs pour leur disponibilité, leur accueil, la qualité de leurs apports, et plus particulièrement Raphaël DUBS qui a été mon référent au sein de la banque. En annexe 3, figurent les réponses apportées par la banque au précédent rapport de révision coopérative.

I-PRESENTATION DE LA BANQUE

11. Son territoire :

La Banque Populaire Alsace Lorraine Champagne (BPALC) couvre 9 départements d'une superficie d'un peu plus que 52 000 KM² abritant 5,3 millions d'habitants. Le territoire est très divers dans sa densité et sa richesse :

	Nombre d'habitants	Superficie (km ²)	Densité population en 2020 **	Variation population taux annuel moyen 2014 à 2020, en % **	Taux chômage	Revenu fiscal moyen par habitant*	Nombre d'entreprises de plus de 50 salariés**
ALSACE	1937653	8280,2					
Bas-Rhin	1168422	4755,0	241,4	0,5	6,2%	100,2	1474
Haut-Rhin	769231	3525,2	217,8	0,2	6,9%	105,5	859
LORRAINE	2314827	23547,4					
Meurthe Moselle	729477	5245,9	139,5	0	6,9%	88,6	835
Meuse	178010	6211,4	29,5	-0,8	7,3%	81,9	173
Moselle	1051456	6216,3	168,8	0,1	7,2%	91,5	1093
Vosges	355884	5873,8	61,7	-0,5	7,6%	85,5	393
CHAMPAGNE	1044365	20383,9					
Aube	312713	6004,2	51,9	0,2	9,5%	84,8	339
Marne	564108	8169,1	69,4	-0,1	7,0%	95,2	728
Haute Marne	167544	6210,6	27,7	-0,8	6,5%	82,8	186

**Source INSEE- Statistiques et études-Comparateur de territoire

* Source INSEE – Revenus 2018 Base 100 moyenne nationale

L'Alsace se distingue par sa densité, une population en croissance et un revenu supérieur à la moyenne nationale. Inversement les deux départements de la Meuse et de la Haute Marne sont relativement déserts.

La dimension du territoire couvert par la banque avec sa forte hétérogénéité, l'éloignement des sites, parfois renforcé par de mauvaises conditions d'accès, sont autant de contraintes dans une politique de maillage en agences et centres d'affaires.

12. Sa position :

Sa part de marché est de 12,25% en dépôts monétaires et 14% en crédits à la clientèle ce qui représente au 31 décembre 2022 des encours de respectivement 28,8 et 24

milliards d'euros auxquels s'ajoutent 7,5 milliards d'euros d'épargne financière pour 860 000 clients dont 331 784 sociétaires.

Sur le territoire de la banque, les établissements mutualistes détiennent l'essentiel du marché avec deux enseignes très fortement dominantes : le Crédit Mutuel sur le marché Alsacien et dans une moindre mesure, Lorrain ; le Crédit Agricole sur le marché Champenois.

Avec 2 548 collaborateurs, la banque dispose d'un réseau de 197 agences, 9 centres d'affaires entreprises, 11 pour l'agriculture et la viticulture, deux spécialisés sur les professionnels de l'immobilier et les professionnels de santé. En 2022, elle a délivré 5,3 milliards d'euros de nouveaux crédits au profit des différents agents économiques de sa circonscription.

13. Ses résultats financiers :

Au 31 décembre 2022, BPALC a réalisé un PNB de 626,2 M€ et un résultat d'exploitation de 162,4 millions d'euros. Le résultat net atteint 134,5 millions d'euros.

De très bons résultats financiers se succèdent au fil des années, avec un ratio de solvabilité le plus élevé des Banques Populaires.

M€	2022	2021	2020	2019
Produit net bancaire	626,0	599,9	565,7	560,0
Résultat net d'exploitation	162,0	150,0	144,5	160,5
Résultat net part du groupe	134,5	122,1	121,7	118,0
Coefficient d'exploitation	60,8	64,3	65,0	65,2
Ratio solvabilité (%)	19,7	20,7	21,6	20,2

En 2021, la banque a défini son nouveau plan stratégique 2022/2025, « Des racines et des ailes ». Celui-ci vise une plus grande efficacité opérationnelle grâce au digital et à un meilleur usage des données, un développement commercial de premier ordre basé sur la satisfaction clients, la projection d'une image « rayonnante » de la banque que ce soit par sa solidité financière, ses engagements RSE et sa culture de la réussite.

II-EN SYNTHÈSE

Tout comme pour le précédent rapport de révision coopérative, l'examen du respect des sept thématiques définies par le Conseil supérieur de la coopération vient valider la conformité de l'organisation et du fonctionnement de BPALC aux règles et principes coopératifs, ainsi qu'à l'intérêt des adhérents. En synthèse des principaux constats :

➤ Adhésion volontaire et ouverte à tous

Tout client digne de crédit peut devenir sociétaire. Les adhésions sont conformes aux statuts. Il n'existe qu'un seul type de parts. La procédure de souscription permet de s'assurer de la compréhension du client et l'informe de l'agrément nécessaire du Conseil d'administration dans le cas d'une première souscription. Un dépliant « Être sociétaire » reprend les grandes caractéristiques du sociétariat et sa signification, par rapport à l'actionnariat. **Sa remise systématique aux nouveaux sociétaires est souhaitable.** Chaque émission de nouvelles parts fait l'objet d'un document validé par l'AMF.

Une présentation très complète du sociétariat, avec la mise en avant de son sens et de son intérêt pour les clients, figure sur le site internet de la banque. **Domage qu'elle ne soit pas davantage mise en avant et couplée avec la politique RSE de la banque.**

Les nouvelles adhésions et souscriptions sont agréées par le Conseil d'administration. Celui-ci prend acte des remboursements, réalisés au fil des demandes. **Il est souhaitable de mieux formaliser la délégation de traitement donnée au Directeur général en la matière.** La surveillance de l'évolution du capital est faite étroitement par la direction financière. Les remboursements se font au nominal.

Les statuts prévoient une possibilité d'exclusion, non utilisée sur la période, et de radiation dont le Conseil a défini les critères et surveille annuellement l'application.

➤ Double qualité

Aucun produit, aucune opération ne réclame la souscription de parts sociales pour être souscrits ou réalisés, à l'exception du livret sociétaires accordant à ceux-ci une meilleure rémunération. Pour autant, le sociétariat est largement diffusé puisque 38% des clients sont sociétaires soit 5 points de plus que la moyenne du réseau des Banques Populaires.

42% des clients entre 20 et 59 ans sont sociétaires. Les plus âgés le sont encore davantage (56%). Le taux de diffusion s'accroît significativement avec l'ancienneté de relation et s'accompagne d'une plus forte consommation des services et produits bancaires.

Il n'existe pas de communication spécifique aux sociétaires. Seuls les Prix de l'engagement associatif (ex. Prix initiative régions) marquent leur différence en sollicitant leurs votes pour désigner les lauréats. **L'élargissement de cet appel à l'avis des sociétaires, à d'autres domaines que le mécénat, serait à explorer pour mieux les intéresser à la vie de la banque.**

➤ **Gouvernance démocratique**

Tous les sociétaires sont convoqués chaque année à une assemblée générale ordinaire ou mixte en fonction d'une juste affectation des résolutions à traiter. La documentation mise à leur disposition est complète et fournie dans les temps. Les règles de quorum sont respectées de même que celles de vote. Possibilité est offerte aux sociétaires de demander toutes informations complémentaires ou de poser toutes questions en relation avec les points de l'ordre du jour.

Suite à l'assemblée générale, la vidéo de présentation du rapport financier, très pédagogique, est mise en ligne sur le site internet de la banque. **Elle pourrait être complétée du procès-verbal de l'assemblée, voire d'un reportage plus complet sur son déroulé, pour en témoigner de la qualité et de son importance dans la vie de la banque.**

Le % des sociétaires convoqués par voie électronique peut-être fortement augmenté ce qui présente de multiples intérêts (plus en phase avec les pratiques courantes, facteur d'économie et d'obtention du vote des sociétaires).

Le Conseil d'administration se réunit conformément aux statuts et est doté des différents comités spécialisés prévus dont les apports sont jugés décisifs par les administrateurs. Ceux-ci sont régulièrement élus en assemblée générale pour des mandats de 6 ans. Deux administrateurs représentent les salariés et tous les comités spécialisés comprennent l'un d'entre eux. Les différentes règles de composition sont surveillées avec attention, d'autant que celles en termes de parité et de limites d'âge sont tangentes. Un processus de recrutement de nouveaux administrateurs est clairement établi.

Les statuts prévoient le versement d'indemnités compensatrices du temps passé, dont l'enveloppe, inchangée depuis 3 ans, est votée en Assemblée générale.

➤ **Participation économique des membres**

Les particuliers détiennent 82,8% du capital, les professionnels 4,6%, les entreprises, associations, institutionnels en possèdent 12,5% sachant qu'ils représentent respectivement 88,1% ; 4,4% et 7,5% des nombres. Le montant moyen de capital détenu par sociétaire n'est pas significatif, les deux extrêmes (plancher et plafond) étant sur-

représentés. **Un montant de détention intermédiaire, 750/7500€ par exemple, pourrait être recherché** car certainement plus significatif d'un engagement du sociétaire et plus propice à une hausse du taux de dispersion souhaitée par le Conseil.

Les sociétaires utilisent beaucoup plus fortement les produits et services de la banque que les non sociétaires : par exemple, 75% des clients sociétaires ont au moins 3 familles de produits contre 30% pour les non sociétaires. La cotation moyenne des clients sociétaires est également meilleure que celle de l'ensemble du fonds de commerce. Il en résulte un chiffre d'affaires réalisé plus élevé de 70% en moyenne. **Des éléments d'offres spécifiques (programme de fidélisation, opération de parrainage...)** pourraient s'envisager comme signes de reconnaissance.

➤ Affectation des excédents d'exploitation

La proposition de rémunération des parts sociales du Conseil d'administration est votée en assemblée générale. Elle respecte toujours son plafond légal. Le taux de mise en réserve est conséquent : 62% du bénéfice social (après dotation en FRBG) au titre de l'exercice 2022, 77% en 2021, 78% en 2020.

➤ Formation des administrateurs

La formation des administrateurs est suivie par le comité des nominations et fait l'objet d'un compte-rendu en Conseil. Outre les formations proposées par la Fédération Nationale des Banques Populaires (FNBP), la banque a organisé, avec succès, 3 formations internes en 2022. **L'expérience est à renouveler et à inscrire dans des séminaires destinés à encore mieux partager les enjeux de la banque dans ses grands métiers et activités (ALM, bancassurance, financement de l'innovation, enjeux de la transition énergétique...).**

Au travers de leurs réponses au questionnaire d'évaluation, les administrateurs témoignent de leur satisfaction sur le fonctionnement du Conseil : qualité des débats, des documents préparatoires et des présentations. Les comptes-rendus des Conseil témoignent de la richesse de l'information apportée, notamment sur les résultats commerciaux et financiers de la banque, avec des exposés clairs, des enjeux sous-jacents ainsi qu'une mise en perspective de ces résultats par rapport aux autres établissements du Groupe. **Les ordres du jour sont denses et pourtant quelques sujets mériteraient d'être ajoutés notamment du ressort du Comité « sociétariat et RSE » et de la Direction des ressources humaines (DRH).**

➤ Coopération avec les autres coopératives

La banque est membre de la FNBP. Elle est, par là même, impliquée dans les mouvements de promotion du modèle coopératif et de l'ESS (Coop.fr, Alliance coopérative

internationale, ESS France, FAIR) et représentée au sein du Conseil Supérieur de la Coopération.

BPALC conduit de multiples partenariats que ce soit dans le monde universitaire et la recherche, le sport professionnel et amateur, l'entrepreneuriat au travers de structures spécialisées ou en faisant du mécénat de compétences, de l'aide à la réinsertion professionnelle.

➤ **Fonctionnement des sociétés de caution mutuelle (SCM)**

Au sein de BPALC, le fonctionnement des SCM respecte de façon simplifiée les principes qui viennent d'être exposés positivement pour la banque. Cette dernière en assure la totale gestion aux termes, très encadrés par BPCE, de protocoles validés par les Conseils d'administration de chacune des sociétés. De surcroît, la banque est garante de la liquidité et de la solvabilité des SCM qui lui sont attachées. Ajoutons que pour leurs adhérents, la souscription obligée d'une ou deux parts sociales de 8€ est assez secondaire par rapport au bénéfice de la caution dont ils bénéficient et de leurs contributions aux fonds de garantie. **Une information sur la vie de leur SCM est toutefois souhaitable au travers par exemple de pages dédiées sur le site internet de la banque pouvant, en même temps, promouvoir leur activité lorsqu'elles ne sont pas, bien sûr, en gestion extinctive.**

En conclusion, quelques pistes d'amélioration possibles pour rendre le modèle encore plus attrayant, gagner encore plus de sociétaires et de clients :

➤ **Valoriser la démarche de Responsabilité sociétale et environnemental (RSE)**

Selon l'enquête « Différence Coopérative » instruite par la FNBP, trois critères jouent dans la recommandation de la banque par ses clients et encore plus par ses sociétaires : la culture de la satisfaction clients, la qualité de service, la solidarité RSE. Deux autres critères, le développement territorial et la vision de long terme sont également jugés différenciants en termes d'image par rapport aux autres établissements bancaires.

BPALC y répond plutôt bien puisque 40% de ses clients identifient la banque spontanément comme un établissement coopératif et les ambitions du plan stratégique « Des racines et des ailes » viennent bien répondre à ces critères en mettant l'accent, outre sur le développement commercial et la solidité financière, sur deux axes majeurs marquant l'engagement coopératif et durable de la banque : la satisfaction clientèle et le rayonnement extra-financier au travers d'une politique de RSE solide que ce soit en termes de résultats ou d'engagement des collaborateurs.

Cette politique de RSE, entamée il y a plus de dix ans, s'appuie sur une démarche d'amélioration continue et porte sur le fonctionnement complet de l'entreprise. Sa qualité et ses résultats sont régulièrement évalués par l'AFNOR selon la norme ISO 26000 Label « Engagé RSE ». La banque a grimpé du niveau « Initial » en 2014, au plus élevé, « Exemplaire » en 2022.

BPALC a donc toute légitimité à capitaliser sur cette politique de RSE en développant une communication régulière tant interne qu'externe sur ses réalisations, avec des exemples compréhensibles par le plus grand nombre, touchant les différents bassins de son territoire, en les raccrochant à ses valeurs coopératives, notamment sa capacité à tenir des stratégies de long terme et son enracinement régional.

Deux réflexions complémentaires pourraient être menées qui trouvent un écho dans les expressions des collaborateurs :

➤ **Associer davantage les sociétaires à la vie de la banque**

Clairement c'est le parti pris pour les prix de l'engagement associatif. Cette consultation de sociétaires peut-elle s'envisager au-delà du mécénat sur des sujets d'offres ou de RSE par exemple, au travers de groupes référents, opérations test, sondages ?

Des webconférences destinées aux sociétaires peuvent aussi s'envisager en abordant des sujets qu'eux-mêmes auraient proposés ou que la banque pourrait leur suggérer en faisant appel à ses compétences internes ou à des témoins qu'elle ne manque pas d'avoir dans sa clientèle.

➤ **Réaffirmer une présence locale**

La dimension du territoire relativise l'ancrage régional de la banque. Là encore, l'organisation des prix de l'engagement associatif par bassin vient corriger cette impression. Cette dimension mériterait certainement d'être approfondie : réunions locales, micro-événements ciblés, représentations locales, assemblées de sociétaires, comités territoriaux consultatifs....

Ces orientations sont déjà anticipées par la Banque : la transformation des Prix initiatives régions en Prix de l'engagement associatif en est le parfait exemple de même que la lettre périodique d'information extra financière ou encore l'association de la banque et de ses sociétaires à des événements locaux. Très significative également, la réorganisation commerciale de la Banque qui est passée d'un découpage administratif, départemental, à des directions de territoire portant sur des bassins de populations beaucoup plus représentatifs des réalités économiques et culturelles locales.

RECOMMANDATIONS

- Remettre systématiquement le dépliant « Être sociétaire » à tous les nouveaux sociétaires en accompagnement de leur bulletin de souscription.
- Mieux formaliser la délégation donnée au Directeur général de pouvoir traiter les demandes de remboursement des parts sociales.
- Enrichir la restitution faite de l'Assemblée générale sur le site internet de la banque pour en témoigner de la qualité et de son importance dans la vie de la banque.
- Rechercher une meilleure répartition et division du capital en encourageant des souscriptions pour des montants intermédiaires. Revoir le cas des sociétaires ayant moins de 10 parts. Envisager d'accroître le niveau de ce plancher.
- Développer l'usage de formations locales pour les administrateurs en les intégrant dans des séminaires destinés à encore mieux partager les enjeux de la banque dans ses grands métiers et activités (ALM, bancassurance, financement de l'innovation, RSE et développement commercial...).
- Accorder plus de place en Conseil à des sujets relevant du comité du sociétariat et de la RSE ou intéressant les ressources humaines.
- Développer sur le site internet de la banque une partie dédiée aux SCM qui pourrait regrouper des informations sur leur fonctionnement (notamment sur les assemblées générales), ainsi que sur leurs réalisations et résultats. Ces mêmes pages pourraient aussi en assurer la promotion (lorsqu'elles ne sont pas, bien sûr, en gestion extinctive).
- Encourager les sociétaires à accepter une convocation aux Assemblées générales par voie électronique (plus en phase avec les pratiques courantes, facteur d'économie et d'obtention du vote des sociétaires).
- Rechercher les moyens d'une meilleure mise en valeur de toute la partie sociétariat du site internet de la banque et la coupler à une présentation de la démarche RSE s'appuyant sur ses réalisations concrètes sur l'ensemble du territoire.

PISTES D'AMELIORATION :

- Développer des offres spécifiques pour les clients sociétaires qui constitueraient des signes de reconnaissance. (Programme de fidélisation, opération dédiée de parrainage...)
- Développer une communication régulière, tant interne qu'externe, sur les réalisations de la banque dans le cadre de sa démarche de RSE, avec des exemples compréhensibles par le plus grand nombre, touchant les différents bassins de son territoire, en les rattachant à ses valeurs coopératives, notamment sa capacité à tenir des stratégies de long terme et son enracinement régional.
- Associer davantage les sociétaires à la vie de la banque, à l'image des Prix de l'engagement associatif, au-delà du mécénat en mettant en place des moyens de consultations (sondage, groupes de sociétaires référents, proposition de thématiques en webconférence...).
- Réaffirmer un ancrage territorial fort par une plus grande présence locale sur un territoire désormais très étendu (réunions locales de sociétaires, micro-événements ciblés, représentations locales, comités territoriaux consultatifs...)

III-ANALYSE DE CONFORMITE

31- ADHESION VOLONTAIRE ET OUVERTE A TOUS

Selon l'article 11 des statuts, « *Sont admis comme sociétaires participant ou non aux opérations de banque et aux services de la Banque Populaire toutes personnes physiques ou morales.* »

Dans les faits, ce sont des clients donc « participant aux opérations de banque » qui deviennent sociétaires. De surcroît, l'ouverture d'un compte de dépôts est requise pour gérer les parts sociales détenues. Les parts sont nominatives, intégralement libérées à la souscription et portent jouissance à la fin du mois de la souscription. Il n'existe qu'un seul type de parts.

Toute souscription requiert la signature d'un bulletin de souscription. Le client doit répondre à trois questions sur des points caractéristiques des parts sociales et confirmer qu'il s'agit d'un placement de moyen-long terme. La fiche avantages/inconvénients accompagne le bulletin de souscription et il est fait mention de la notice AMF dont le client reconnaît avoir été informé. Il est rappelé au client qu'une première souscription doit être agréée par le Conseil d'administration et qu'en cas de refus d'agrément, celui-ci n'a pas à en justifier les raisons, les fonds lui étant restitués à la date de refus d'agrément. En cas de demande de remboursement, le crédit en compte est immédiat.

Conformément à l'article 8 des statuts,

- Par décision approuvée en Assemblée Générale mixte du 20 Mai 2021, le plafond du capital de la banque est fixé à 1,8 milliards d'euros.
- Les nouvelles émissions de parts sont décidées chaque année par le Conseil d'administration, (300 Millions d'euros pour la période du 8 juillet 2022 au 8 juillet 2023 selon décision du 17 mai 2022) et font chaque fois l'objet d'un prospectus d'émission approuvé par l'AMF, mis à la disposition des sociétaires.
- Un plancher à 10 parts et un plafond à 3 000 parts, soit des montants respectifs de 75 et 22 500 €, ont été fixés par le Conseil d'administration dans sa séance du 23 janvier 2018, aussi bien pour les personnes physiques que morales. Auparavant, les moins de 28 ans n'étaient pas soumis au plancher de 10 parts pour leur première souscription.

Lors de chaque Conseil d'administration, la direction financière fait une présentation de l'évolution du capital social et du nombre de sociétaires. Cette présentation reprend :

- Les flux de souscriptions et de remboursements avec pour ces derniers l'évolution mensuelle du taux de rachat et sa sensibilité au contexte de taux d'intérêt. Les listes des sociétaires entrants, des sociétaires sortants, des sociétaires ayant souscrit des parts, des sociétaires ayant demandé le remboursement de parts, sont tenues à disposition du Conseil d'administration. Les remboursements se font à la valeur nominale des parts ;
- Le taux de dispersion du capital social et sa comparaison avec celui des autres entités du groupe ;
- Le suivi de la collecte brute par rapport au montant fixé par le Conseil et repris dans le prospectus AMF ;
- Le suivi réglementaire de l'évolution du capital social avec l'indication des pré-limites et limites ainsi que la projection d'évolution sur les deux trimestres suivants. Les procédures en cas de franchissement des pré-limites et limites sont rappelées à cette occasion.

A la suite de cette présentation, le Conseil d'administration agréé les nouveaux sociétaires et prend acte des remboursements de parts sociales. Le Conseil constate que les seuils visés à l'article 32 du Règlement n°241/2014 du 14 mars 2014 relatif aux fonds propres sont respectés (Articles 8 et 13 des statuts). La limite à la baisse du capital est une contrainte forte : un suivi étroit est assuré par la direction financière.

Le taux de dispersion du capital s'établit à 8,42% au 31 décembre 2022, inférieur d'un point à la moyenne des Banques Populaires, en amélioration constante au cours des dernières années avec un objectif fixé par le Conseil d'un minimum de 10%. Ce niveau sera difficile à atteindre en l'état, puisque les détenteurs de 3 000 parts ou plus représentent 9,4 % du nombre des sociétaires pour 55 % du montant du capital.

Evolution du taux de dispersion :

Décembre 2020 : 7,84

Décembre 2021 : 8,24

Décembre 2022 : 8,42

Les statuts ne précisent pas la notion « d'engagement coopératif » pris à l'occasion de la souscription de parts sociales. Dans son article 12, ils listent les cas de perte de la qualité de sociétaire. Outre les situations de décès, disparition, perte de crédit, Ils spécifient deux cas : l'exclusion et « la perte des qualités requises ou la disparition de l'engagement coopératif du sociétaire » en chargeant, dans son article 19, le Conseil d'administration d'en déterminer les critères objectifs et de prononcer la radiation. Celui-ci a arrêté comme critère de disparition de l'engagement coopératif, l'inactivité du sociétaire depuis une durée de 4 années au moins. Cette inactivité est caractérisée lorsque le sociétaire :

- N'a effectué aucune opération en tant que client, le cas échéant, sur l'un quelconque de ses comptes ;
- Ne s'est pas manifesté « sous quelque forme que ce soit » en tant que sociétaire (participation à l'assemblée générale, aux assemblées des sociétaires...).

La liste des sociétaires concernés est présentée au Conseil d'administration dans sa première réunion de l'année. Il statue sur leur radiation pour perte de l'engagement coopératif. Celle-ci prend effet au 1er janvier de l'année en cours. A la suite, les sociétaires radiés se voient rembourser leurs parts sociales et verser leurs intérêts au titre du dernier exercice.

Au 31/12/2022, 487 sociétaires détenant 24 573 parts sociales pour un montant de 184 297,50 euros ont été radiés à date d'effet du 1er janvier 2023 par décision du Conseil dans sa séance du 22 février 2023. Les résultats étaient similaires pour 2021 (485 sociétaires et 23 331 parts sociales) et 2020 (324 sociétaires et 13 344 parts sociales).

Très peu de réclamations portent sur les parts sociales : une en 2021, deux en 2022. 2020 fait exception avec 10 réclamations : 3 sur des remboursements de parts dont la banque n'a plus trace, 3 sur les délais de paiement des intérêts suite à rupture de relation, 2 sur l'obligation de paiement en nouvelles parts exigée par la BCE, 1 sur la fiscalité, 1 sur le délai d'exécution d'une demande de remboursement.

32- DOUBLE QUALITE

La souscription de parts n'est jamais obligatoire pour souscrire un quelconque produit de la banque à l'exception du Livret sociétaire. Celui-ci accorde aux sociétaires une rémunération plus avantageuse que celle des livrets bancaires ouverts à l'ensemble de la clientèle. Aucun autre élément

de la gamme, aucun avantage tarifaire, aucun programme de reconnaissance ou de fidélisation n'existe par ailleurs dans le catalogue de la banque au profit des sociétaires.

Sur la période observée, le nombre de sociétaires baisse à partir de 2021 sur les trois marchés avec une stabilisation pour les professionnels et entreprises à juillet 2023, une accélération pour les particuliers.

	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/07/2023	Ecart 22/20	Ecart 23/20
Particuliers	293 077	295 546	292 570	291 009	-507	-2 068
Professionnels	35 248	35 070	34 299	34 352	-949	-896
Entrep., asso., instit.	5 111	4 924	4 915	5 003	-196	-108
TOTAL	333 436	335 540	331 784	330 364	-1 652	-3 072

Le contexte incertain de cette période en matière de taux, de capacité d'épargne et d'emprunt, joue certainement dans cette évolution défavorable.

88% des sociétaires sont des particuliers, 10% des professionnels et 2% des entreprises, associations, institutionnels. Le taux de diffusion du sociétariat est respectivement de 39% , 28% , 51% sur chacun de ces marchés et de 38% en moyenne. A noter la faiblesse relative de ce taux pour les clients professionnels qui originellement constituent la priorité des Banques Populaires

Répartition des sociétaires et taux de clients sociétaires par âge

AGE	REPARTITION	TAUX
	31/07/2023	31/07/2023
00 - 19 ans	3%	7%
20 - 29 ans	7%	32%
30 - 39 ans	14%	41%
40 - 49 ans	16%	44%
50 - 59 ans	17%	47%
60 - 69 ans	16%	53%
70 - 79 ans	13%	58%
80 - 89 ans	6%	59%
90 ans ou plus	1%	48%
Indéterminé	8%	24%
TOTAL	100%	39%

Pour les particuliers, qui constituent donc l'essentiel des nombres et des montants, le taux de diffusion du sociétariat est faible sur les moins de 20 ans. Il progresse systématiquement et fortement sur toutes les tranches d'âge suivantes jusqu'à 90 ans. Entre 20 et 59 ans, tranches de clientèle en phase de constitution de patrimoine, il est en moyenne de 42%, 56% pour les plus de 60 ans.

Le taux de diffusion du sociétariat est également strictement croissant avec l'ancienneté de relation : un client sur trois est sociétaire après 10 ans de relation avec la banque, quasi un sur deux après 20 ans.

Les clients deviennent donc sociétaires au fil des opérations réalisées avec la banque et de la confiance qui en résulte plus que dans les premières années d'entrée en relation.

Les sociétaires ont majoritairement de très bonnes cotations : 84% ont une note McDonough inférieure ou égale à 4.

L'animation du sociétariat est du ressort de la « Direction de la communication et du sociétariat » rattachée au Directeur Général. Cette direction gère la totalité de la communication de la Banque et comprend un service « Communication institutionnelle et animation du sociétariat ».

Deux supports d'information des clients sur le sociétariat existent :

- Un dépliant « Être sociétaire » mis à disposition en agence pour argumenter l'intérêt d'être sociétaire. Sont expliquées les principales différences entre sociétaires et actionnaires et reprises les raisons d'être sociétaire en insistant sur l'intérêt pour le territoire (emploi, financements, circuit court, soutien aux associations), outre le fait d'être copropriétaire de la banque. Ce dépliant très pertinent pourrait être délivré systématiquement à tous les nouveaux sociétaires.
- Le site internet de la banque sur lequel figure une présentation complète du sociétariat avec sa signification et son intérêt pour les clients, ainsi que l'information juridique et réglementaire qui l'accompagne. Il est dommage que son accès ne soit pas plus mis en avant (L'accès se fait uniquement par la rubrique « Être sociétaire » située tout à la fin de la première page du site). Un lien avec les actions de RSE conduites par la banque serait également un plus.

Il n'existe pas de support de communication périodique propre aux sociétaires. Les réunions de sociétaires, grandes manifestations festives avec plusieurs milliers de participants, ont été suspendues pendant la période du Covid et finalement abandonnées au profit des Prix initiatives régions qui deviennent, en 2023, les Prix de l'engagement associatif.

Ceux-ci sont organisés selon 5 bassins géographiques identifiés par la Banque, permettant pour chacun de drainer suffisamment de dossiers dans chacune des catégories (solidarité, sauvegarde du patrimoine régional, préservation de l'environnement). Un jury d'administrateurs sélectionne 3 dossiers pour chaque catégorie et bassin. Ceux-ci font l'objet d'une présentation sur supports, à la fois digitaux et physiques, adressés aux sociétaires pour recueillir leurs votes. 5 soirées de remise des prix sont organisées avec invitation de tous les sociétaires du bassin. Le nombre de participants est moindre que pour les réunions auparavant organisées avec, par contre, plus de signification quant aux actions de mécénat conduites par la banque et surtout un appel à l'avis des sociétaires.

Même si ceux-ci participent encore faiblement (8 500 votes en 2022), des initiatives similaires d'association de sociétaires à des choix, des orientations d'actions, des réflexions, que ce soit par sondage, groupe de sociétaires référents, groupes tests... pourraient s'envisager.

La formation des collaborateurs sur le sociétariat est à parfaire : c'est tout au moins la demande d'une majorité des répondants à l'enquête AUDIREP de février 2023 réalisée par la FNBP.

Les nouveaux embauchés reçoivent une information sur le sociétariat lors de leur journée d'intégration. A la suite, il n'existe pas vraiment de plan de formation sur ce thème, a fortiori pour les collaborateurs en fonction. La direction de l'exploitation a bâti des formules de quizz pour rappeler les messages essentiels aux collaborateurs des agences.

54.8 % des collaborateurs du réseau d'agences sont sociétaires.
58.5% les collaborateurs du siège sont sociétaires
100% des collaborateurs sont clients.

Les modules de formation que la Fédération devrait prochainement livrer, seront donc les bienvenus. Mais ce sont aussi des communications périodiques qui sont à développer, faisant le lien entre les déterminants du modèle coopératif et les résultats concrets déclinés sur tous les bassins du territoire qu'ils relèvent de la politique RSE, des actions de mécénat ou du métier de banquier.

33-GOUVERNANCE DEMOCRATIQUE

331- ASSEMBLEE GENERALE

La totalité des sociétaires est convoquée à l'Assemblée générale annuelle au moins 15 jours avant sa tenue, soit par courrier électronique (dans 38% des cas) soit par courrier papier. Dans ce dernier cas, le courrier de convocation mentionne la possibilité de voter électroniquement. Il est accompagné d'un bulletin de vote avec une enveloppe T ainsi que des documents suivants :

- L'exposé sommaire de la situation de la Banque Populaire Alsace Lorraine Champagne au cours de l'exercice écoulé,
- Le texte des résolutions proposées par le Conseil d'administration,
- Le rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale

Sur le site internet de la banque, figurent ces documents ainsi que :

- Le projet de rapport annuel et un extrait,
- La composition du Conseil d'administration au 31 décembre de l'année précédente,
- Le tableau des cinq derniers exercices.

La convocation à l'Assemblée générale fait aussi l'objet d'un avis publié dans un journal d'annonces légales.

La documentation mise à disposition des sociétaires est donc complète et fournie dans les temps. Les règles de quorum sont respectées de même que la nature des sujets portés à l'ordre du jour en fonction de la qualité de l'Assemblée (Ordinaire ou Mixte).

	2022	2021	2020
<i>Taux de vote à l'Assemblée générale</i>	27,54%	32,99%	28,74%
<i>Quorum requis</i>	25%	20%	25%
<i>% sociétaires en nombre ayant voté ou donné pouvoir</i>	11,96%	11,56%	13,76%

Le bulletin de vote comporte une mention sur la possibilité ultérieure de recevoir les documents de convocation sous format électronique.

Le pourcentage de sociétaires convoqués par voie électronique est encore faible (38%) et la banque a tout intérêt à le développer (70% atteignable) car plus en phase avec les pratiques courantes, facteur d'économie et d'obtention du vote des sociétaires. A noter toutefois que la possibilité de vote n'est pas encore offerte dans l'application mobile des Banques Populaires.

La banque n'a pas de problème majeur pour obtenir le quorum grâce à un pilotage fin des retours de vote avec une association permanente du réseau pour relance des sociétaires, l'action étant traitée en priorité. Toutefois, le nombre de sociétaires votant ou donnant procuration est faible.

Le déroulé de l'Assemblée générale est traditionnel avec une introduction du Président lui permettant de revenir sur des sujets d'actualité du Groupe ou du contexte économique, puis l'intervention du Directeur général, plus axée sur l'actualité de la banque et ses grandes orientations,

innovations, décisions. La présentation de la partie financière est réalisée sous la forme d'une vidéo très pédagogique qui, suite à l'assemblée générale, est mise en ligne sur le site internet de la banque.

A la suite de l'intervention des Commissaires aux comptes, le Président ouvre une séquence de questions/ réponses qui permet au Directeur général d'apporter les réponses aux questions reçues préalablement à la tenue de l'Assemblée, ainsi qu'à celles posées en direct.

La possibilité donnée aux sociétaires de demander toutes informations complémentaires et de poser toutes questions en relation avec les points à l'ordre du jour, figure à la suite du rapport du Conseil joint à la convocation, avec indication d'une adresse d'envoi et d'un mail.

Après ces échanges, le Président passe au vote des différentes résolutions. Celui-ci se fait à main levée, les identités des sociétaires ayant voté contre ou s'étant abstenus, sont récupérées à la sortie de l'Assemblée pour décompte de leurs voix en fonction du nombre de parts détenues. Le principe d'un homme/ une voix ne s'applique en effet pas dans le cas des Banques Populaires.

Une solution de vote électronique serait bien évidemment plus pratique mais non disponible dans l'offre du prestataire retenu.

En application de l'article L. 512-5 du Code monétaire et financier, aucun sociétaire ne peut disposer dans les Assemblées, par lui-même ou par mandataire, au titre des droits de vote attachés aux parts qu'il détient directement et/ou indirectement et aux pouvoirs qui lui sont donnés, de plus de 0,25 % du nombre total de droits de vote attachés aux parts de la société. Cette limitation ne concerne pas le Président de l'assemblée, émettant un vote en conséquence des procurations reçues, conformément à l'obligation légale qui résulte de l'article L. 225-106 du Code de commerce.

Un procès-verbal d'Assemblée générale est établi. La vidéo de présentation du rapport financier est mise en ligne sur le site internet de la banque. Elle pourrait être complétée du procès-verbal et de quelques éléments de reportage pour donner une image plus complète et la plus positive possible de cette manifestation.

332- CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITES SPECIALISES (Art 14 à 21 des statuts)

Le Conseil d'administration à Avril 2023 est composé de 11 administrateurs élus et de 2 administrateurs salariés. 3 censeurs, anciens administrateurs, complètent le dispositif.

Le conseil se réunira 7 fois au cours de l'année 2023 contre 8 fois l'année précédente, 10 fois en 2021 et 13 fois en 2020. L'assiduité est bonne :

	2022	2021	2020
<i>Taux de participation des administrateurs aux Conseils d'Administration</i>	77%	92%	87%

Les recommandations de l'Autorité Bancaire Européenne (EBA) et de l'European Securities and Markets Authority (ESMA) portant sur les bonnes règles de gouvernance interne (établissement du cadre de gouvernance de l'entreprise, politique de nomination, de succession et d'évaluation des membres du conseil et des dirigeants effectifs, gestion des conflits d'intérêts) ont été adoptées par le Conseil en décembre 2019 et mises à jour au cours de sa séance du 28 février 2023. Le règlement intérieur a été

complété en conséquence, également sur son volet délit d'initié. La charte des administrateurs, qui reprend les principes et bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise, est annexée à ce règlement intérieur. Ces documents sont remis à tout nouvel administrateur.

Le Conseil dispose des différents comités spécialisés prévus par les statuts et le règlement intérieur et ceux-ci se réunissent à la fréquence voulue :

- Comité d'audit et comité des risques : 5 membres chacun, avec des participations croisées pertinentes, notamment des deux présidents, 4 réunions annuelles chacun ;
- Comité des rémunérations : 5 membres, Comité des nominations : 4 membres, avec également des participations croisées, chacun une réunion annuelle
- Comité du sociétariat : 6 membres, deux réunions annuelles.

A noter qu'un administrateur salarié est présent dans chacun des comités.

Le bureau comprend 3 membres, outre le Président du conseil, et se réunit au besoin, à l'initiative du Président, généralement deux à trois fois par an, pour traiter des sujets importants comme par exemple, la composition des comités spécialisés, remaniée en 2023.

Les différentes règles de composition du Conseil (parité, représentativité territoriale, limites d'âge, cumul de mandats) sont surveillées. La limitation du nombre de mandats effectifs a, par exemple, entraîné la démission d'une administratrice début 2023.

La question du renouvellement du Conseil est un enjeu important. Les limites à respecter en termes de parité et d'âge sont tangentes : il convient de rajeunir le Conseil et de recruter 2 nouveaux administrateurs en plus des membres actuels. Cette action est engagée : l'âge moyen des administrateurs élus est de 58,5 ans, en baisse de 3 ans par rapport à l'exercice précédent, suite au départ des deux administrateurs les plus âgés et au recrutement d'un nouvel administrateur âgé de 34 ans.

La recherche de nouveaux administrateurs est toujours difficile car il faut tout à la fois composer avec la représentation des territoires et la capacité à tenir ce rôle, avec un contrôle attentif du régulateur sur toutes les nominations. Pour les profils recherchés, la règle de cumul de mandats est également très contraignante.

Le recrutement s'appuie sur la connaissance des territoires, la remontée d'informations des réseaux d'agences et de centres d'affaires, quasiment jamais par candidature spontanée. Pour chaque candidat pressenti, le dossier « fit and proper » est établi de façon à s'assurer de son éligibilité. Ce dossier est également soumis à la direction juridique de BPCE pour avis, compte tenu de son expérience des attentes du régulateur. Si cet avis est positif, la candidature est soumise au Comité des nominations et, en cas d'accord, au Conseil d'administration pour proposition à l'Assemblée générale.

Les administrateurs sont ensuite nommés ou renouvelés en Assemblée générale pour des mandats de 6 ans.

Dans son article 24, les statuts permettent le versement aux administrateurs d'indemnités compensatrices du temps passé selon une enveloppe de montant votée en Assemblée générale avec une répartition décidée par le Conseil, fonction de la présence et du temps de formation. Cette enveloppe d'un montant de 310 000 €, inchangé depuis 2021, respecte toutes ces dispositions.

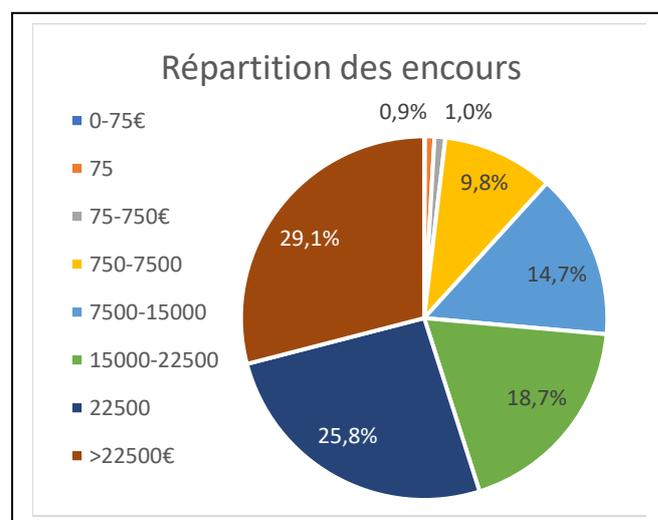
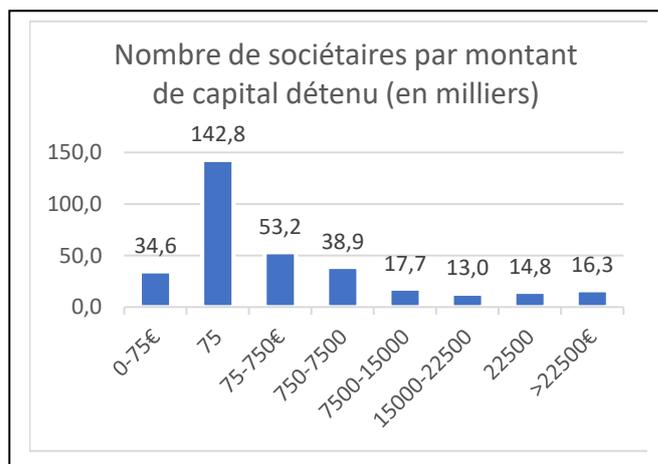
34-PARTICIPATION ECONOMIQUE DES MEMBRES

La part de capital détenue par les particuliers est de 82,8% pour un montant moyen de 3,1K€ par sociétaire. Les professionnels en détiennent en moyenne 4,1K€ soit 4,6% du total. Les entreprises, associations, institutionnels en possèdent 12,5% soit un montant moyen de 6,5K€ par sociétaire. Le montant moyen de capital détenu par sociétaire n'est toutefois pas pertinent. En effet, l'analyse de la répartition du nombre de sociétaires par tranches de détention fait apparaître une sur-représentation des extrêmes :

- De très nombreuses souscriptions se font au minimum requis de 75€ : c'est le cas pour 43,1% des sociétaires. Il s'agit probablement de faire bénéficier à ces clients du livret sociétaire mieux rémunéré qu'un livret standard. S'ajoutent plus de 34 000 sociétaires ayant moins que le plancher autorisé, pratique antérieure l'autorisant pour les moins de 28 ans. Au total, plus d'un sociétaire sur deux détient un maximum de 10 parts et l'ensemble détient à peine 1% du capital.

-Une deuxième concentration s'observe au niveau des détenteurs de 22 500 € et plus : 9,4% des sociétaires détiennent quasi 55% du capital. Il est vraisemblable que la concentration est encore plus forte en raisonnant par grappes ou relations bancaires.

Ces caractéristiques ont tendance à se renforcer : en 6 mois, alors que la banque perd 1715 sociétaires, elle en compte 1073 supplémentaires à 75 € et 928 à 22 500 € et plus. Ces derniers souscrivent 20,6 M€ de capitaux soit nettement plus que l'accroissement total du capital (8,5M€).



Pour obtenir une répartition plus harmonieuse de la division du capital, il paraît souhaitable d'encourager des détentions de montants intermédiaires (750 à 7 500 € par exemple) qui pourraient également témoigner d'une meilleure appréhension du sociétariat par les détenteurs.

Comme précisé, le sociétaire est déjà client avant d'être sociétaire. La segmentation de la clientèle, développée par la banque pour la clientèle des particuliers, révèle une intensité de relation plus forte avec les clients sociétaires qu'avec les clients non sociétaires. Ceci se vérifie plus particulièrement pour les clients « adultes » (au sens de la segmentation) :

- 87% ont une relation active avec la banque lorsqu'ils sont sociétaires soit 20 points de plus que pour les non sociétaires ;
- 29% sont considérés comme « Premium » pour 10% des non sociétaires.

De même, l'équipement dans les différentes familles de produits bancaires est beaucoup plus élevé pour les clients sociétaires :

- Seulement 2% de ceux-ci n'ont aucun équipement contre 14% pour les non sociétaires ;
- 75% des clients sociétaires ont au moins 3 familles de produits contre 30% pour les non sociétaires.

Le sociétariat augmentant avec l'âge et l'ancienneté des relations, portant sur une clientèle de très bonne qualité, plus fortement consommatrice de produits et services bancaires, il ne peut en résulter qu'un PNB par client sociétaire plus important qu'avec les clients non sociétaires : en moyenne 974 € par an contre 574 € (chiffres à juillet 2023).

Quelques éléments d'offres spécifiques aux sociétaires (programme de fidélisation, opération de parrainage dédiée...) pourraient être envisagés comme signes de reconnaissance.

35 – AFFECTATION DES EXCEDENTS D'EXPLOITATION

La rémunération des parts sociales est débattue en Conseil d'administration et votée en Assemblée générale. Son taux est plafonné réglementairement par la moyenne, sur les trois années civiles précédant la date de l'Assemblée générale, du taux moyen des émissions obligataires du secteur privé (TMO), majorée de 2%.

La rémunération proposée respecte cette règle :

ANNEE	BENEFICE SOCIAL	TAUX INTERETS PARTS SOCIALES	MONTANT INTERETS SERVIS	TAUX DE DISTRIBUTION	TAUX DE MISE EN RESERVE
2020	71 785 560 €	1,40%	15 860 554,00 €	22%	78%
2021	78 964 000 €	1,50%	18 237 027,00 €	23%	77%
2022	78 986 670 €	2,40%	30 172 638,00 €	38%	62%

La banque ne propose pas le paiement des intérêts sous forme de parts sociales, cette démarche étant jugée compliquée alors que le capital est suffisant.

Il n'y a pas eu de distribution de réserves.

36-FORMATION DES ADMINISTRATEURS

Selon le règlement intérieur, tout administrateur ou censeur nouvellement nommé s'engage à participer, dans l'année de sa nomination, au premier cycle de formation mis en place par la FNBP. Par la suite et ce, au moins une fois tous les deux ans, il s'engage à participer à une session de formation dispensée par la Banque et/ou la FNBP.

Cette exigence de formation est requise compte tenu de la technicité croissante des sujets traités en Conseil et en comités spécialisés. Cette formation continue fait l'objet d'une attention particulière du régulateur.

La Fédération des Banques Populaires propose chaque année un ensemble de formations aux nouveaux administrateurs, aux administrateurs confirmés, aux membres des comités spécialisés, aux présidents des comités. Par ailleurs, la banque elle-même a organisé des séances de formation en 2022 sur les risques, les finances, les problématiques de ressources humaines.

Un bilan des formations suivies est présenté au Conseil d'administration annuellement et à compter de 2023, deux fois par an suite à une recommandation de l'Inspection générale du Groupe.

Pour ce qui concerne les formations assurées par la FNBP, la participation est la suivante (source rapport annuel) :

	2022	2021	2020
Pourcentage d'administrateurs ayant suivi au moins une formation sur l'année (en %)	<i>10 administrateurs sur 16/15 ont suivi au moins une formation soit 56 % du CA (calcul hors censeurs)</i>	<i>6 administrateurs sur 16 ont suivi au moins une formation soit 37,5 % du CA (calcul hors censeurs)</i>	<i>7 administrateurs sur 17 ont suivi au moins une formation soit 41 % du CA (calcul hors censeurs)</i>
Nombre moyen d'heures de formation par administrateur	<i>17h par personne en moyenne</i>	<i>7h par personne en moyenne</i>	<i>5,5h par personne</i>

En 2022, trois formations réalisées en interne (Risques, Enjeux financiers, Enjeux RH) ont été suivies par la très grande majorité des administrateurs : en cumul, 93% des administrateurs auront ainsi suivi une formation (70% pour l'ensemble des BPR) avec une moyenne de 13,5 heures pour 11,5 au niveau national.

L'expérience est donc à renouveler et peut permettre de répondre à deux critiques faites par les administrateurs, d'une part d'un manque de renouvellement des formations nationales, d'autre part d'une attente des moyens d'une prise de recul plus importante dans l'exercice de leur mandat. Ces formations pourraient en effet s'inscrire dans le cadre de séminaires destinés à mieux partager les enjeux de la banque dans ses grands métiers et activités (ALM, bancassurance, financement de l'innovation, enjeux de la transition énergétique...) et la compréhension des choix à opérer.

Les réponses apportées par les administrateurs au questionnaire d'auto-évaluation du Conseil, témoignent également d'une satisfaction générale sur son fonctionnement (qualité des débats, des documents préparatoires et des présentations), sur l'état d'esprit dans lequel les travaux se déroulent, et sur la contribution jugée majeure des comités. Un souhait est formulé d'avoir plus de réunions pour déconcentrer les ordres du jour et donner plus de temps à la prise de parole.

Les comptes-rendus des Conseils témoignent de la richesse de l'information apportée notamment sur les résultats commerciaux et financiers de la banque avec des exposés clairs des enjeux sous-jacents ainsi qu'une mise en perspective de ces résultats par rapport aux autres Banques populaires régionales. Les restitutions des comités sont également très complètes. Les ordres du jour sont denses mais l'ensemble des sujets traités en Conseil doivent l'être. Certains mériteraient d'être ajoutés (présentation du bilan social, index égalité homme-femme, validation formelle des engagements RSE, empreinte coopérative...) et une place plus grande pourrait être accordée aux travaux du Comité du sociétariat et de la RSE.

Les rapports annuels des trois derniers exercices ainsi que le film de présentation du rapport financier, le prospectus d'émission de nouvelles parts, le rapport de révision coopérative ainsi que la documentation de BPCE, figurent sur le site internet de la banque. Les sociétaires n'ont pas d'autre communication en cours d'année.

37- COOPERATION AVEC LES AUTRES COOPERATIVES

En termes institutionnels, BPALC est membre de La Fédération Nationale des Banques Populaires (FNBP) où elle est représentée par son Président et son Directeur Général. Par le truchement de la FNBP, elle est impliquée dans les mouvements de promotion du modèle coopératif et de l'ESS : Coop.fr (organisme de représentation du mouvement coopératif en France), Alliance coopérative internationale, ESS France, FAIR (ex Finansol).

Elle est représentée par la FNBP, au sein du Conseil Supérieur de la Coopération.

BPALC conduit de multiples partenariats principalement dans les domaines suivants :

- Le monde universitaire et la recherche,
- Le sport professionnel et amateur,
- L'entreprenariat au travers de structures spécialisées ou en faisant du mécénat de compétences,
- L'aide à la réinsertion professionnelle en accompagnant l'ADIE (Association pour le Droit à l'Initiative Economique),
- La solidarité face à la maladie.

38 – FONCTIONNEMENT DES SCM AU SEIN DE BPALC

BPALC dispose de trois sociétés de caution mutuelle qui sont également des sociétés coopératives :

- Société de garantie mutuelle des métiers (SOCAMA)
- SOPROLIB pour les professions libérales
- Société de caution mutuelle immobilière (SOCAMI) .

Cette dernière est en gestion extinctive depuis 2018.

Ces trois SCM ont des statuts et des règlements intérieurs similaires. Il en est de même des conventions régissant leurs relations avec BPALC.

L'objet de ces sociétés coopératives est de cautionner des crédits consentis par BPALC à ses clients. En bénéficiant de cette caution, ceux-ci deviennent aussi obligatoirement sociétaires de la SCM correspondante. Pour BPALC, les encours ainsi garantis sont désormais marginaux.

Poids des encours garantis dans le bilan de BPALC

SOCAMA	2,10% des crédits d'équipement
SOPROLIB	0,82% des crédits d'équipement
SOCAMI	0,36% des crédits à l'habitat

Les relations entre BPALC et chacune des SCM sont définies par des protocoles validés en Conseil d'administration de chacune des sociétés et très encadrés par BPCE. Dans ces protocoles, mandat est donné par la SCM à BPALC de remplir pour son compte l'ensemble des obligations juridiques, comptables, fiscales et réglementaires qui lui incombe. Il en est de même pour l'ensemble des relations avec les sociétaires.

Point fondamental de la responsabilité de BPALC vis-à-vis de ses SCM : la garantie de liquidité et de solvabilité est appréciée collectivement avec la banque. Celle-ci s'engage à mettre en œuvre toutes mesures à sa convenance pour que le capital social de la SCM ne soit pas entamé. En cas de dissolution anticipée de la SCM, BPALC s'engage à prendre toutes mesures nécessaires pour équilibrer actif et passif au bilan de liquidation.

Le rôle et la responsabilité dévolus à la banque lui confèrent une très grande maîtrise du fonctionnement des SCM.

381/ ADHESION VOLONTAIRE ET OUVERTE A TOUS

Les statuts de chacune des SCM définissent les qualités requises pour être sociétaire. Les parts sont nominatives et libérées immédiatement dans leur intégralité. Leur valeur nominale est de 8 € pour chacune des SCM. Les nouveaux sociétaires et donc les augmentations de capital résultantes doivent être agréés par les Conseils d'administration à l'occasion de chacune de leurs réunions. Dans les faits, ceci prend la forme d'un point d'activité sur les nouveaux crédits consentis. Une meilleure formalisation serait donc nécessaire avec mention des délibérations des Conseils.

Le remboursement des parts se fait sur demande exprès du sociétaire par courrier recommandé au moins trois mois avant la fin de l'exercice social. Pour l'obtenir, sa responsabilité pécuniaire doit être éteinte et c'est l'Assemblée générale suivante qui statuera sur la possibilité de remboursement en fonction du montant du capital de la SCM. En cas d'accord, le remboursement se fait dans les 30 jours suivants, pour la valeur nominale des parts.

Outre la disparition du sociétaire, la radiation résulte de la perte de l'engagement coopératif matérialisée par la rupture de relation avec la SCM et BPALC.

	NB SOCIETAIRES	% DETENTION PAR BPALC	NB MOYEN DE PARTS PAR SOCIETAIRE (Hors BPALC)
SOCAMA	37630	2,76%	4
SOCAMI	38048	0,94%	2
SOPROLIB	10190	5,40%	2

382/ DOUBLE QUALITE

Tous les sociétaires des SCM bénéficient ou ont bénéficié d'une caution de leur part.

Dans le fonctionnement et la finalité des SCM, le plus important pour les adhérents est le bénéfice de la caution, avec le versement au fonds de garantie qui l'accompagne, beaucoup plus que la souscription obligée d'une (SOCAMI et SOPROLIB) ou deux parts sociales (SOCAMA).

Les protocoles établis avec BPALC définissent les conditions d'octroi des garanties, notamment les montants par concours, durées et encours maximums par sociétaire. Les SCM accordent chacune à BPALC une ligne de crédit, revue tous les ans par leurs Conseils d'administration et validée par leurs Assemblées générales. BPALC informe les SCM des nouveaux prêts garantis qu'elle a décidés, à chacun de leurs conseils d'administration.

BPALC s'engage à proposer la garantie de la SCM pour toutes opérations de financement relevant de son domaine d'intervention. La SOCAMI est toutefois gérée en extinction.

Les dossiers ne respectant pas les critères des lignes de garantie définies, sont transmis par BPALC avec son avis aux SCM qui peuvent décider d'octroyer leurs cautions en précisant les éventuelles conditions exigées.

	SOCAMA	SOPROLIB	SOCAMI
Date validation protocole en cours	15 décembre 2021	23 décembre 2021	10 décembre 2021
Conditions lignes de crédit :			
- Montant unitaire	150 000 €	300 000 €	200 000€ /20ans
- Durée maxi	15 ans	15 ans	250 000 si
- Encours maxi/sociétaire	150 000 €	300 000 €	fonctionnaire et sur 25 ans si moins de 35 ans

(Montants en K€)	SOCAMA			SOPROLIB			SOCAMI		
	2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020
Nb cautions données	1 317	1 258	998	225	214	235	0	2	2
Montant cautions données	59 939	53 637	41 714	16 362	17 076	13 662	0	97	46
Montant moyen	46	43	42	73	80	58	0	49	23
Encours cautionnés	154 127	131 894	107 952	55 007	50 037	44 034	83 505	113 205	152 636
Lignes de crédits décidée pour année suivante	200 000	190 000	160 000	80 000	70 000	60 000	90 000	115 000	130 000

383/ GOUVERNANCE DEMOCRATIQUE

Tout sociétaire dispose du nombre de voix correspondant à son nombre de parts pour SOCAMA et SOCAMI avec au maximum 5% des parts. Pour SOPROLIB, chaque sociétaire ne dispose que d'une voix, quel que soit son nombre de parts, et ne peut disposer comme mandataire, qu'un maximum de 10 voix.

Une Assemblée générale a lieu annuellement pour chaque SCM. Les convocations sont faites par publication dans un journal d'annonces légales (Les affiches du moniteur d'Alsace et de Lorraine). Les quorums en première convocation ne sont jamais atteints ce qui entraîne une deuxième convocation (voire une troisième en cas d'AGE).

Ce mode de convocation de même que la mise à disposition de l'information uniquement sur demande auprès du siège de la banque ne sont pas de nature à favoriser la participation des sociétaires. Les ordres du jour sont conformes aux statuts.

Les Conseils d'administration sont régulièrement constitués avec des acteurs compétents des domaines d'intervention de la société de caution mutuelle et une forte présence des représentants de la banque :

- SOCAMA : 3 représentants des Chambres des métiers et de l'artisanat, 2 salariés de la banque
- SOPROLIB : 1 avocat et 3 salariés de la banque pour les administrateurs non atteints par la limite d'âge.
- SOCAMI : 1 représentant de UNPI LORRAINE, ACEF et 2 salariés de la banque.

384/ PARTICIPATION ECONOMIQUE DES MEMBRES

Tous les sociétaires bénéficiant d'une caution alimentent un fonds de garantie mutuelle d'un montant proportionnel aux crédits obtenus. Les modalités de constitution, de versement, d'utilisation et de remboursement de ces fonds sont déterminées par les Conseils d'administration des SCM. S'ajoute à ce versement réalisé à l'octroi de la garantie, le paiement pendant toute la durée du crédit, d'une participation aux frais de fonctionnement de la société.

Contributions sociétaires :	SOCAMA	SOPROLIB	SOCAMI
Fonds de garantie	1,50% Mt du crédit	1% Mt du crédit	1% Mt du crédit
Frais de fonctionnement	0,50% par an du capital restant dû avec maxi 750€	0,25% par an du capital restant dû.	0,25% par an du capital restant dû. (0,15 % pour les fonctionnaires)

Le fonds de garantie correspond à la garantie individuelle et collective de la SCM. En cas de défaillance de l'emprunteur, celui-ci perd son versement au fonds de garantie et collectivement le fonds peut être ponctionné en fonction des résultats de la SCM. Ce prélèvement global impacte chaque contribution individuelle de manière égale.

Le remboursement de la contribution d'un sociétaire au fonds de garantie, éventuellement amputé des prélèvements opérés, est effectué à l'initiative de la société dans les 6 mois suivant l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice, au terme duquel sa responsabilité pécuniaire tant individuelle que collective s'est éteinte. Ce remboursement fait l'objet d'une résolution en Assemblée générale.

385/ AFFECTATION DES EXCEDENTS D'EXPLOITATION

Il n'y a aucune rémunération des parts sociales au cours des 3 exercices étudiés. Les résultats viennent impacter les fonds propres des SCM. Lorsque les résultats sont déficitaires et que les réserves ne permettent pas d'absorber les pertes, le complément nécessaire est prélevé sur les fonds de garantie. Une subvention d'équilibre peut également être consentie par la banque. Ainsi, SOCAMA a bénéficié au cours des exercices antérieurs à 2020 de subventions avec clauses de retour à meilleure fortune à hauteur de 10 454K€.

(Montants en K€)	SOCAMA			SOPROLIB			SOCAMI		
	2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020
Résultat net	-62	-117	8	0	-192	-79	285	198	482
Capital	1 229	1 189	1 151	146	145	143	657	657	657
Fonds propres	1 229	1 251	1 330	146	145	335	7 412	7 127	6 929
Fonds de garantie	1 237	1 996	1 191	713	629	783	2 030	2 420	2 845
Reprise fonds de garantie	1 640	0	0	10	238	0	0	0	0

BPALC est garante de la liquidité et de la solvabilité des différentes SCM et s'engage à ce que le capital social de la SCM ne soit pas entamé.

386/ FORMATION INFORMATION

Les administrateurs sont des professionnels des domaines concernés par l'intervention des SCM , que ce soit au travers des métiers ou des financements.

En dehors de l'Assemblée générale, qui rassemble très peu de participants, les sociétaires ne disposent pas d'information sur le fonctionnement de leurs SCM. Des pages dédiées pour chacune des SCM sur le site internet de la banque, reprenant les principales informations de ces structures (vie institutionnelle, activités, données financières), pourraient être une solution.

387/ COOPERATION AVEC LES AUTRES COOPERATIVES

Comme expliqué, les SCM sont en relation de fonctionnement exclusive avec BPALC. La SOCAMA adhère à la Fédération Nationale des SOCAMA.

IV-QUALITE DE SERVICE ET POLITIQUE RSE

Les ambitions du plan stratégique, « Des racines et des ailes », comportent deux axes majeurs qui marquent l'engagement coopératif et durable de la banque : la satisfaction clientèle et le rayonnement extra-financier au travers d'une politique RSE solide que ce soit en termes de résultats ou d'engagement des collaborateurs.

41- QUALITE DE SERVICE

Selon les enquêtes de satisfaction réalisées au niveau national par BPCE, la satisfaction exprimée par les clients place la banque au 1^{er} rang des Banques Populaires régionales pour les clients professionnels, 2^{ème} rang pour les clients « entreprises », 3^{ème} rang pour les clients particuliers. De même le score de recommandation place la banque en troisième position. En moyenne, les clients sociétaires accordent de meilleurs scores de satisfaction et de recommandation que les clients non sociétaires.

A noter que le NPS (taux de recommandation) fait partie du contrat d'intéressement.

En matière de tarification, en se référant à l'étude CLCV 2023, BPALC n'est jamais parmi les banques les plus ou les moins chères. Elle se positionne sur son territoire comme la plus chère des banques coopératives avec toutefois une exception pour un profil de consommation intermédiaire qui voit le Crédit Mutuel Centre Est Europe plus coûteux.

42-DEMARCHE DE RESPONSABILITE SOCIETALE DES ENTREPRISES (RSE)

La mise en œuvre de la politique de RSE est du ressort d'une direction rattachée au « Pôle prestations clientèles et RSE ». Elle s'appuie sur la démarche ABCDE (Agir en Bancassurance Coopérative Durable et Engagée), initiée dès 2012 et réaffirmée dans le plan stratégique « Des racines et des ailes ». Les thématiques d'actions sont les suivantes :

- Agence bancaire humaine et citoyenne : être la banque de référence au cœur de tous les territoires.
- Bénéfice climatique et environnemental : contribuer à la décarbonation en diminuant nos impacts.
- Coopération sociétale et territoriale : interagir en confiance avec les parties prenantes internes et externes.
- Dynamique commerciale verte et solidaire : développer une finance positive et durable.
- Employeur exemplaire et éthique : entretenir l'engagement et l'éthique des collaborateurs.

Chacune des thématiques est déclinée en éléments concrets et engagements d'actions que chaque Direction prend en compte.

La labellisation par l'AFNOR selon la norme ISO 26000 Label « Engagé RSE » vient attester de cette démarche de progrès et d'amélioration continue ainsi que de ses résultats. La banque a grimpé du niveau « Initial » en 2014, au plus élevé « exemplaire » en 2022. L'obtention de cette labellisation, avec à chaque audit un meilleur score, fait partie de l'accord d'intéressement depuis 2016.

C'est également la complétude de cette démarche et ses réalisations qui a permis à la banque d'être lauréate 2022 de la meilleure démarche de durabilité et RSE dans le cadre des premiers Trophées nationaux de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes, bâtisseur d'une société de confiance (selon leur leitmotiv).

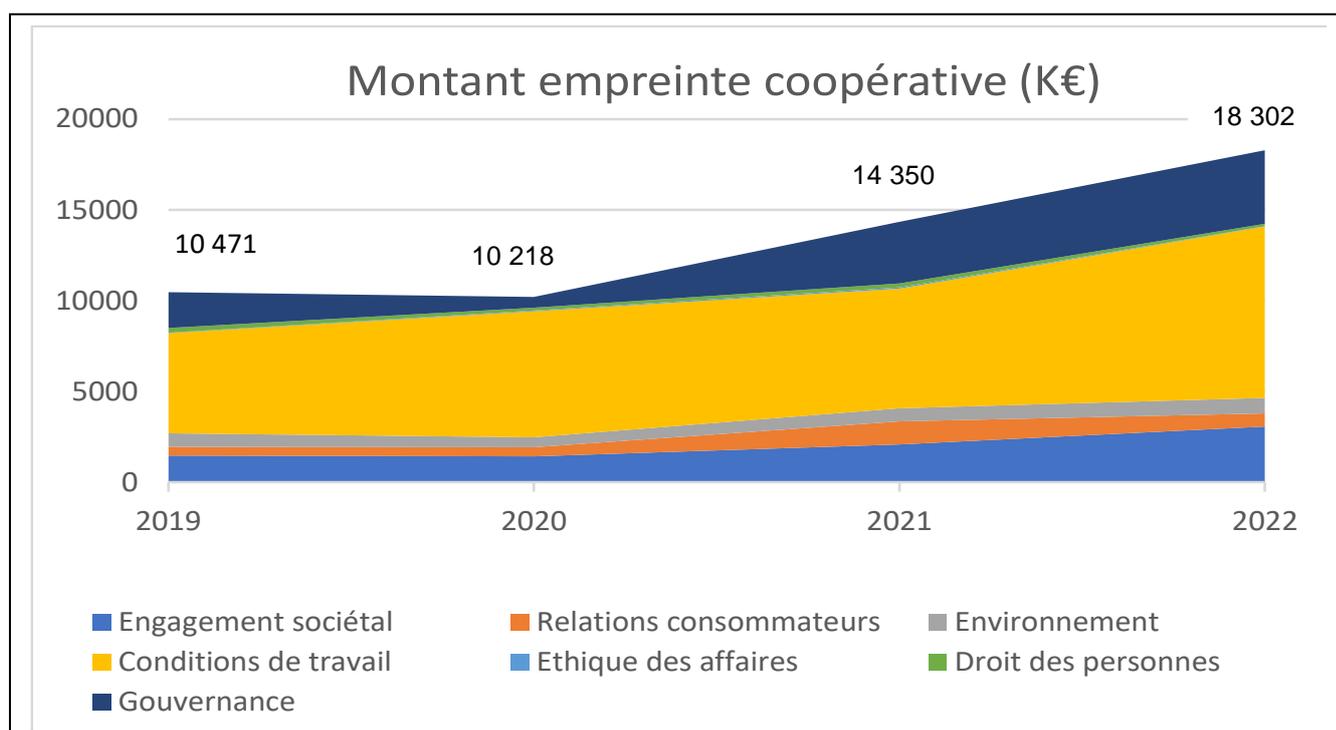
Une démarche d'acculturation de tous les collaborateurs sur les fondamentaux de la RSE, la démarche suivie et les résultats obtenus est pourtant encore nécessaire.

Clairement, les certifications ne sont pas décisives dans la perception du grand public : il est nécessaire d'apporter des éléments de preuve compréhensibles et suscitant l'intérêt. Une communication interne et externe sur les résultats obtenus, en lien avec les valeurs coopératives de la banque, notamment sa préoccupation du territoire et sa capacité à conduire des actions de long terme, mériterait d'être beaucoup plus développée.

Elle serait aussi cohérente avec la gamme commerciale construite en collecte (fonds article 8 et 9 du règlement européen SFDR, CAT VAIR...) ou en crédits (prêts immobiliers rénovation, prêts acquisition véhicules électriques, prêts transition énergétique professionnels).

43- EMPREINTE COOPERATIVE

« L'empreinte coopérative », indicateur défini au niveau national, reprend les sept questions centrales de l'ISO 26000. Elle valorise les actions conduites par la banque en faveur de ses principales parties prenantes allant au-delà des obligations légales, d'un objectif strictement commercial, et de l'exercice classique du métier bancaire. Son montant pour BPALC, le plus élevé des banques populaires régionales, est de 18,3M€ en 2022.



Le volet « Relations et conditions de travail » représente plus de la moitié de cette empreinte. A la suite vient la partie « Gouvernance » qui, après le point bas de 2020, progresse nettement en montant pour représenter plus de 20% des dépenses. Le volet « Engagement sociétal » augmente sur la période pour peser 17% en 2022. Le poids important des relations et conditions de travail se retrouve dans la quasi-totalité des banques populaires. Le poids du volet engagement sociétal est plutôt dans la moyenne basse.

ANNEXE 1 – Personnes rencontrées

- Thierry CAHN	Président du Conseil d'administration
- Elodie HIGONET-CHAPUY	Administratrice-Présidente Comité Sociétariat RSE
- Dominique GARNIER	Directeur Général
- Isabelle LAURENT	Directrice financière
- Aime ADDED	Directeur général adjoint
- Momy ADDED	Directeur des Affaires juridiques et contentieuses
- Anthony CLEMENT	Directeur de l'exploitation - clients de proximité
- Raphaël DUBUS	Directeur de la communication et du sociétariat
- Yves SAND	Directeur développement durable, RSE, innovation
- Axel MONREAU	Directeur marché des particuliers
- Christophe SCHILTZ	Directeur marché des professionnels
- Christophe DEVIGNE	Directeur développement des compétences
- Blandine TORINO	Conseillère de clientèle des particuliers
- Nicolas DOLIDIER	Directeur d'agence

ANNEXE 2 – Documents consultés

- Statut et règlement intérieur BPALC
- Organigramme
- Tableau suivi composition du conseil
- Rapports annuels BPALC 2020, 2021, 2022
- Cadre de gouvernance interne, politique de nomination et de succession, politique de prévention des conflits d'intérêts, politique d'évaluation de l'aptitude.
- Bilans 2022 et 1^{er} semestre 2023 de la formation des administrateurs
- Synthèse 2022 des travaux d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration
- Courrier convocation, formulaire de vote et documents annexes pour l'Assemblée générale 2022
- Procès-verbaux 2022 du Conseil d'administration BPALC
- Prospectus visa AMF
- Présentations « suivi parts sociales » 2020/2021/2022
- Dépliant « Être sociétaire »
- Etat des réclamations sur parts sociales 2020/2021/2022
- Document de synthèse sur le projet d'entreprise « Des racines et des ailes »
- Présentations comité du sociétariat et de la RSE 2022
- Parts de marché
- Enquête CLCV 2023 Tarification
- Rapport d'étude FNBP auprès des collaborateurs sur le modèle coopératif- Résultats BPALC
- Résultats de l'enquête FNBP AUDIREP FEV 2023
- Résultats enquête nationale satisfaction sociétaires et clients
- Empreinte coopérative-Evolution et comparatif BPR
- Enquête CSA « Les Français, la banque et la RSE »
- Résultats requêtes informatiques sur comparatif clients sociétaires / non sociétaires

Pour SOCAMA, SOPROLIB, SOCAMI :

- Statuts et règlements intérieurs
- Protocoles SCM/BPALC
- Tableaux suivi composition des conseils
- Rapports de gestion/documents comptables 2020 2021 2022
- PV Conseils d'administration 2022

ANNEXE 3 – Réponses apportées par la banque aux pistes d'amélioration du rapport de révision coopérative 2018/2019

Piste d'amélioration 1 : la démarche de souscription aux parts sociales pourrait s'enrichir de la distribution d'un document, dématérialisé ou non, présentant l'engagement coopératif remis au nouveau sociétaire, dans le respect des modalités techniques et réglementaires de mise en œuvre.

Le dépliant « Être sociétaire » répond à cette proposition. Sa remise aux nouveaux sociétaires n'est pas encore systématique.

Piste d'amélioration 2 : Afin de faciliter la bonne perception du point 5° de l'article 12 des statuts, ne serait-il pas opportun d'envisager une information à destination du sociétaire en lien avec l'information déjà disponible sur le site internet de la banque, notamment au niveau l'article 9 des statuts ?

Ce point porte sur le cas d'exclusion d'un sociétaire prononcée par le conseil d'administration contre le sociétaire qui ne remplit pas ses engagements statutaires ou qui porte atteinte d'une façon évidente aux intérêts de la Société. L'article 9 spécifie que « La propriété d'une part emporte de plein droit adhésion aux statuts de la Société et aux décisions de l'assemblée générale. Elle comporte l'obligation de s'y conformer et de coopérer dans la mesure de ses moyens au développement de la Société et à la défense de ses intérêts. »

La banque considère que les statuts sont suffisamment explicites.

Piste d'amélioration 3 : La formation sur le sociétariat et la vente de parts sociales est obligatoire pour tous les collaborateurs du réseau. La culture d'entreprise exprimée en capital social détenu par les sociétaires, en relation bancaire de proximité, en esprit d'entrepreneuriat,... constituent des richesses humaines cultivées par la banque. Cependant, un élément de différenciation pourrait consister à s'appuyer davantage sur la formation et sur la communication à partir des valeurs coopératives tant en interne qu'en externe et ce, au-delà des Assemblées de Sociétaires.

Le sujet de la formation des collaborateurs va progresser avec la livraison prochaine de modules réalisés par la FNBP, dont la banque a participé à la conception. Les assemblées de sociétaires ont été abandonnées au profit des prix de l'engagement

associatif plus significatifs, dans leurs objectifs et organisation, de nos valeurs coopératives.

Piste d'amélioration 4 : Dans le prolongement du déploiement digital déjà actif depuis plusieurs années des invitations aux Assemblées de Sociétaires, associé à un suivi des participants, une réflexion visant à segmenter la communauté des sociétaires pour cibler les thèmes et les moyens de communication les plus adaptés à chacun des segments pourrait être entreprise.

La question de l'information des sociétaires et de la différenciation de la communication à déployer par rapport à l'ensemble de la clientèle est en réflexion.

Piste d'amélioration 5 : Un approfondissement de la réflexion pourrait être entrepris afin de mieux comprendre pourquoi, comment et à quel moment de sa relation avec la banque, on devient sociétaire afin de mieux évaluer le lien entre sociétariat, niveau d'équipement et l'ancienneté de la relation.

Au travers des données statistiques recueillies, il apparait clairement que les clients deviennent sociétaires au fil du temps, des opérations nouées et des liens de confiance qui en résultent. La dimension « placement », l'opportunité d'un gain financier sont également présents dans la souscription.