



Bruxelles, 29 mars 2018

Le Groupe KBC fournit des éclaircissements concernant la rémunération du CEO et des membres du Comité de direction à l'occasion de la publication de son rapport annuel 2017

Dans son rapport annuel, KBC Groupe fournit des informations transparentes sur les rémunérations perçues par les membres du Conseil d'administration et du comité de direction au cours de l'exercice écoulé.

La politique de rémunération tient compte de la législation applicable, du Code de gouvernance d'entreprise et des données du marché. Les nombreuses dispositions légales et réglementaires imposées aux institutions financières créent un cadre très strict qui ne laisse qu'une marge de manœuvre limitée pour une politique propre dans ce domaine. En outre, ces politiques et pratiques doivent être compatibles avec une gestion saine et efficace des risques et les incitants dans les systèmes de rémunération ne peuvent encourager la prise de risques.

Compte tenu de l'inflation et des belles performances individuelles et collectives, la rémunération maximale du CEO et des membres du Comité de direction a été augmentée de 6,4 % et 5,6 % respectivement. Seule une partie de cette augmentation est fixe et acquise. Une part importante fait partie de la rémunération variable et dépendra donc de des performances à accomplir.

Cadre général

La politique de rémunération des membres de la direction (Conseil d'administration, Comité de direction, membres de la direction et "risk takers") est décrite dans la Politique de rémunération. Celle-ci fixe un certain nombre de principes pour l'ensemble du groupe, surtout en ce qui concerne la rémunération variable. Les principaux sont les suivants :

- La rémunération variable doit toujours être constituée d'une part liée aux résultats, dont 10 % au moins sont basés sur les résultats de KBC Groupe (compte tenu de l'interdiction formelle exprimée par la Banque centrale tchèque, cette mesure ne s'applique pas aux collaborateurs de ČSOB en République tchèque) et d'une part liée aux performances.
- Une part de 40 % au moins de la rémunération variable de la haute direction (le *Key Identified Staff*) n'est pas versée immédiatement, mais est étalée sur trois ans. Pour les membres du comité de direction et les directeurs généraux, cette part est de 50% (ou même de 60% si la rémunération variable dépasse 200.000 euros), et le versement est étalé sur cinq ans.
- Pour le Key "Identified Staff", la moitié de la rémunération variable totale est versée sous la forme d'instruments liés à des actions (phantom stocks) de sorte que les conséquences à long terme de la politique sur la valeur du Groupe KBC influencent aussi la rémunération variable.
- Aucune avance n'est accordée sur la rémunération variable et une possibilité de *clawback/holdback* est prévue.
- La rémunération variable ne peut jamais excéder la moitié de la rémunération fixe.
- La rémunération variable est plafonnée à 750 000 euros (montant nominal).

- Les critères d'appréciation des performances du membre du Comité de direction responsable de la fonction Risque ne comportent aucune référence aux résultats de KBC Groupe.
- Au moins un des critères d'appréciation des performances de la haute direction est toujours lié au risque.
- Au moins 10 % de la rémunération variable de la haute direction dépendent en outre de la réalisation d'un objectif individuel se rapportant à la politique du groupe en matière de durabilité.

Vous trouverez plus de détails et d'informations sur la rémunération du CEO, des membres du Comité de direction et du Conseil d'administration du groupe KBC dans le rapport annuel 2017 du groupe KBC (Rapport de rémunération pour l'exercice 2017) sur www.kbc.com. Tous les montants qui y sont repris sont bruts et donc soumis à l'impôt sur les revenus.

Rémunération du président et des membres du Comité de direction

La rémunération individuelle des membres du Comité de direction se compose d'une rémunération mensuelle fixe et d'une rémunération annuelle variable. Cette composante variable consiste à son tour, en une partie liée aux performances du Comité de direction dans son ensemble et de l'institution, et en une autre partie liée aux performances individuelles de chacun des membres du Comité de direction. Certains paramètres relatifs au capital et à la liquidité (le "risk gateway") doivent être respectés avant que la rémunération variable puisse être accordée.

La rémunération variable individuelle des membres du Comité de direction est déterminée sur la base de l'évaluation des performances du membre concerné. Le Conseil d'administration attribue à chaque membre du Comité de direction une note pour chacun des cinq éléments de la culture d'entreprise de KBC (PEARL : *Performance, Empowerment, Accountability, Responsiveness et Local embeddness*) ainsi que pour l'élément "Respectueux". Le score global obtenu pour ces six éléments détermine au final le montant de la rémunération variable individuelle.

La rémunération variable liée aux performances des membres du Comité de direction est déterminée par le Conseil sur avis du Comité de Rémunération. Elle se base sur l'évaluation de critères de performances du Comité de direction et de l'entreprise préalablement convenus. Les critères utilisés sont structurés autour de quatre thèmes principaux : la mise en œuvre de la stratégie, la réalisation du planning financier, le renforcement du contexte de risque et enfin la satisfaction de toutes les parties prenantes (personnel, clients, Conseil d'administration et société). Les performances du Comité de direction dans chacun de ces quatre pôles détermine le niveau de la rémunération variable liée à la performance à hauteur de 25% chacun.

- En ce qui concerne le déploiement de la stratégie, outre les objectifs spécifiques éventuels, l'accent est mis sur la mise en œuvre d'une approche axée sur le client, sur la durabilité et l'encouragement d'un comportement responsable et sur l'innovation (préparation au passage au numérique).
- Les critères d'évaluation de la réalisation du planning financier comprennent un certain nombre de paramètres financiers (rendement, bénéfice, capital, coût du crédit), mais aussi une évaluation des progrès réalisés dans la poursuite du déploiement du modèle de bancassurance et la diversification des revenus.
- Le renforcement de l'environnement de risque est évalué sur la base des critères de liquidité, de capital et de financement proposés, de la mise à exécution des recommandations d'audit et des autorités de contrôle, et enfin de la mesure dans laquelle la qualité des données s'est améliorée.
- La satisfaction des parties prenantes est évaluée sur la base des résultats des enquêtes de satisfaction menées auprès des clients et du personnel, d'une enquête générale de réputation et des progrès réalisés dans le domaine du développement durable.

Le résultat de l'évaluation de tous ces critères est formulé sous la forme d'un pourcentage compris entre 0 et 100% appliqué au montant maximal de la rémunération variable liée au résultat. **Le montant de la rémunération variable n'est dès lors tributaire de la réalisation des résultats financiers que dans une proportion très limitée. La maîtrise des risques, la gestion des parties prenantes et le développement durable sont au moins aussi importants.**

Compte tenu de l'inflation, de la forte performance individuelle et collective du Comité de direction et après analyse des résultats de l'étude annuelle sur la rémunération des cadres supérieurs des sociétés du BEL 20 et d'un vaste groupe d'institutions financières d'Europe continentale, le Conseil a décidé, sur l'avis du Comité de rémunération et avec effet au 1er janvier 2018 :

- d'augmenter la rémunération fixe de Johan Thijs de 1 160 000 euros à 1 220 000 euros par an et la rémunération variable maximale de 560 000 euros à 610 000 EUR (450 000 euros lié aux performances et 160 000 euros à titre individuel). Sa rémunération totale maximale est ainsi portée à 1.830.000 euros (+ 6,4%) ;
- d'augmenter la rémunération fixe des autres membres du Comité de direction de 815 000 à 835 000 euros par an et la rémunération variable maximale de 330 000 euros à 375 000 euros (275 000 euros liés aux performances et 100 000 euros à titre individuel). Leur rémunération totale maximale est ainsi portée à 1 210 000 euros (+ 5,6 %).

Comme en 2016, la rémunération des administrateurs non exécutifs est restée inchangée en 2017.

La rémunération des administrateurs non exécutifs se compose exclusivement d'une rémunération annuelle fixe non liée aux performances et aux résultats, et d'un jeton de présence par réunion à laquelle ils ont assisté. Les jetons de présence constituent la majeure partie de la rémunération. Pour les réunions organisées conjointement avec les réunions du Conseil d'administration de KBC Bank et/ou KBC Assurances, un seul jeton de présence est accordé aux administrateurs qui siègent dans plusieurs de ces Conseils. Compte tenu de sa fonction, le vice-président perçoit une rémunération fixe majorée.

Compte tenu du temps considérable qu'il consacre à sa fonction de responsable de la surveillance permanente de la bonne marche du Groupe KBC, le président du Conseil bénéficie d'un régime de rémunération distinct, exclusivement constitué d'une rémunération fixe dont le montant est défini par le Comité de rémunération et soumis à l'approbation du Conseil.

Les administrateurs siégeant au Comité Audit et au Comité Risk & Compliance perçoivent une indemnité supplémentaire qui rémunère les prestations fournies dans ce cadre.

Plan de pension à cotisations fixes

Les membres du Comité de direction bénéficient d'un plan à cotisations fixes séparé (*defined contribution*) entièrement financé par KBC et qui tient compte du fait que la carrière d'un membre du Comité de direction (et en particulier du président) est plus courte que celle des membres du personnel en général. C'est pourquoi la constitution de la pension complémentaire est essentiellement concentrée sur les 10 premières années d'activité au sein du Comité de direction. La dotation de KBC au plan de pension représente 32% de la cotisation fixe (40% pour le CEO) durant les 10 premières années, 7% pendant les 5 années suivantes (3% pour le CEO) et 3% à partir de la 16e année d'adhésion.

Les dotations ont un reurement minimal garanti de 0% et le rendement distribué est plafonné à 8,25%.

Étant donné la structure spécifique de ce nouveau plan de pension, son financement n'est pas uniformément réparti sur l'ensemble de la carrière du membre du Comité de direction concerné. Il en résulte que pendant les 10 premières années, le niveau des dotations au fonds de pension est sensiblement plus élevé que pendant les années ultérieures. À terme, et certainement à partir de la seizième année, la charge de financement décroît pour ne plus représenter qu'une fraction de son niveau des années précédentes.

Informations contextuelles

Importance relative et caractéristiques des composantes de la rémunération variable

La composante variable de la rémunération s'articule autour d'une rémunération variable liée aux performances et d'une rémunération variable individuelle. Pour le président du Comité de direction, la rémunération variable liée aux

performances se situe entre 0 et 420 000 euros et la rémunération variable individuelle, entre 0 et 140 000 euros. Pour les autres membres du Comité de direction, ces montants sont plafonnés à 245 000 et 85 000 euros respectivement. Comme exposé ci-dessus, le montant définitif est fixé par le Conseil, à la lumière de l'avis formulé par le Comité de rémunération sur la base de l'évaluation des performances individuelles et collectives de l'exercice écoulé.

La rémunération variable liée aux performances des membres du Comité de direction est déterminée par le Conseil sur avis du Comité de Rémunération. Elle se base sur l'évaluation de critères de performances du Comité de direction et de l'entreprise préalablement convenus. Les critères utilisés sont structurés autour de quatre thèmes principaux : la mise en œuvre de la stratégie, la réalisation du planning financier, le renforcement du contexte de risque et enfin la satisfaction de toutes les parties prenantes (personnel, clients, Conseil d'administration et société). Les performances du Comité de direction dans chacun de ces quatre pôles détermine le niveau de la rémunération variable liée à la performance à hauteur de 25% chacun.

Le résultat de l'évaluation de tous ces critères est formulé sous la forme d'un pourcentage compris entre 0 et 100% appliqué au montant maximal de la rémunération variable liée au résultat. Le montant de la rémunération variable n'est dès lors tributaire de la réalisation des résultats financiers que dans une proportion très limitée. La maîtrise des risques, la gestion des parties prenantes et le développement durable sont au moins aussi importants.

Sur avis du Comité de rémunération, le Conseil a décidé d'attribuer aux membres du Comité de direction pour l'exercice 2017 une rémunération variable liée aux performances de 96,46 %.

Le statut financier des membres du Comité de direction ne prévoit pas de bonus à long terme.

KBC Groupe SA

Avenue du Port 2 - 1080 Bruxelles
Viviane Huybrecht
Directeur Communication Corporate
Porte-parole KBC Groupe
Tél. : + 32 2 429 85 45

Service presse
Tél. : +32 2 429 65 01 Stef Leunens
Tél. : +32 2 429 29 15 Ilse De Muyer
E-mail : pressofficekbc@kbc.be

Vérifiez l'authenticité de ce document sur
www.kbc.com/fr

Les communiqués de presse KBC peuvent être consultés sur www.kbc.com.
Suivez-nous sur www.twitter.com/kbc_group.

Restez au courant de toutes les solutions innovantes sur www.kbc.com/innovation.
