



Clarification

Bruxelles, 3 avril 2020 - 08:00 CEST

KBC Groupe commente la rémunération du CEO et du Comité de direction à la suite de la publication du rapport annuel 2019

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

Le Comité de rémunération - épaulé par des collaborateurs spécialisés dans ce domaine - contrôle et teste régulièrement la politique de rémunération par rapport à l'évolution de la législation, du Code de gouvernance d'entreprise et des pratiques et tendances actuelles du marché. La multitude de dispositions légales et réglementaires imposées aux établissements financiers créent un cadre très strict qui ne laisse que peu de place à une politique propre à cet égard. En outre, ces politiques et pratiques doivent être compatibles avec une gestion saine et efficace des risques et les stimulants inclus dans les systèmes de rémunération ne peuvent entraîner une exposition au risque.

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 exposée sous l'intitulé Politique de rémunération de KBC, qui fixe certains principes applicables à tout le Groupe, essentiellement pour 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 du groupe KBC (*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.
- 50 % (60 % si la rémunération variable est supérieure à 200 000 euros) de cette rémunération variable pour les membres du Comité exécutif et les administrateurs délégués n'est pas versée immédiatement, mais est étalée sur cinq ans.
- 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 de KBC Groupe influencent aussi la rémunération variable. (La rémunération variable (en ce compris sa partie différée) n'est d'ailleurs acquise que si la situation financière de l'institution dans son ensemble et les performances de KBC Groupe le justifient.)
- Aucune avance n'est accordée sur la rémunération variable et dans certaines circonstances, une possibilité de clawback/holdback est prévue. Par conséquent, le paiement des montants différés mais non encore acquis peut être affecté ou, exceptionnellement, la rémunération variable déjà acquise peut être recouvrée.
- 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 se rapportant à la politique du groupe en matière de durabilité.

Les détails et les informations relatifs à la rémunération du CEO, des membres du Comité de direction et du Conseil d'administration du groupe KBC sont repris dans le rapport annuel 2019 du groupe KBC (chapitre "Rapport de rémunération pour l'exercice 2019") sur www.kbc.com. Tous les montants qui y sont indiqués sont des montants bruts sur lesquels l'impôt normal sur le revenu est dû.

Rémunération du président et des membres du Comité de direction

Vous trouverez un tableau récapitulatif au verso du présent communiqué de presse. Vous pourrez lire plus de détails à ce propos dans le rapport annuel 2019 de KBC Groupe, chapitre "Rapport de rémunération pour l'exercice 2019".

Conformément à la politique de rémunération du groupe KBC, la rémunération individuelle des membres du Comité de direction se compose des éléments suivants:

- une rémunération mensuelle fixe;
- une rémunération annuelle variable composée de
 - une composante individuelle liée à la performance individuelle livrée et au respect individuel de la fonction d'exemple par rapport aux valeurs du groupe KBC.
 - une composante liée à la performance qui dépend de la performance du Comité de direction dans son ensemble et de l'institution;

La rémunération variable est déterminée par un mécanisme quantitatif d'adaptation du risque (appelé *risk gateway*). Ce mécanisme comporte des paramètres relatifs aux fonds propres et aux liquidités, qui doivent être atteints avant qu'une quelconque rémunération variable puisse être octroyée. **Si (un de) ces paramètres n'est (ne sont) pas atteint(s), aucune rémunération variable n'est octroyée et le paiement des montants différés relatifs aux années précédentes est de surcroît supprimé.**

La rémunération variable individuelle des membres du Comité de direction est déterminée sur la base de l'évaluation des performances du membre concerné. Le Comité de rémunération évalue chaque membre du Comité de direction sur chacun des cinq éléments de la culture d'entreprise de KBC (PEARL : *Performance, Empowerment, Accountability, Responsiveness and Local embeddness*) et sur l'élément "Respectueux". Cette évaluation se traduit par une note globale (sous la forme d'un pourcentage) qui détermine le montant final de la rémunération variable individuelle tel que décidé par le Conseil d'administration.

La rémunération variable liée aux performances des membres du Comité de direction est définie par le Conseil sur avis du Comité de rémunération en fonction d'une évaluation de critères convenus au préalable et mesurant les performances tant du Comité de direction que de KBC. Ces critères s'articulent autour de quatre grands thèmes: le déploiement 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 thèmes déterminent chacune pour 25% l'ampleur de la rémunération variable liée aux performances.

- En ce qui concerne le déploiement de la stratégie, outre certains objectifs spécifiques éventuels, l'accent porte surtout sur le déploiement de la politique d'orientation client, de la durabilité et de l'encouragement d'un comportement responsable et innovant (préparation à la révolution numérique).

- Les critères d'évaluation de la réalisation du planning financier sont composés de plusieurs paramètres financiers (rendement, bénéfice, capital, coûts de crédits) mais aussi d'une évaluation des avancées enregistrées en termes de déploiement du modèle de bancassurance et de diversification des revenus.
- Le renforcement du contexte de risque est évalué à la lumière des critères de liquidité, de capital et de funding préétablis, de la mise en œuvre des recommandations d'audit et de l'organisme de contrôle et enfin, du souci de raffinement permanent de la qualité des données.
- La satisfaction des parties prenantes est évaluée en fonction des résultats des enquêtes de satisfaction de la clientèle et du personnel et des avancées enregistrées en matière de durabilité. En ce qui concerne ce dernier point, nous utilisons un tableau de bord de la durabilité, qui rassemble de nombreux paramètres de durabilité dans divers domaines.

Le résultat de l'évaluation par rapport à tous ces critères est traduit en un pourcentage compris entre 0 et 100% appliqué sur le montant maximum de la rémunération variable liée aux performances. **L'ampleur de la rémunération variable ne dépend donc que pour un infime pourcentage de l'obtention de résultats financiers. La maîtrise du risque, la gestion des parties prenantes et la durabilité sont au moins tout aussi importantes.**

- Pour le président du Comité de direction, la rémunération variable liée aux performances se situe entre 0 et 450 000 euros et la rémunération variable individuelle, entre 0 et 175 000 euros. Pour l'exercice 2019, le Conseil a décidé, sur avis du Comité de Rémunération, d'attribuer à Johan Thijs une rémunération variable liée aux performances de 432 000 euros et une rémunération variable individuelle de 162 750 euros;
- Pour les autres membres du Comité de direction, ces montants sont plafonnés à 275 000 et 108 000 euros respectivement. Pour l'exercice 2019, le Conseil a décidé, sur avis du Comité de Rémunération, de leur attribuer une rémunération variable liée aux performances de 264 000 euros (268 125 euros pour le CRO). Les montants de la rémunération variable individuelle figurent dans le tableau correspondant du rapport annuel 2019 de KBC Groupe (chapitre "Rapport de rémunération pour l'exercice 2019").

La moitié de la rémunération variable (liée aux performances et individuelle) des membres du Comité de direction est versée en espèces, l'autre moitié est octroyée sous forme d'instruments liés à des actions (phantom stocks) dont la valeur est liée au cours du titre KBC.

Depuis le 1er janvier 2017, le paiement de la partie en espèces et l'octroi des phantom stocks s'étalent sur six ans : 40 % la première année et les 60% restants de manière également répartie sur les cinq années suivantes (de 2021 à 2025). Les phantom stocks sont soumises à une période de rétention d'un an à compter de leur attribution.

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

La rémunération des administrateurs non exécutifs reste inchangée en 2019, de même qu'en 2018, en 2017 et en 2016.

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.

Le président reçoit une rémunération spécifique qui consiste exclusivement en un honoraire fixe dont le montant est défini par le Comité de rémunération et soumis à l'approbation du Conseil. Les membres du

Conseil d'administration qui sont membres du Conseil en tant qu'administrateurs délégués ne perçoivent ni rémunération fixe, ni jetons de présence.

Couvertures de pension, de décès et d'invalidité

Pour les membres du Comité de direction, il s'agit d'un plan à contributions définies entièrement financé par KBC. Le plan tient compte du fait que la carrière de membre (et en particulier, de président) du Comité de direction est plus courte qu'une carrière d'employé moyen. 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. Le plan de pension comprend également une garantie décès et une garantie invalidité.

Politique de rémunération des deux prochains exercices

Le nouveau Code de gouvernance d'entreprise est entré en vigueur le 1er janvier 2020. Il contient certaines dispositions importantes concernant la politique de rémunération. Pour les membres du Conseil d'administration, le Code prescrit qu'une partie de la rémunération doit consister en actions de leur propre société. Pour les membres du Comité de direction, le Code stipule que le Conseil d'administration doit déterminer un seuil minimum d'actions qu'ils doivent détenir. Le Comité de rémunération a déjà eu une première discussion sur la mise en œuvre de ces règles et examine maintenant plus avant si et comment ces principes peuvent être adaptés à la situation spécifique de KBC.

Au moment de la rédaction du présent rapport, la directive européenne sur les actionnaires n'avait pas encore été transposée dans la législation nationale en Belgique. Elle devrait l'être prochainement. Cette législation contient également un certain nombre de dispositions importantes pour la politique de rémunération et le reporting à ce sujet. Ainsi, la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration et du Comité de direction doit être soumise à l'approbation de l'Assemblée générale (une disposition similaire figure déjà dans le Code de gouvernance d'entreprise). Dès que la portée exacte de cette nouvelle législation sera claire, les principes concernant la rémunération du Conseil d'administration et du Comité de direction (adaptés ou non après l'examen visé ci-dessus de l'impact du Code de gouvernance d'entreprise) seront intégrés dans une politique de rémunération, qui pourra être inscrite à l'ordre du jour de l'Assemblée générale (de mai 2021).

En revanche, à compter du 1er janvier 2020, la rémunération du CEO et des membres du Comité de direction a été ajustée en fonction de l'évolution de l'indice. A partir de cette année, la rémunération fixe s'élève donc à 1 266 000 euros pour le CEO et à 864 000 euros pour les membres du Comité de direction. La rémunération variable liée aux performances est plafonnée à 455 000 euros et 279 000 euros respectivement, et la rémunération variable individuelle à 177 000 euros et 110 000 euros respectivement.

Tableau récapitulatif (voir également le rapport annuel 2019 de KBC Groupe, chapitre "Rapport de rémunération pour l'exercice 2019")

Rémunération du CD de KBC Groupe SA, 2019	Johan Thijs (CEO)		Daniel Falque		John Hollows		Erik Luts	
	Octroyée	Versée	Octroyée	Versée	Octroyée	Versée	Octroyée	Versée
Statut	Indépendant		Indépendant		Indépendant		Indépendant	
Rémunération fixe de base	1250000	1250000	853000	853000	853000	853000	853000	853000
Rémunération variable individuelle pour l'exercice - cash	81375	32550	37800	15120	45900	18360	47520	19008
Rémunération variable individuelle pour l'exercice - phantom stocks	81375	-	37800	-	45900	-	47520	-
Rémunération variable liée aux performances pour l'exercice - cash	216000	86400	132000	52800	132000	52800	132000	52800
Rémunération variable liée aux performances pour l'exercice - phantom stocks	216000	-	132000	-	132000	-	132000	-
Rémunération variable personnelle pour les exercices précédents	-	22800	-	12605	-	13215	-	7777
Rémunération variable liée aux performances pour les exercices précédents	-	67328	-	41450	-	41450	-	24963
Phantom stocks pour les exercices précédents	-	184983	-	113672	-	181681	-	33197
Total	1844750	1644061	1192600	1088646	1208800	1160505	1212040	990745
Plan de pension complémentaire de type à contributions définies	522000	-	284970	-	284144	-	284970	-
Autres avantages	16743	-	17378	-	10453	-	9112	-
	Luc Popelier		Hendrik Scheerlinck		Christine Van Rijseghem			
	Octroyée	Versée	Octroyée	Versée	Octroyée	Versée		
Statut	Indépendant		Indépendant		Indépendant			
Rémunération fixe de base	853000	853000	853000	853000	853000	853000		
Rémunération variable individuelle pour l'exercice - cash	41580	16632	44280	17712	45900	18360		
Rémunération variable individuelle pour l'exercice - phantom stocks	41580	-	44280	-	45900	-		
Rémunération variable liée aux performances pour l'exercice - cash	132000	52800	132000	52800	134063	53625		
Rémunération variable liée aux performances pour l'exercice - phantom stocks	132000	-	132000	-	134063	-		
Rémunération variable personnelle pour les exercices précédents	-	12775	-	7363	-	13315		
Rémunération variable liée aux performances pour les exercices précédents	-	41450	-	24963	-	41862		
Phantom stocks pour les exercices précédents	-	115311	-	33015	-	107664		
Total	1200160	1091968	1205560	988853	1212925	1087826		
Plan de pension complémentaire de type à contributions définies	284970	-	284970	-	284970	-		
Autres avantages	15042	-	12107	-	14392	-		

KBC Groupe SA
Avenue du Port 2 – 1080 Bruxelles

Viviane Huybrecht
Directeur Communication Corporate/
Porte-parole
Tél. 02 429 85 45

Service presse
Tél. 02 429 65 01 Stef Leunens
Tél. 02 429 29 15 Ilse De Muyer
Tél. 02 429 32 88 Pieter Kussé

E-mail : pressofficekbc@kbc.be

Les communiqués de presse de KBC sont disponibles sur www.kbc.com
Suivez-nous sur www.twitter.com/kbc_group
Restez au courant de nos [solutions innovantes](#)
Vérifiez [ici](#) l'authenticité de ce document