

# Het Vergoedingsbeleid van KBC Groep voor de Raad van Bestuur en de leden van het Directiecomité

Ter goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 6 mei 2021

## Inleiding

Dit vergoedingsbeleid is opgesteld om te voldoen aan artikel 7:89/1 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen (waarin de omzetting van artikel 9a van de Europese aandeelhoudersrichtlijn van 17 mei 2017 is opgenomen). Dit document beschrijft het vergoedingsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur van KBC Groep NV en de leden van het Directiecomité van KBC Groep NV. Het doel van dit beleid is een vergoedingskader te creëren dat niet alleen voldoet aan de geldende Europese en nationale wet- en regelgeving, maar dat ook in overeenstemming is met en bijdraagt tot de bedrijfsstrategie (incl. de duurzaamheidsstrategie van het bedrijf). Het is erop gericht een gezond en effectief risicobeheer na te leven in overeenstemming met de Risicobereidheidsverklaring zoals goedgekeurd door de Raad van Bestuur, te voorkomen dat bovenmatige risico's worden genomen en aan te sluiten bij de langetermijnbelangen van de KBC-groep.

Op advies van het Vergoedingscomité legt de Raad van Bestuur het vergoedingsbeleid (en wijzigingen daaraan) ter goedkeuring voor aan de Algemene Vergadering in geval van belangrijke wijzigingen of in ieder geval ten minste om de vier jaar.

Dit beleid schrijft voor dat vergoedingsregelingen (met inbegrip van de toekennings- en uitbetalingsvoorwaarden) genderneutraal moeten zijn om gelijke beloning voor gelijke arbeid of voor arbeid van gelijke waarde te garanderen.

## **RAAD VAN BESTUUR**

De bestuurders worden door de Algemene Vergadering benoemd voor een termijn van vier jaar.

De Raad van Bestuur van KBC Groep NV bestaat uit niet-uitvoerende bestuurders en drie uitvoerende bestuurders (de CEO, de CFO en de CRO). De drie uitvoerende bestuurders zijn lid van het Directiecomité, worden beloond als lid van het Directiecomité en ontvangen geen vergoeding als bestuurder. De onderstaande beschrijving van de beloning heeft daarom alleen betrekking op de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur.

De leden van de Raad van Bestuur van KBC Groep ontvangen enkel een jaarlijkse vaste vergoeding en presentiegeld voor elke bijgewoonde vergadering. Leden van de Raad van Bestuur worden alleen in geld beloond en ontvangen geen variabele vergoeding, ze zijn uitgesloten van stimuleringsprogramma's en ontvangen geen prestatiegebonden vergoeding. Er moeten geen

pensioenbijdragen betaald worden voor de vergoedingen voor de leden van de Raad van Bestuur.

Sommige leden van de Raad van Bestuur zijn ook lid van de Raad van Bestuur van KBC Bank NV en/of KBC Verzekeringen NV. Bij vergaderingen van de Raad van Bestuur van KBC Groep die samenvallen met vergaderingen van de Raad van Bestuur van KBC Bank en/of KBC Verzekeringen, wordt het presentiegeld maar eenmaal uitgekeerd aan de bestuurders die in meerdere van die Raden zetelen.

De basisvergoeding voor een lid van de Raad van Bestuur is vastgelegd op een niveau dat de kwalificaties en inzet weerspiegelt die vereist zijn met betrekking tot de complexiteit van de groep, de reikwijdte van de verantwoordelijkheden en het aantal vergaderingen van de Raad van Bestuur. De vicevoorzitter heeft recht op een bijkomende basisvergoeding.

Gelet op de ruime tijdsbesteding die de deelname aan de vergaderingen van de Raad vergt voor bestuurders die woonachtig zijn buiten België, wordt aan hen een extra presentievergoeding toegekend per bijgewoonde vergadering. Gezien zijn uitgebreide verantwoordelijkheden met betrekking tot de voortdurende opvolging van de zaken van de KBC-groep ontvangt de voorzitter van de Raad van Bestuur van KBC Groep NV geen presentiegelden, maar wel een hogere basisvergoeding.

De basisvergoedingen worden jaarlijks goedgekeurd door de Algemene Vergadering van KBC Groep, rekening houdend met alle wettelijke en statutaire vereisten in dat verband.

De bestuurders die lid zijn van het Auditcomité of het Risico- en Compliancecomité ontvangen een bijkomende basisvergoeding voor de bijkomende inspanningen die zij in die context leveren. De voorzitter van het Auditcomité en de voorzitter van het Risico- en Compliancecomité ontvangen daarbovenop een bijkomende basisvergoeding. Sommige bestuurders zijn lid van zowel het AC als het RCC en/of zijn ook lid van het AC of RCC van KBC Bank NV en/of KBC Verzekeringen NV. Bestuurders die in meer dan één van deze comités zetelen, ontvangen de basisvergoeding slechts eenmaal. De bestuurders die lid zijn van het Benoemingscomité of van het Vergoedingscomité ontvangen geen bijkomende vergoedingen.

Voor de beëindiging van de overeenkomst met niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur zijn geen opzeggingstermijnen, noch vertrekvergoedingen van toepassing.

De vergoedingen voor de individuele leden van de Raad van Bestuur worden gespecificeerd in het jaarverslag op de Corporate Governance-website.

## **DIRECTIECOMITÉ**

De leden van het Directiecomité worden voor onbepaalde tijd benoemd door de Raad van Bestuur (op advies van het Benoemingscomité).

De vergoeding voor de leden van het Directiecomité van KBC Groep is vastgelegd op een niveau dat overeenstemt met hun beslissingsbevoegdheden, taken, expertise en verantwoordelijkheden. Ze reflecteert hun bijdrage tot het management en de groei van de KBC-groep en zorgt ervoor dat de groep de meest gekwalificeerde directiecomitéleden kan blijven aantrekken en houden. Om te benadrukken dat het Directiecomité optreedt als een orgaan met collectieve verantwoordelijkheid is de vergoeding voor alle leden, behalve de voorzitter, grotendeels identiek (behalve een klein verschil in de berekening van de variabele vergoeding van de CRO, die bij reglement is opgelegd).

De vergoeding van de leden van het Directiecomité wordt jaarlijks geëvalueerd, rekening houdend met de ontwikkelingen in de regelgeving, de marktpraktijken (peer benchmarking met de 20 grootste op Euronext Brussels genoteerde bedrijven en met een peer group van West- en Centraal-Europese, niet-Angelsaksische financiële instellingen), de inflatie, de prestaties van het bedrijf en de evolutie van de vergoeding van het personeel. Ze wordt bepaald door de Raad van Bestuur in zijn toezichthoudende functie en is gebaseerd op het advies van het Vergoedingscomité van KBC Groep en van de voorzitter van het Directiecomité van KBC Groep (met uitzondering van zijn eigen vergoeding).

De vergoeding van de leden van het Directiecomité van KBC Groep bestaat uit de volgende componenten:

- een vaste maandelijkse vergoeding;
- een jaarlijkse variabele vergoeding afhankelijk van de prestaties van het Directiecomité in zijn geheel;
- een jaarlijkse variabele vergoeding op basis van de individuele prestatie van het DC-lid;
- een bijkomend pensioenvoordeel en een bijkomende dekking in geval van overlijden of invaliditeit.

In het uitzonderlijke geval dat een lid van het Directiecomité, in opdracht van KBC, een bezoldigd bestuursmandaat zou uitoefenen in een andere vennootschap, zal de vergoeding voor dat bestuursmandaat worden afgetrokken van het vaste/variabele inkomen van het lid dat het bestuursmandaat uitoefent.

De leden van het Directiecomité hebben ook recht op een maandelijkse kostenvergoeding (forfaitair bedrag) die wordt overeengekomen met de Belgische fiscus.

## **Risicoaanpassing**

De uitbetaling van de variabele vergoeding wordt voor risico's aangepast (ex ante en ex post):

### ***Ex-antërisicoaanpassing***

Voor alle werknemers met een sleutelpositie, inclusief de leden van het

Directiecomité, is een kwantitatief ex-antisicoaanpassingsmechanisme ingesteld (de zogenaamde risk gateway). Dat bevat een aantal parameters in verband met kapitaal en liquiditeit die bereikt moeten worden alvorens een variabele vergoeding kan worden toegekend. Die parameters worden jaarlijks vastgelegd door de Raad van Bestuur. Als aan een of meer van deze parameters niet is voldaan, kan voor het betreffende prestatiejaar geen variabele vergoeding worden toegekend en zullen ook de uitgestelde bedragen met betrekking tot voorgaande jaren, die in dat jaar verworven zouden zijn, niet verworven zijn en voor dat jaar verloren zijn.

#### ***Ex-postrisicoaanpassing – malus en clawback***

Ex-postrisicoaanpassing gebeurt ofwel door uitgestelde maar nog niet verworven bedragen te verminderen (malus), of door het eigenaarschap van in het verleden verworven of uitbetaalde bedragen te herroepen, tot maximaal vijf jaar na betaling (clawback) naar goeddunken van de Raad van Bestuur van KBC Groep en voor zover wettelijk toegestaan.

Een **malus** kan worden toegepast:

1. op de variabele vergoeding van een lid van het Directiecomité als er bewijs bestaat voor wangedrag of een ernstige fout door dat lid van het Directiecomité (bv. inbreuk tegen de gedragslijn of andere interne regels, in het bijzonder betreffende risico's, gebruik van misleidende informatie), of voor fraude of deelname aan een bijzonder mechanisme door dat lid van het Directiecomité met als doel of gevolg dat fiscale fraude door een derde partij wordt bevorderd;
2. op de variabele vergoeding van de leden van het Directiecomité ingeval KBC Groep zijn financiële prestaties aanzienlijk ziet dalen als gevolg van het wangedrag of de zware fout door een lid van het Directiecomité zoals vermeld in punt 1 van deze paragraaf. Een aanzienlijke daling wordt gedefinieerd als een daling met ten minste 25% van ofwel het nettoresultaat, ofwel de voor risico aangepaste winst van KBC Groep in het jaar voorafgaand aan het jaar van verwerving ten opzichte van het jaar van toekenning;
3. op de variabele vergoeding van de leden van het Directiecomité in geval van een daling met ten minste 50% van ofwel het nettoresultaat, ofwel de voor risico aangepaste winst van KBC Groep in het jaar voorafgaand aan het jaar van verwerving ten opzichte van het jaar van toekenning;
4. op de variabele vergoeding van de leden van het Directiecomité in geval van een negatief nettoresultaat of een negatieve voor risico aangepaste winst van KBC Groep in het jaar voorafgaand aan het jaar van verwerving;
5. op de variabele vergoeding van de leden van het Directiecomité ingeval KBC Groep ernstig tekortschiet op het vlak van risicobeheer (bv. tot uiting komend in een aanzienlijke verhoging van de kapitaalvereiste);
6. op de variabele vergoeding van een lid van het Directiecomité in geval van reglementaire sancties waarbij het gedrag van dat lid van het Directiecomité tot de sanctie heeft bijgedragen.

De malus kan worden toegepast op de uitgestelde, maar nog niet verworven bedragen die betrekking hebben op het jaar van toekenning. Het Vergoedingscomité van KBC Groep kan de Raad van Bestuur van KBC Groep adviseren om geen malus toe te passen om specifieke redenen. Het Vergoedingscomité van KBC Groep zal ook advies geven over de malusgraad

(het toe te passen percentage van 0% tot 100%), rekening houdend met de volgende elementen:

- de invloed op de financiële situatie van KBC Groep;
- de ernst van de feiten die zich hebben voorgedaan en de rol van het lid of de leden van het Directiecomité daarin;
- alle omstandigheden die in het algemeen relevant zijn voor de in de punten 1 tot en met 6 vermelde incidenten.

De uiteindelijke beslissing of een malus moet worden toegepast en welk percentage moet worden toegepast, wordt genomen door de Raad van Bestuur van KBC Groep.

Een **clawback** kan worden toegepast in geval van incidenten die hierboven zijn vermeld onder punt 1 en punt 6 van de mogelijke malustoepassingen.

Het Vergoedingscomité van KBC Groep zal adviseren of een clawback moet worden toegepast en over het toe te passen percentage (rekening houdend met de ernst van de feiten die zich hebben voorgedaan en de rol van het lid van het Directiecomité daarin). De uiteindelijke beslissing wordt genomen door de Raad van Bestuur van de KBC-groep;

### **Bepaling van de variabele vergoeding**

De prestatie van het Directiecomité wordt een keer per jaar geëvalueerd op basis van een schriftelijke prestatieovereenkomst, die vooraf overeengekomen financiële en niet-financiële criteria bevat met betrekking tot de prestaties van het Directiecomité en van het bedrijf. Die doelstellingen worden door de Raad van Bestuur vastgesteld op advies van het Vergoedingscomité van KBC Groep. Voor de CRO is er geen link met de financiële prestatie van de KBC-groep en is de invloed van risico- en controlethema's in de beoordeling meer uitgesproken. Die doelstellingen reflecteren de waardecreatiedoelen van KBC Groep, zowel op korte als op lange termijn, en zijn opgebouwd rond vier grote thema's: de uitvoering van de strategie, de realisatie van de financiële planning, de versterking van de risico-omgeving en de tevredenheid van de stakeholders (klanten, personeel, bestuur en maatschappij).

- Wat de implementatie van de strategie betreft, ligt de nadruk, naast eventuele specifieke doelstellingen, vooral op implementatie van klantgerichtheid, op duurzaamheid en het stimuleren van verantwoord gedrag en op innovatie (de voorbereiding van de digitale omwenteling).
- De criteria voor de beoordeling van de realisatie van de financiële planning bestaan uit een aantal financiële parameters (rendement, winst, kapitaal, kredietkosten), maar ook uit een evaluatie van de vooruitgang die geboekt wordt op het vlak van de verdere implementatie van het bankverzekeringsmodel en de diversificatie van de inkomsten.
- De versterking van de risico-omgeving wordt beoordeeld aan de hand van de vooropgestelde liquiditeits-, kapitaal- en fundingcriteria, de uitvoering van de aanbevelingen van audit en de toezichthouder en ten slotte de mate van verbetering van de datakwaliteit.
- De stakeholderstevredenheid wordt beoordeeld op basis van de resultaten van klanten- en personeelstevredenheidsenquêtes en de vooruitgang die geboekt wordt op het vlak van duurzaamheid.

Het resultaat van de evaluatie op al deze criteria wordt vertaald in een percentage tussen 0 en 100% dat toegepast wordt op het maximale bedrag van de

prestatiegebonden variabele vergoeding. De omvang van de variabele vergoeding is dus maar voor een klein percentage afhankelijk van het behalen van financiële resultaten. Risicobeheersing en compliance, stakeholdermanagement, innovatie en duurzaamheid zijn daarbij minstens even belangrijk.

De individuele prestaties van de leden van het Directiecomité worden een keer per jaar geëvalueerd. Op basis van het advies van het Vergoedingscomité (dat daarbij rekening houdt met de evaluatie van de voorzitter van het Directiecomité met betrekking tot de prestaties van de leden van het DC), beoordeelt de Raad de prestaties van elk lid van het Directiecomité op de vijf elementen van onze bedrijfscultuur (PEARL: *Performance, Empowerment, Accountability, Responsiveness en Local Embeddedness*) en de kernwaarde *Respectvol*. Dat resulteert in een totaalscore voor deze zes elementen die uiteindelijk de omvang van de individuele variabele vergoeding bepaalt.

In geval van een aanzienlijke daling van het nettoresultaat of de voor risico aangepaste winst of een negatief nettoresultaat of negatieve voor risico aangepaste winst van KBC Groep, kan de Raad van Bestuur van KBC Groep, op advies van het Vergoedingscomité van KBC Groep, beslissen om de totale variabele vergoeding van de leden van het Directiecomité te verminderen.

Voor de totale variabele vergoeding geldt een plafond van 50% van de jaarlijkse vaste vergoeding. Er is een absolute bovengrens vastgesteld van 750 000 euro (bruto) per jaar. Er geldt geen ondergrens voor de variabele vergoeding. 60% van de variabele vergoeding wordt niet onmiddellijk uitbetaald, maar gelijk gespreid over een periode van vijf jaar.

De helft van de totale variabele vergoeding wordt toegekend in de vorm van phantom stocks<sup>1</sup> met een retentieperiode van een jaar (d.w.z. dat ze pas een jaar na de toekenning worden verzilverd). Dat houdt in dat de laatste betaling van de variabele vergoeding met betrekking tot boekjaar X pas in het jaar X+7 zal plaatsvinden. Op die manier komen ook de langeretermijngevolgen van de bedrijfsstrategie op de waarde van de groep tot uiting in de vergoeding.

### **Beëindiging**

Beëindiging van het mandaat: de leden van het Directiecomité die zes jaar of minder in de KBC-groep hebben gewerkt, hebben recht op een vertrekvergoeding van 12 maanden vergoeding, voor wie tussen zes en negen jaar in de KBC-groep heeft gewerkt, is de vertrekvergoeding gelijk aan 15 maanden vergoeding en voor wie meer dan negen jaar in de KBC-groep heeft gewerkt, bedraagt de vertrekvergoeding 18 maanden vergoeding. Vergoeding moet in deze context begrepen worden als de vaste vergoeding van het lopende jaar en de variabele vergoeding van het laatste volledige jaar voorafgaand aan de beëindiging van het mandaat. Een vertrekvergoeding is niet verschuldigd als het initiatief tot beëindiging uitgaat van het lid van het Directiecomité, in geval van pensionering en als de beëindiging het gevolg is van handelingen of feiten

---

<sup>1</sup>Aangezien de Tsjechische Nationale Bank het exclusieve gebruik van phantom stocks niet toestaat (omdat die betrekking hebben op de resultaten van KBC Groep), wordt 50% van de phantom stocks voor het lid van het Directiecomité dat verantwoordelijk is voor de divisie Tsjechië vervangen door Virtual Investment Certificates (die betrekking hebben op de resultaten van CSOB CZ).

die volgens het Belgische arbeidsrecht gekwalificeerd zouden worden als een reden tot onmiddellijk ontslag om dringende reden.

Bij beëindiging van het mandaat van leden van het Directiecomité gelden de volgende principes met betrekking tot de uitkering van de variabele vergoeding:

- Variabele vergoeding die is toegekend in voorgaande prestatiejaren, maar nog niet verworven of uitbetaald op het moment van beëindiging, moet na die beëindiging alsnog worden uitbetaald, behalve als de beëindiging het gevolg is van handelingen of feiten die volgens het Belgische arbeidsrecht gekwalificeerd zouden worden als een reden tot onmiddellijk ontslag om dringende reden.
- De variabele vergoeding voor het prestatiejaar waarin de overeenkomst wordt beëindigd, wordt nog toegekend (pro rata temporis). De Raad van Bestuur van KBC Groep (op advies van het Vergoedingscomité van KBC Groep) kan echter beslissen om het niet toe te kennen, als de beëindiging het gevolg is van handelingen of feiten die volgens het Belgische arbeidsrecht gekwalificeerd zouden worden als een reden tot onmiddellijk ontslag om dringende reden.

Uitgestelde bedragen zijn niet versneld verworven op de datum dat het mandaat wordt beëindigd, tenzij de beëindiging het gevolg is van overlijden.

In geval van een wijziging van de controle over KBC Groep zal de Raad van Bestuur van KBC Groep beslissen over een mogelijke versnelde verwerving van de uitstaande bedragen.

### **Pensionering, invaliditeits- en overlijdensdekking**

Pensioenregeling, overlijdens- en invaliditeitsdekking:

Voor de leden van het Directiecomité is er een apart vastebijdragenplan dat volledig door KBC gefinancierd wordt. Bij de opmaak van dat plan werd rekening gehouden met het feit dat de loopbaan van een lid van het Directiecomité (en in het bijzonder van de voorzitter) korter is dan die van een doorsnowerknemer. Daarom wordt in de pensioenformule de hoofdmoot van de opbouw van het bijkomende pensioen gesitueerd gedurende de eerste 10 jaar dat iemand lid is van het Directiecomité. De toelage van KBC aan het pensioenplan bedraagt 32% van de vaste vergoeding gedurende de eerste 10 jaar (40% voor de CEO), 7% de volgende 5 jaar (3% voor de CEO) en 3% vanaf het 16e jaar van aansluiting. Op de toelagen wordt een minimaal rendement gegarandeerd van 0% en het toegekende rendement wordt afgetopt op 8,25%. Gelet op de specifieke opbouw van dit nieuwe pensioenplan is de financiering ervan niet gelijkmatig gespreid over de ganse loopbaan. Gedurende de eerste 10 jaar is het niveau van de toelagen aan het pensioenfonds behoorlijk hoog, maar vanaf het elfde jaar en zeker vanaf het 16e jaar valt de financieringslast ervan terug tot een fractie van de jaren daarvoor.

Het plan is van toepassing voor elk in België gedomicilieerd lid van het Directiecomité. Voor de leden die voor 1 januari 2016 al lid waren van het Directiecomité werden de op 31 december 2015 opgebouwde verworven reserves (in het vroegere pensioenplan) overgeboekt naar het nieuwe plan. Het pensioenplan bevat ook een overlijdensdekking. Die bedraagt viermaal de vaste vergoeding (of, indien hoger, de op het ogenblik van overlijden opgebouwde reserves). Er is ook voorzien in een vergoeding voor eventuele wezen. Die bestaat uit een eenmalig kapitaal van 197 950 euro en een rente van 6 420 euro per jaar (bedragen voor 2021).

De invaliditeitsuitkering die in het plan is opgenomen, bedraagt ongeveer 762 347 euro (lijfrente - bedrag 2021). Al deze bedragen zijn gekoppeld aan de ontwikkeling van de gezondheidsindex.

Als dat noodzakelijk is om de langetermijnbelangen en de duurzaamheid van het bedrijf te dienen of om zijn levensvatbaarheid te waarborgen, kan de Raad van Bestuur, op advies van het Vergoedingscomité, een tijdelijke afwijking van dit beleid toestaan.