

#

E N S E M B L E

POUR UN AVENIR DURABLE



KBC est un **bancassureur intégré** qui s'attache à offrir sur les plans des produits aussi bien bancaires que d'assurance un service irréprochable à ses clients.

En tant que banquier, il les aide à réaliser leurs **rêves** et projets, en tant qu'assureur, il protège leurs réalisations. KBC est également un gestionnaire de patrimoine soucieux de protéger les avoirs qui lui sont confiés et de contribuer à leur croissance, de manière à aider ses clients à atteindre leurs objectifs.

BANQUE ASSURANCE GESTION PATRIMONIALE

Les fondements de la culture d'entreprise sont inspirés de trois **valeurs** : le respect, la réceptivité et l'orientation résultats.

10 000 000
DE CLIENTS

Les six marchés stratégiques du bancassureur sont la **Belgique, la République tchèque, la Slovaquie, la Hongrie, la Bulgarie et l'Irlande.**

KBC est également présent, dans une moindre mesure, dans plusieurs autres pays, où il soutient les entreprises clientes dans ses marchés stratégiques.

Cera, KBC Ancora et MRBB constituent, avec d'autres, l'actionnariat de référence, lequel détenait, fin 2016, un peu plus de 40% des titres. L'**ancrage** de KBC est donc résolument assuré.

KBC achève l'exercice 2016 sur un **bénéfice d'exploitation** de 2,4 milliards EUR, contre 2,6 milliards EUR un an plus tôt. À l'instar des souscriptions d'assurances dommages et vie, les volumes des crédits et des dépôts ne cessent de croître. Au 31 décembre 2016, le principal ratio de capital* s'établissait à 15,8%, soit bien plus que les 10,4% exigés par la Banque centrale européenne et la Banque Nationale de Belgique. Avec un ratio Solvency II de 203%, KBC Assurances compte parmi les entreprises d'assurance européennes les mieux capitalisées. Ces résultats positifs, conjugués à l'importance des fonds propres, constituent une base solide pour le futur.

* Common equity ratio du Groupe (Bâle III, fully loaded selon la méthode du compromis danois).

LA STRATÉGIE DU GROUPE

repose sur **quatre piliers** qui se renforcent mutuellement.

- Le client est au centre des préoccupations du bancassureur, qui lui propose à tout moment un service de qualité et des solutions pertinentes.
- KBC veut offrir à ses clients une expérience unique en matière de bancassurance.
- Il envisage son développement sur le long terme et entend réaliser de cette manière une croissance durable et rentable.
- Le Groupe prend très au sérieux ses responsabilités à l'égard de la société et des économies locales et intègre cet engagement dans ses activités journalières.

LA CULTURE DE L'ENTREPRISE

s'exprime clairement dans l'acronyme **PEARL**.

Performance : KBC s'efforce d'obtenir d'excellents résultats et tient ses promesses.

Empowerment : KBC offre à chaque collaborateur l'opportunité de déployer sa créativité et ses talents.

Accountability : KBC prend ses responsabilités.

Responsiveness : KBC anticipe, tout en réagissant aux demandes et suggestions.

Local Embeddedness : la diversité des équipes et de la clientèle au sein des marchés stratégiques est un atout.

#

O

S

E

R

Il est sans doute impossible de résoudre avec les moyens d'aujourd'hui les problèmes de demain. D'où l'importance d'oser : oser regarder autrement et penser plus loin. Oser imaginer et se lancer. Oser choisir et surprendre – telle est, du moins, la philosophie de KBC.

ENSEMBLE, POUR UN AVENIR DURABLE



KBC entend intensifier son impact positif sur la société, réduire son impact négatif et n'agir que d'une manière socialement responsable : c'est le seul moyen de regagner, conserver et renforcer la confiance des clients, des parties prenantes et de la société.



Chère lectrice, cher lecteur,

Revenir sur l'exercice 2016 n'est pas simple. Sur un plan purement professionnel, KBC peut se dire fier de ses résultats, excellents malgré la conjoncture. La reprise d'United Bulgarian Bank et d'Interlease, qui fait de KBC le plus grand bancassureur de Bulgarie, est un nouveau jalon de son expansion dans ses pays stratégiques. En février 2017, le bancassureur a réitéré son engagement envers l'Irlande : le pays deviendra un de ses marchés stratégiques.

Ce document pourrait se pencher davantage dans le détail sur l'évolution de la conjoncture, sur les technologies de l'innovation, sur le relèvement de l'âge du départ à la retraite et sur la manière dont l'entreprise appréhende ces questions ... Mais il lui faut également s'arrêter sur des événements très proches, comme les attentats de Bruxelles. Le Groupe n'est de surcroît pas aveugle à la souffrance qui règne dans certains pays, et à la problématique des réfugiés qu'elle engendre. Il tient compte d'une société en constante mutation.

Le présent Rapport à la société se penche surtout sur le rôle que KBC peut jouer au sein de la collectivité, sur la manière dont il peut répondre aux souhaits et besoins de ses stakeholders et sur la façon dont il doit préparer l'avenir. Sa nouvelle stratégie socialement responsable pose des balises claires à cet égard. Pour KBC, entreprendre de façon durable signifie de continuer à satisfaire, sans aide extérieure, aujourd'hui comme demain, aux attentes de ses stakeholders, de se comporter comme une entreprise socialement responsable et de communiquer en toute transparence.

Si son nouveau cadre de développement socialement responsable fait partie de la stratégie du Groupe dans son ensemble, le présent Rapport examine tout particulièrement l'impact du bancassureur sur la collectivité et les responsabilités qu'il assume à cet égard. Les pages suivantes sont consacrées à la quête, par KBC, de solutions, d'une croissance et d'un avenir socialement responsables, tout en tenant compte des exigences d'équilibre.

Johan Thijs
Président du Comité de direction

Thomas Leysen
Président du Conseil d'administration



Que signifie entreprendre de façon socialement responsable ? Il existe plusieurs réponses à cette question. Parlons-nous de la survie de la planète ou plutôt d'une responsabilité individuelle vis-à-vis de la société sur le long terme ? KBC s'engage pour la société. Sa vision, en quelques lignes.

RESPONSABILITÉ

À COURT ET À LONG TERMES

KBC aide ses **clients** à réaliser leurs rêves, et à protéger ces réalisations – aujourd'hui, mais aussi demain. Ceci vaut tout autant pour les ménages, les entrepreneurs, les partenaires et les investisseurs que pour les salariés. C'est pourquoi la première responsabilité sociétale de KBC est de veiller à demeurer une entreprise saine.

Mais une grande compagnie peut aussi capitaliser sur ses atouts pour soutenir la **société**. C'est précisément ce que KBC a l'ambition de faire.

En septembre 2016, le Groupe soulignait sa volonté de réaliser cette ambition non pas au moyen de quelques mesures marginales, mais en procédant d'une manière plus responsable.



COMMENT KBC S'Y PREND-IL ?

Entreprendre de façon socialement responsable, c'est commencer par veiller à ce que chaque salarié ait bien compris, et applique, cette politique.

Le principe est simple : KBC veut limiter l'impact négatif de son activité et intensifier son impact positif sur la société.

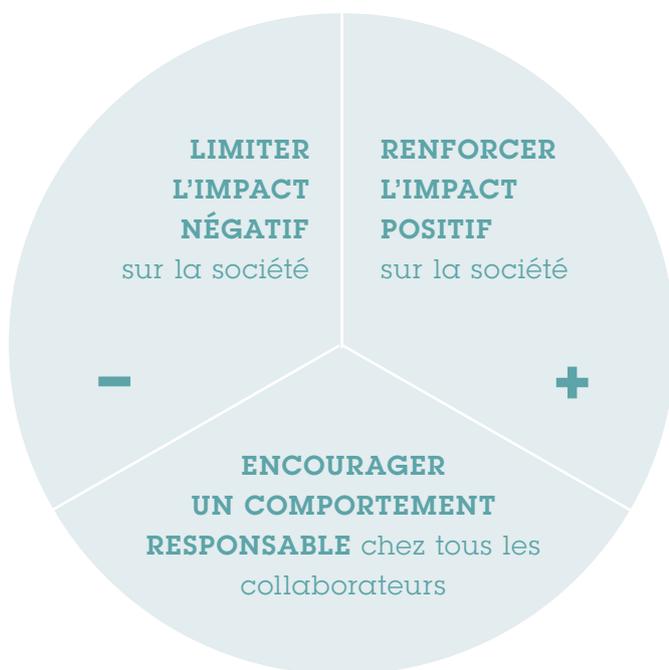
En sélectionnant soigneusement les entreprises auxquelles il accorde des crédits et qu'il assure, KBC impose l'utilisation d'un levier en faveur d'une société plus durable.

Vous trouverez plus de détails sur www.kbc.be et www.kbc.com.

KBC veille soigneusement au maintien d'un **équilibre harmonieux entre politique socialement responsable et objectifs commerciaux**. Car pour profiter pleinement et longuement de l'effet de levier que lui confère sa position de grand bancassureur, il doit demeurer sain y compris dans l'immédiat.

À juste titre, chaque client s'attend à ce que KBC et ses collaborateurs fassent preuve d'un **comportement responsable**. La société aussi.

La crise de 2008 a fortement ébranlé la confiance dans le secteur bancaire. KBC s'emploie depuis des années à restaurer cette **confiance**. Mais il appartient à chaque collaborateur de faire en sorte, chaque jour, de l'intensifier encore.



INTÉGRITÉ

HONNÊTETÉ

CORRECTION

TRANSPARENCE

DISCRÉTION

COMPORTEMENT RESPONSABLE

ÉTHIQUE

Pour cela, le bancassureur met le client et ses besoins en tête de liste de ses préoccupations. En élaborant des produits et des services appropriés, et en donnant des conseils mûrement réfléchis à leur propos. En faisant preuve d'intégrité, d'honnêteté, de correction, de transparence et de discrétion – en un mot, d'éthique. Tout cela ne s'arrête pas au respect des lois, au suivi des procédures et à l'application des codes de bonne conduite : chaque collaborateur est avant tout prié de mener une réflexion critique.

DILEMMES

La vie professionnelle est une succession de dilemmes, ou à tout le moins de questions ressenties comme tels. Il convient, pour chaque dilemme, de peser soigneusement les intérêts en jeu. Il est crucial d'agir en connaissance de cause et de mener une réflexion commune. C'est la raison pour laquelle KBC a élaboré un programme qui accorde une attention toute particulière à l'intégrité professionnelle, au conseil et à la gestion des dilemmes. KBC et l'ensemble de son personnel sont de la sorte encouragés à agir d'une manière socialement plus responsable.

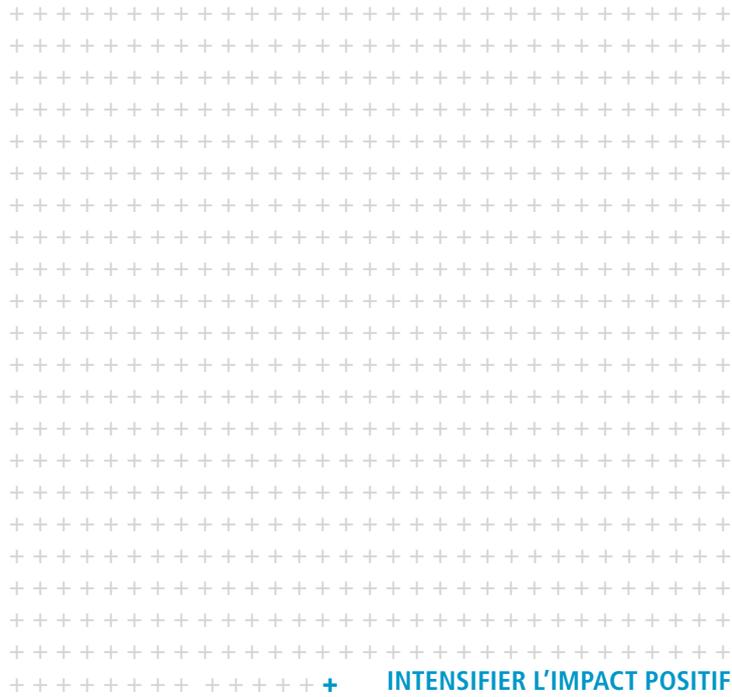
LIMITER
L'IMPACT
NÉGATIF

Contribuer à l'émergence d'une société pauvre en CO₂, c'est aussi alléger sa propre empreinte environnementale.

KBC s'est fixé des objectifs qui, dans chacun de ses marchés stratégiques, ont été traduits en plans d'action locaux visant à réduire davantage encore son empreinte écologique.

Le bancassureur, qui entend également mettre davantage l'accent sur les investissements socialement responsables, soumet ses activités quotidiennes à des politiques strictes. En plus d'aiguiser encore ces politiques en 2016, il en a adopté de nouvelles pour les thèmes et secteurs sensibles que sont par exemple l'énergie, les droits de l'homme, les armes controversées, les régimes controversés, les stupéfiants, les paris, la fourrure, la prostitution, l'exploitation minière, le déboisement, etc.

Vous en trouverez une liste détaillée à l'adresse www.kbc.com/fr/politiques. La nouvelle politique énergétique est traitée en page 6.



De par ses activités clés (la banque et l'assurance), KBC apporte une contribution positive à la société. Mais il veut aller plus loin encore et intensifier son impact positif dans les domaines où il peut faire la différence.

L'intégralité du Groupe accorde une attention particulière à la [responsabilité environnementale](#), à la [culture financière](#), à l'[esprit d'entreprise](#), au [vieillessement de la population](#) (en Belgique et en République tchèque) ou à la [santé](#) (dans les autres marchés).

Il entend, pour chacun de ces quatre domaines, développer des solutions financières innovantes.

LIMITER L'IMPACT NÉGATIF ET INTENSIFIER L'IMPACT POSITIF



— POLITIQUE ÉNERGÉTIQUE

Contribuer à l'émergence d'une société pauvre en CO₂

KBC met fin au financement des sources d'énergie polluantes. Il a l'intention de porter à 50% au moins la part des énergies renouvelables dans le total des crédits octroyés au secteur énergétique d'ici 2030. KBC refuse désormais de financer les activités de biomasse à grande échelle et la production d'électricité à partir du pétrole et du charbon (sauf en République tchèque, où le charbon reste utilisé pour 42% de la production d'électricité, étant entendu que nous mettons un terme progressivement à ces activités). KBC ne finance que sous de strictes conditions la production d'électricité à partir du nucléaire et les entreprises énergétiques intégrées.

— EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Allègement de 20% d'ici à 2020

Le Groupe entend diminuer encore, d'ici 2020, ses émissions de gaz à effet de serre de 20% au moins (par rapport à 2015). Il veut également obtenir la norme ISO 14001 dans tous ses pays stratégiques avant 2018. Sa politique du personnel contribue elle aussi à opérer la transition vers une société pauvre en CO₂ : réduction des trajets domicile-lieu de travail et des déplacements professionnels grâce au télétravail et aux réunions à distance, promotion des transports en commun et du vélo et modification du règlement voitures.

— INVESTISSEMENTS SOCIALEMENT RESPONSABLES

Encore trop méconnus

KBC a pourtant plus de 25 ans d'expérience dans ce domaine. Mais être pionnier n'autorise pas à se reposer sur ses lauriers. Il est clair que l'investissement socialement responsable n'est pas encore suffisamment connu parmi la clientèle. C'est la raison pour laquelle KBC a l'intention d'améliorer, à partir de 2017, les connaissances aussi bien de ses collaborateurs que de ses clients, par le biais de campagnes et de formations. Le banquier a rendu son offre plus accessible également. À partir de cette année, le client, aussi bien défensif que plus dynamique, a la possibilité d'investir l'intégralité de son portefeuille d'une manière socialement responsable – s'il en exprime le souhait, naturellement.

+ CULTURE FINANCIÈRE

Clarté des conseils et de la communication

KBC estime que l'essentiel de son métier consiste à fournir des conseils clairs et adaptés, pour permettre à ses clients de connaître exactement le contenu et les conséquences des solutions financières pour lesquelles ils optent. Il s'agit également de communiquer sans la moindre équivoque au sujet des produits et services – ce qui, vu la complexité de la réglementation, n'est pas toujours aussi simple qu'il n'y paraît. Les clients apprécient beaucoup le Guide de l'Habitation KBC (format numérique) de même que le Guide Héritages, Donations et Testaments KBC. Le Groupe cherche également à améliorer la culture financière, particulièrement des jeunes. À partir de 2017, ses collaborateurs iront donner, gratuitement, un ou plusieurs cours dans les écoles secondaires qui en auront exprimé le souhait.

+ RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT

Énergie

KBC conçoit des produits et services qui ont un impact positif sur l'environnement, comme le crédit à la rénovation destiné aux associations de copropriétaires, qui rend accessibles les transformations socialement responsables. KBC participe depuis 2016 à un projet-pilote consacré à une nouvelle forme d'investissement dans des sociétés de services énergétiques ESCO (Energy Service Company), entreprises de services professionnels offrant une vaste gamme de solutions énergétiques dont le but principal est la réalisation d'économies d'énergie, y compris par le biais du financement de projets (isolation de toitures ou installation de panneaux solaires, par exemple). En 2016 toujours, KBC a financé à Mol un projet de recherche dans le domaine de la géothermie. Ces recherches sont menées par le Vlaamse Instelling voor Technologisch Onderzoek (VITO). KBC est en outre un partenaire financier non négligeable de Rentel, société anonyme chargée au début de l'année 2017 d'installer le plus grand parc éolien au large de la côte belge.

Mobilité

KBC veut devenir la référence par excellence dans le domaine des solutions de mobilité socialement responsables et de qualité. KBC Assurances, VAB et KBC Autolease œuvrent ensemble à la réussite du projet KBC Mobility. L'offre de vélos en leasing proposée par KBC Mobility a rencontré un vif succès dès sa mise sur le marché, en 2016, y compris parmi les membres du personnel du bancassureur. Quant à l'application Olympus (résultat d'une cocréation), elle permet aux utilisateurs de voitures de leasing d'opter facilement, à l'occasion, pour le train, le bus, le tram, le métro, le vélo ou la voiture partagée.

+ VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION, SOINS DE SANTÉ

Maintien au domicile

KBC a organisé en 2016 des soirées à thème intitulées "Habiter, aujourd'hui et demain", au cours desquelles les différentes formes de logement ont été abordées. Des conseils pratiques sur l'adaptation de l'habitation ont été prodigués également. KBC Assurances propose depuis 2016 Happy@Home : issu d'une collaboration entre KBC, ONS et CUBIGO, Happy@Home fournit une aide professionnelle pour toutes sortes de tâches. Une application simple permet à l'utilisateur d'obtenir rapidement de l'aide – une aide-ménagère, un jardinier, un homme à tout faire ou encore un conseiller en matière de logement, par exemple. Compte tenu de l'allongement de l'espérance de vie, de nombreuses personnes sont appelées à devenir dépendantes. Le Plan dépendance KBC, l'assurance Hospitalisation et l'assurance Obsèques sont gages, dans ce contexte, de sécurité financière.

+ ENCOURAGER L'ESPRIT D'ENTREPRISE

Soutenir les starters et les ex-starters

KBC accorde dans tous ses marchés locaux des crédits aux commerçants et aux PME, pour les aider à développer leur entreprise. La rapidité étant essentielle pour les entrepreneurs, KBC répond désormais aux demandes de crédit professionnel dans les 24 heures. Le bancassureur finance par ailleurs des secteurs et des groupes-cibles spécifiques, dont le non-marchand (administrations locales, enseignement, hôpitaux, maisons de repos et de soins). Enfin, il soutient les idées innovantes des starters. Start it @kbc, désormais le plus grand incubateur de Belgique, a d'ores et déjà coaché 445 start-up à Anvers, Hasselt, Louvain, Gand, Courtrai et Bruxelles. KBC Securities propose depuis 2016 son KBC Start it Fund, auquel les starters peuvent avoir recours pour financer leur croissance. Le premier prêt a été accordé en janvier 2017. Bolero, le courtier en ligne de KBC, propose aux starters de recourir au financement participatif.

Y compris dans les pays du Sud

KBC soutient les starters y compris dans les pays du Sud. BRS Microfinance Coop est une initiative commune de BRS ASBL, KBC et Cera, qui fournissent un capital initial à des micro-entreprises en Afrique, en Amérique latine et en Asie. Ils mettent également leurs connaissances et leur expérience au service de la micro-finance et de la micro-assurance sur ces trois continents. BRS Microfinance Coop émet des parts coopératives, grâce auxquelles les particuliers eux aussi peuvent investir dans le micro-financement et la micro-assurance. La plupart des entrepreneurs des pays du Sud ont besoin, pour démarrer une activité économique, d'un crédit de 500 EUR.

MOTEUR DE L'ÉCONOMIE

KBC entend stimuler l'économie locale dans chacun de ses marchés stratégiques.

Comment s'y prend-il ?

En 2016, KBC totalisait 142 milliards EUR d'avoirs d'épargne en gestion, un volume qui lui permet d'accorder des crédits aux particuliers et aux entreprises. En 2016, ce montant s'est établi à 133 milliards EUR.

KBC investit également dans certains secteurs spécifiques, comme le non-marchand.

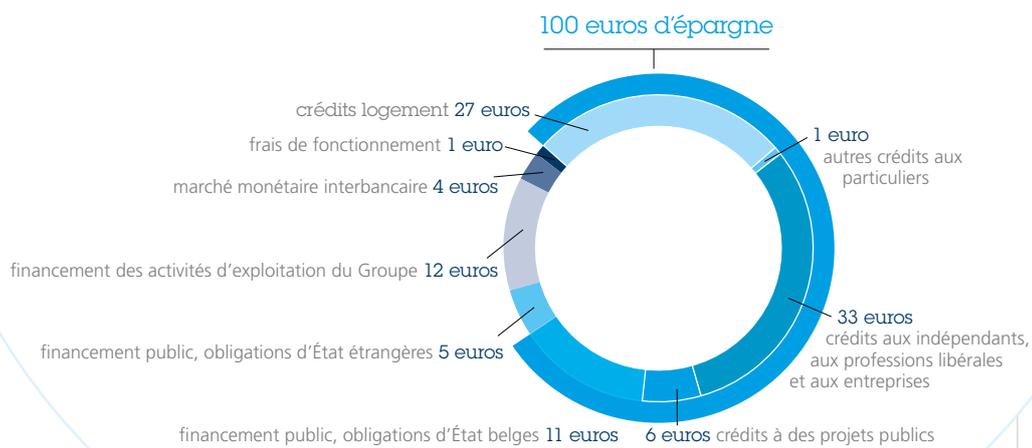
Investir dans des écoles, des maisons de repos, des hôpitaux et des centres de soins, par exemple, le met en mesure de contribuer à améliorer le bien-être général. En 2016, KBC Groupe a investi pour 5,9 milliards EUR dans le secteur non-marchand.

En protégeant les investissements, les projets et les concrétisations de leurs clients, les assurances jouent elles aussi un rôle économique crucial.

Il va de soi que KBC participe au marché de l'emploi dans tous ses pays stratégiques, où il soutient le pouvoir d'achat de près de 40 000 ménages.

LA BANQUE EN BELGIQUE

Pour chaque tranche de 100 EUR épargnée par ses clients, KBC a réinjecté, en 2016, 67 EUR dans l'économie, par le biais des crédits aux particuliers et aux entreprises et du financement de projets publics. Il a en outre investi 11 EUR en obligations d'État belges, ce qui donne au total 78 EUR.



796

millions EUR investis dans des écoles/établissements scolaires (crédits aux)

2 964

millions EUR investis dans des hôpitaux

1 660

millions EUR investis dans des maisons de repos et de soins (au sens large, c'est-à-dire y compris dans des centres d'accueil pour personnes souffrant de problèmes psychiques)

63

millions EUR investis dans des garderies, des crèches, des centres de jour pour personnes handicapées, etc.

492 620

ménages (et leur vie privée) assurés

118 383

personnes assurées contre
les accidents corporels

690 745

logements et bâtiments
d'exploitation assurés

729 666

véhicules de particuliers,
d'indépendants et de PME assurés

L'ASSURANCE EN BELGIQUE

En Belgique, KBC Assurances a payé en 2016 pour 500 millions EUR d'indemnités dans les assurances dommage et 1,2 milliard dans les assurances vie. L'assureur gère 27,4 milliards EUR de réserves pour les produits d'assurance vie de sa clientèle belge.

De ce montant, 18,4 milliards EUR relèvent des assurances placement (branches 21 et 23).

99 278

entreprises, titulaires
de profession libérale et institutions
d'aide sociale assurés

28 331

assurances voyages

1 419

établissements scolaires assurés

197

hôpitaux assurés

402

maisons de repos et de soins assurées

640

garderies, crèches, accueils de jour pour
personnes handicapées, etc. assurés.

INVESTIR POUR DEMAIN

KBC, qui peut se prévaloir d'un quart de siècle d'expérience dans l'investissement socialement responsable, s'appuie sur l'expertise d'une équipe d'analystes interne et d'un conseil consultatif externe composé de huit professeurs. Son offre de fonds socialement responsables s'articule autour de trois grands thèmes.



Les fonds Éco investissent dans des entreprises qui s'attaquent aux problématiques du changement climatique, de l'approvisionnement en eau et des sources d'énergie. Il s'agit du type de fonds socialement responsables le plus ancien chez KBC (le premier fonds remonte à 1992), mais aussi le plus prisé. À l'instar des fonds traditionnels, les Fonds Best In Class investissent dans des entreprises actives dans un large éventail de secteurs, non sans en avoir vérifié l'approche environnementale, la politique sociale et la qualité de la gouvernance. Savoir que seules 40% d'entre elles seront sélectionnées – 20%, même, dans le cas des entreprises minières et énergétiques – oblige les entreprises à adopter un comportement plus responsable. Il va de soi qu'un certain nombre de secteurs controversés, comme le tabac, les armes, les paris, la défense et les divertissements pour adultes, sont toujours écartés. Sur la liste noire établie par KBC figurent des entreprises impliquées dans la production d'armes controversées ou qui violent le Pacte mondial des Nations unies. Toute transaction avec elles est interdite. Les fonds englobent également des obligations des pays socialement les plus responsables. Les critères de sélection sont notamment le bien-être de la population, la politique environnementale et les relations internationales. KBC propose également un Fonds Impact Investing. Ce fonds est composé d'une cinquantaine d'entreprises innovantes, qui repensent entièrement des thèmes comme la mobilité, l'énergie, la santé et le vieillissement de la population, pour y apporter des réponses sortant des sentiers battus. Il s'agit souvent d'acteurs de petite taille (cotés en Bourse), qui n'en ont pas moins passé avec succès le filtrage imposé par KBC Asset Management.



Fonds Best in class

Fonds Éco

Fonds Impact Investing

3

TYPES DE FONDS
SOCIALEMENT
RESPONSABLES

IL EST FAUX DE CROIRE QU'À TERME, LES FONDS SOCIALEMENT RESPONSABLES SONT MOINS PERFORMANTS QUE LES FONDS TRADITIONNELS



ÉVOLUTION RÉCENTE DU GROUPE

IRLANDE ET BULGARIE

L'Irlande fait partie des pays stratégiques du Groupe depuis le début de l'année 2017. Les excellents résultats enregistrés ces dernières années et une analyse approfondie ont montré que l'Irlande est un marché sain et attrayant, au sein duquel KBC souhaite pouvoir se développer. Le Groupe continue donc à investir dans KBC Irlande, banque orientée clientèle et extrêmement avancée dans le domaine de la numérisation. Grâce à sa très longue expérience en la matière, KBC Irlande pourra piloter la transformation numérique de l'intégralité du bancassureur. C'est donc là que certaines solutions informatiques seront testées avant d'être déployées dans le reste du Groupe. Tous les pays stratégiques profiteront par conséquent de l'expertise de KBC Irlande dans le domaine du numérique.

KBC Groupe a conclu en décembre 2016 un accord portant sur la reprise d'United Bulgarian Bank. KBC est présent en Bulgarie depuis 2007 (année du rachat de CIBANK et de l'assureur DZI). Le bancassureur a décidé de faire de la Bulgarie un de ses pays stratégiques, ce qui signifie qu'il veut devenir numéro 1 sur ce marché. Avec CIBANK, KBC y occupait la neuvième place, avant que la reprise d'UBB ne le propulse à la troisième place. KBC est, avec DZI, le plus grand groupe de bancassurance de Bulgarie.

IMPÔTS ACQUITTÉS EN 2016

| (en EUR) | Impôt sur les revenus | TVA non récupérable et impôts divers | Prélèvement sur les banques et système de protection des dépôts | Total |
|--------------------|-----------------------|--------------------------------------|---|----------------------|
| België | 226 000 000 | 97 000 000 | 275 000 000 | 598 000 000 |
| République tchèque | 131 000 000 | 43 000 000 | 27 000 000 | 201 000 000 |
| Hongrie | 29 000 000 | 26 000 000 | 108 000 000 | 163 000 000 |
| Slovaquie | 25 000 000 | 17 000 000 | 17 000 000 | 59 000 000 |
| Bulgarie | – | 6 000 000 | 3 000 000 | 9 000 000 |
| Irlande | 19 000 000 | 10 000 000 | 7 000 000 | 36 000 000 |
| Total | 430 000 000 | 199 000 000 | 437 000 000 | 1 066 000 000 |





#

R Ê V E R

À chacun ses rêves – et à KBC le rôle d'aider à les réaliser et de les protéger. KBC rêve d'un monde meilleur. Il n'est pas le seul. Il aide à réaliser même ce genre de rêve, dans tous les pays où il est actif.

ENSEMBLE, S'ENGAGER AU PROFIT DE LA SOCIÉTÉ



En plus d'être partenaire de **Kom op tegen Kanker**, KBC s'engage au profit de diverses actions, dont les "1 000 kilomètres", un événement cycliste qui s'étale sur quatre jours et qui a réuni plus de 700 équipes en 2016. Toute équipe ayant récolté 5 000 EUR au profit de la recherche contre le cancer est admise aux 1 000 kilomètres. KBC, qui parraine l'événement, n'est pas peu fier d'avoir vu 23 équipes courir sous ses couleurs en 2016.

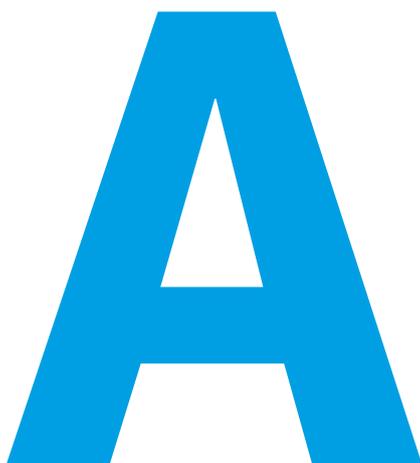
KBC et Cera parrainent **Woensdag Fietsdag**, la nouvelle campagne menée par l'organisation pour la mobilité Mobiel 21, lancée en septembre 2016 dans 751 écoles maternelles et primaires de Flandre. Chaque mercredi, un nombre aussi élevé que possible de bambins se rendent à l'école à pied, à vélo ou en transports en commun. Les écoles font toute l'année durant la promotion des déplacements sûrs et respectueux de l'environnement.

KBC organise chaque année **son action Solidarité** : 50 collaborateurs qui s'engagent pour un projet social à petite échelle peuvent obtenir 1 500 EUR pour soutenir la bonne cause qui leur tient à cœur. Ces causes sont portées par des organisations qui se mobilisent en faveur des personnes handicapées, de l'intégration des migrants, de la lutte contre la pauvreté, du développement des quartiers et des pays de l'hémisphère Sud.



PROJETS DE SOCIÉTÉ

7 810 944 EUR INVESTIS POUR DE BONNES CAUSES ET DES PROJETS DE SOCIÉTÉ



Avec l'aide de volontaires, doublée d'un soutien financier, bien des projets précieux pour la société peuvent continuer à exister. C'est pourquoi KBC s'engage dans chacun de ses marchés stratégiques. En Belgique, il met l'accent sur des thèmes qui intéressent un large public : la lutte contre le **cancer** d'une part et la **mobilité** et la **sécurité routière** de l'autre. Le choix de la sécurité n'est pas un hasard, puisqu'il est étroitement lié à l'activité de KBC Assurances. KBC met à profit, depuis des années, sa connaissance des causes des accidents pour proposer des **campagnes de prévention** et des actions concrètes à l'attention du grand public ; ces initiatives vont du soutien à des actions scolaires comme **Sam de Verkeerssling** (sécurité routière) à la prévention des chutes chez les séniors. Dans le même ordre d'idées, KBC a créé la Boutique des Mamans Prévoyantes, un magasin virtuel qui regorge de solutions visant à prévenir les risques (chute, incendie, dégâts des eaux, vol, etc.) à la maison, à proximité ainsi que sur la route. KBC propose depuis 2016 KBC DriveSafe, une application qui enregistre le comportement au volant, le comportement de freinage et l'utilisation qu'ils font du GSM des jeunes conducteurs. L'application envoie ensuite une liste de points perfectibles et de recommandations, que l'utilisateur peut examiner en compagnie de ses parents. Les études montrent que le fait de suivre le comportement au volant permet de diminuer les risques d'accident.

Les accidents graves peuvent avoir des conséquences à très longue échéance. Pour aider à accélérer le processus de guérison, KBC dépêche une équipe de psychologues externes et charge ses propres experts en règlement d'assurer un suivi à domicile, au profit aussi bien des victimes que des auteurs de l'accident. Dans un second temps, il **encadre** la réintégration des **victimes**.

KBC soutient, dans les villes où il est actif, des **projets de société** ayant un impact positif sur la collectivité ; citons parmi ces projets

Toekomstatelier, Atelier Groot Eiland, de Foyer, KunstZ, Inburgering Antwerpen, We are Molenbeek, Uilenspiegel à Gent et **Habbekrats**.

Dans les pays du Sud, il contribue, grâce à sa collaboration avec BRS, à améliorer la qualité de vie des populations pauvres. BRS soutient des organismes de micro-financement et de micro-assurance non seulement sur le plan financier, mais aussi en conseillant, en encadrant et en partageant son savoir-faire dans les domaines de la banque et de l'assurance, en concertation avec les parties concernées. Grâce à son partenariat avec Cera et KBC, BRS combine la vision coopérative de Cera avec la connaissance et l'expérience qu'a KBC de la bancassurance. L'action des volontaires au sein de KBC et des membres de l'Institut BRS met ce dernier en mesure de fonctionner en s'entretenant de banquier à banquier et d'assureur à assureur. L'année 2016 fut malheureusement placée sous le signe des attentats terroristes en Belgique. KBC s'est engagé à financer sur ses deniers 10% des indemnités payées aux victimes. Il a également pris la décision d'apporter une contribution à la résolution de la **problématique des réfugiés**, en mettant un salarié à temps plein à la disposition de la Fédération des entreprises de Belgique (FEB) et de Febelfin. Ce collaborateur est directeur de programme du groupe de travail Crise des réfugiés mis sur pied en 2015 par la FEB. Le groupe cherche à développer des initiatives qui d'une part, répondent aux besoins concrets des demandeurs d'asile et des réfugiés et d'autre part, facilitent leur intégration dans la société et dans l'économie. Plusieurs projets, dans lesquels KBC est impliqué, existent d'ores et déjà.

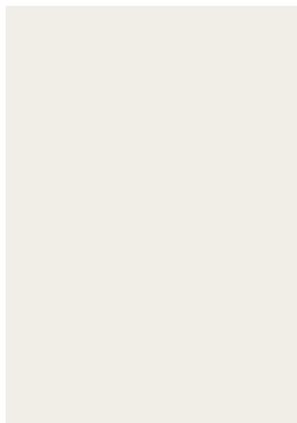
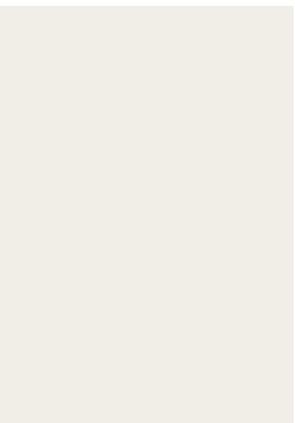


“KBC Bright Ideas” est une plateforme unique, sur laquelle les utilisateurs sont invités à poster des idées susceptibles de contribuer à l’amélioration de leur quartier. 250 000 EUR ont été répartis entre 120 projets innovants en Irlande au cours des deux dernières années. En 2016, KBC Bright Ideas a également récompensé le projet “Waterford Marine Search and Rescue” pour ses qualités d’innovation et de respect de l’environnement.

KBC Irlande

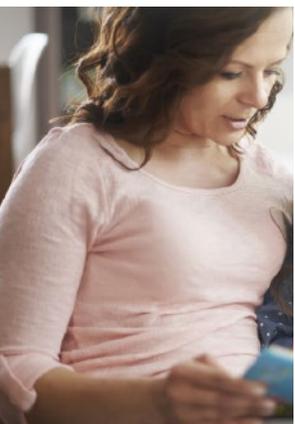
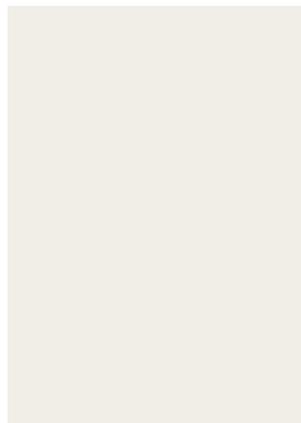
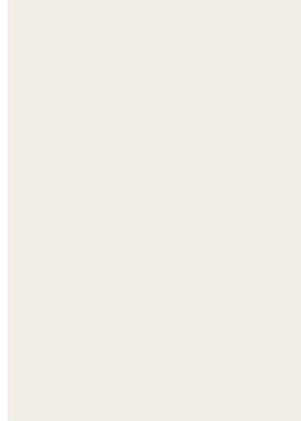
Le “ČSOB Head and Heel Programme” est un concours à l’occasion duquel les étudiants sont encouragés à aborder un sujet financier sous un angle résolument créatif. Le ČSOB Bratislava Marathon est célèbre depuis des années en Slovaquie. Il a attiré plus de 10 000 participants en 2016. ČSOB offre à la cause 1 EUR pour chaque personne inscrite.

ČSOB Slovaquie



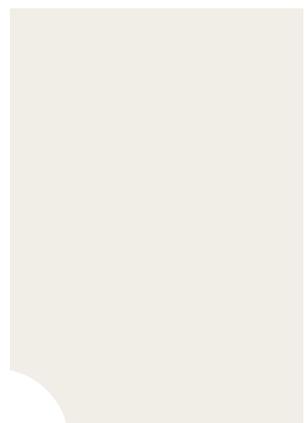
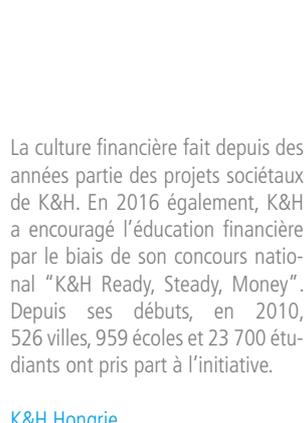
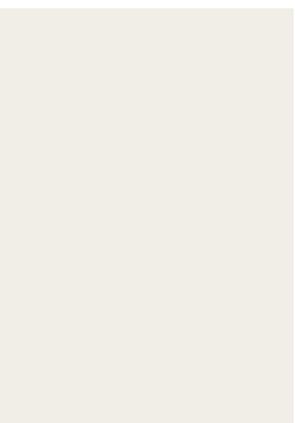
L’ “Employee Grant Programme” s’est donné pour mission de soutenir un certain nombre d’ONG slovaques qui œuvrent en faveur du bien-être, de la formation et de la santé des enfants. ČSOB a notamment fait don de 12 000 EUR à Barrier’s Account, permettant ainsi à onze enfants de déménager et de vivre dans de meilleures conditions.

ČSOB Slovaquie



Le “K&H MediMagic Programme” offre une aide financière et matérielle à des enfants malades. En treize ans d’existence, le programme a fourni de l’équipement médical à 336 hôpitaux et fait don de 580 millions de forints. Quarante-neuf hôpitaux ont participé au “K&H tale-reading Programme”, à l’occasion duquel 41 000 volontaires ont raconté des histoires à des enfants malades.

K&H Hongrie



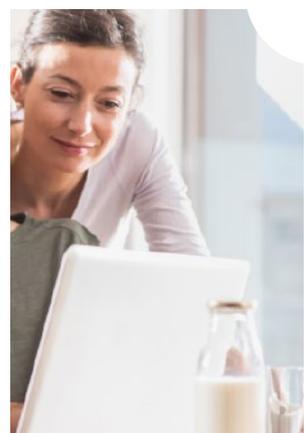
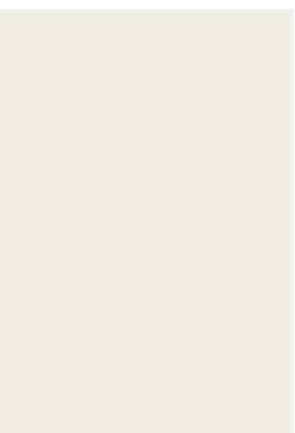
KBC Irlande propose depuis 2016 l’ “Enactus Pitch Perfect Bootcamp”, dans le cadre de quoi neuf étudiants Enactus sont invités à présenter et à défendre leurs idées devant un jury composé de membres du personnel de KBC. Enactus s’engage en faveur d’une société responsable.

KBC Irlande

La culture financière fait depuis des années partie des projets sociétaux de K&H. En 2016 également, K&H a encouragé l’éducation financière par le biais de son concours national “K&H Ready, Steady, Money”. Depuis ses débuts, en 2010, 526 villes, 959 écoles et 23 700 étudiants ont pris part à l’initiative.

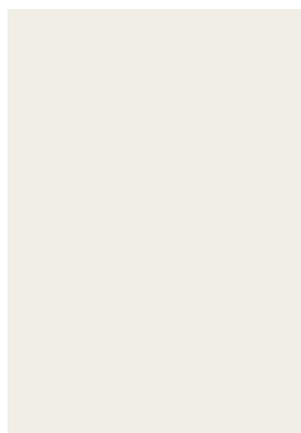
K&H Hongrie

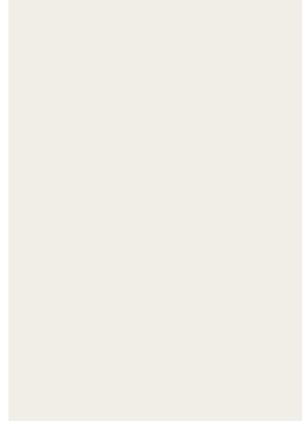
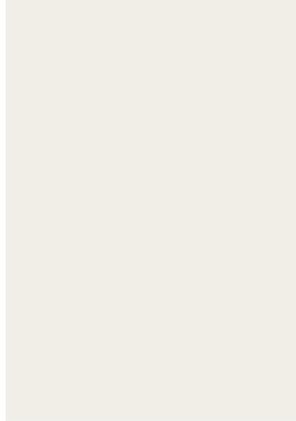
PROJETS DE SOCIÉTÉ



DZI a remis à dix étudiants une bourse pour étudier à la faculté d’ “Economics and Business Administration” de l’université de Sofia. Ce soutien s’étale sur l’intégralité du cursus, que couronne un diplôme de bachelor.

DZI Bulgarie





En 2016, 29 organisations du secteur non-marchand ont participé à la Blue Life Academy, à l'occasion de quoi neuf coaches collectifs, trois coaches individuels et de nombreux conseillers et orateurs se sont mis à leur disposition. Chaque organisation a pu réclamer une subvention (50 000 couronnes) au profit de son développement.

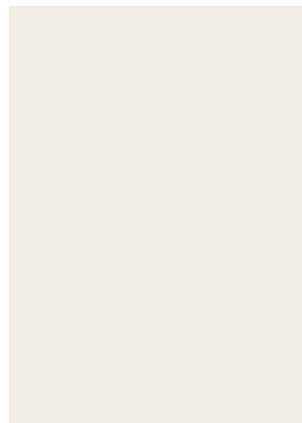
ČSOB République tchèque

L'action "Together with ČSOB" permet aux collaborateurs de récolter des fonds pour une cause qui leur tient à cœur. ČSOB double la somme. En 2016, le personnel a initié trente projets de collecte destinés surtout à soutenir des personnes handicapées et des enfants défavorisés (et leur famille). 591 392 couronnes ont ainsi été récoltées.

ČSOB République tchèque

Ce n'est pas tout ... Des membres du personnel ont acheté des cadeaux de Noël pour des enfants résidant dans des homes, ont donné leur sang, contribué à l'action de ČSOB HelpFund et ont participé à Run for a good cause, à Baking for a good Cause et à de nombreux autres projets encore.

ČSOB République tchèque



L'assureur DZI a notamment organisé en 2016 un concours de dessins sur le thème de la sécurité routière. "DZI sport stars" a mobilisé en une seule journée plus de 2 000 enfants scolarisés dans 120 établissements de neuf villes, qui ont ainsi pu s'essayer à différents sports. Des concerts de bienfaisance, qui ont attiré plus de 60 000 personnes, ont été organisés dans neuf villes.

DZI Bulgarie



Comme le veut la tradition, CIBANK a collaboré à la campagne "Clean and hospitable Sofia", qui milite en faveur des zones vertes et d'une plus grande propreté des villes. Les collaborateurs de CIBANK ont repeint plusieurs banques dans les environs de la Bibliothèque nationale.

CIBANK Bulgarie



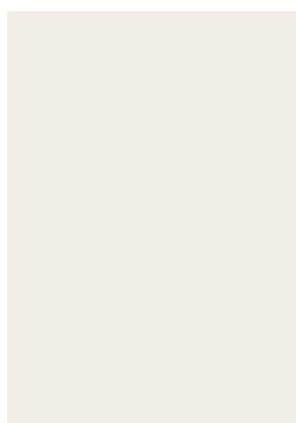
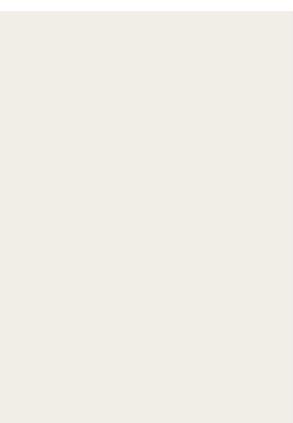
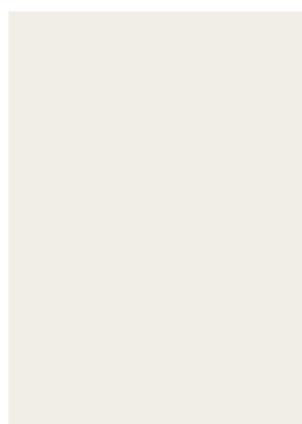
CIBANK a soutenu en 2016, en collaboration avec BCause Foundation, la campagne "Ready for Succes", qui vient en aide aux enfants et aux adolescents privés de leurs parents pendant leurs études. CIBANK a offert une bourse à huit étudiants qui ont réussi leur stage – rémunéré – en son sein.

CIBANK Bulgarie



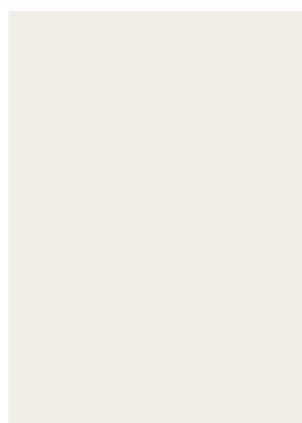
En 2016, le personnel de KBC Irlande a collaboré avec Junior Achievement, une organisation qui cherche à motiver et à inspirer les étudiants. Ces dernières années, 110 volontaires ont donné des formations à 2 342 étudiants de 67 écoles.

KBC Irlande



Le programme intitulé "K&H for the underprivileged" soutient les micro-régions les plus défavorisées sur les plans de la santé des enfants, des arts appliqués, de la formation des jeunes adultes et du sport. K&H Assurances a fait don de 6 millions de forints à des écoles primaires de ces régions, pour permettre à 1 372 enfants d'assister à des représentations dans 27 théâtres.

K&H Assurances Hongrie



C R É E R

Plus on expérimente, plus on sait ce que l'on aime.
Dans une entreprise de la taille de KBC, ce ne sont pas les occasions d'essayer qui manquent. Les occasions de goûter à des projets et à des opportunités. De changer de section et de pays. De se concentrer sur des réalisations internes ou sur des créations en partenariat. Conçues pour les clients, axées sur les besoins de la société et assaisonnées à votre propre vision.

ENSEMBLE, CRÉONS ET FAISONS LA DIFFÉRENCE



PLUS DE 10 MILLIONS DE CLIENTS



Que veulent les clients aujourd'hui ? Ils veulent pouvoir consulter leur bancassureur facilement et à leur meilleure convenance ; ils veulent obtenir des informations claires, qui apportent une réponse rapide à leurs questions. Qu'est-ce que cela signifie concrètement pour KBC ? Cela signifie d'améliorer constamment l'accessibilité, la facilité d'utilisation, la rapidité et la clarté. **En un mot : KBC et ses clients ont résolument pris le train du numérique.**

NOS OBJECTIFS AU QUOTIDIEN

AU CLIENT DE CHOISIR

Certains clients préfèrent, pour obtenir des conseils, pousser la porte de l'agence ou du bureau d'assurance, d'autres optent pour le téléphone ou le vidéo-chat (de 8 à 22 heures et le samedi de 9 à 17 heures). D'autres encore font le choix du numérique. Tous ces outils, KBC les met à la disposition du client, qui n'a plus qu'à faire son choix.

LA FACILITÉ DU NUMÉRIQUE

Quelque 500 millions EUR ont été investis en 2015 et 2016 pour améliorer l'offre numérique. En 2016, le Groupe a continué à déployer KBC Mobile et KBC Touch, son portail de bancassurance en ligne. Quant à l'application KBC Invest, elle s'adresse aux clients qui souhaitent suivre l'évolution de leur portefeuille d'investissements. KBC Sign permet désormais de signer sans digipass. KBC K'Ching est une application interactive qui apprend aux jeunes (y compris aux mineurs d'âge) à gérer leur argent et leurs affaires bancaires en toute sécurité et dans le respect de limites strictes. Le Tableau de bord Business KBC s'adresse aux entrepreneurs et KBC Match'it est la plate-forme numérique pour les transferts d'entreprises.

KBC a continué à développer ses services numériques dans le domaine de l'assurance. Pour promouvoir la sécurité routière, KBC propose aux jeunes conducteurs de suivre leur comportement au volant au moyen de l'application KBC DriveSafe. En cas d'accident, chacun peut rapidement déclarer le sinistre et réclamer une assistance en ligne avec KBC Assist. Le mouvement de numérisation a également pour objet de résoudre autant de difficultés pratiques que possible après un sinistre.

24 HEURES

Que veulent les entrepreneurs ? Les entrepreneurs veulent pouvoir entreprendre et assister à la concrétisation rapide et sans heurts de leurs projets. En 2016, KBC a simplifié ses procédures de décision dans une mesure telle que le crédit peut désormais être accordé dans les 24 heures. "Pourriez-vous faire cela pour demain ?" "Oui, parfaitement !" Il s'agit d'un exemple parmi d'autres de la manière dont la numérisation aide KBC à améliorer son service à la clientèle.

RESPECT DE LA VIE PRIVÉE ET PROTECTION DES DONNÉES À CARACTÈRE PERSONNEL

Bien que le fait de disposer de nombreuses données et d'en confier l'analyse à un ordinateur permet de rendre un meilleur service au client, tout le monde n'apprécie pas ce principe. C'est la raison pour laquelle KBC laisse très clairement le choix à ses clients. KBC envoie aux clients qui l'y ont autorisé des conseils personnalisés, au moment opportun et à la mesure de leurs besoins spécifiques, à chaque stade de leur vie. Les clients qui n'ont pas donné leur assentiment ne reçoivent pas (plus) d'offres commerciales et bénéficient d'un respect total de leur décision. Les agences bancaires et les bureaux d'assurance continuent naturellement à fournir des conseils personnalisés.

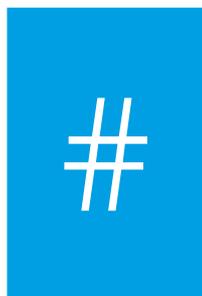
ET DEMAIN ?

Comment savoir ce que les clients voudront demain ? KBC collabore de plus en plus souvent avec des clients et des partenaires externes, ce qui lui permet de considérer son orientation clientèle d'un œil toujours neuf et sous un angle plus large. Cette collaboration a d'ores et déjà livré ses premiers résultats. KBC Touch, par exemple, a été développé en étroite collaboration avec un panel de clients.

Décembre 2016 en chiffres



millions de clients en Belgique



37% des clients ont signé en ligne leur demande de crédit-logement.



des souscriptions aux fonds d'épargne-pension PRICOS ont transité par KBC Mobile.

KBC veut être le bancassureur par excellence qui veille attentivement aux intérêts de ses clients, qu'il considère comme des partenaires. Il écoute ce qu'ils disent (et ne disent pas). Il examine leurs besoins individuels, pour leur proposer des solutions personnalisées.

38 000 COLLABORATEURS

DONT 17 338 EN BELGIQUE

Ses collaborateurs sont les forces vives de l'entreprise. Ce sont leurs idées qui font du bancassureur un Groupe à ce point orienté clientèle et innovant. Pour eux aussi, les rapides mutations de la société constituent un défi.

Feuille de route en Belgique.

KBC INVESTIT DANS LES COMPÉTENCES

Plus que jamais, KBC apprécie le talent et l'esprit d'entreprise de ses collaborateurs. Il a développé un système de radioscopie des talents et un GPS de l'apprentissage, qui permettent à chacun de tenir les rênes de sa carrière. La politique en matière de ressources humaines met résolument l'accent sur le coaching et l'accompagnement – KBC libère les budgets nécessaires à cet effet. Il prend par ailleurs spontanément de nombreuses mesures qui aideront aussi bien les membres du personnel que l'organisation à se préparer aux évolutions de la société. Chacun est encouragé à développer ses compétences informatiques, et est aidé en cela. Les "Innovation and inspiration days" permettent d'ailleurs de se familiariser avec les nouvelles technologies et tendances.

45 091

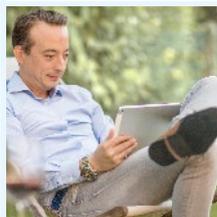
jours de formation

CRÉATIVITÉ



ENCOURAGER À OSER

La stratégie Pearl invite chaque membre du personnel à évoquer toute possibilité d'améliorer l'entreprise et à proposer des idées innovantes. Car c'est grâce à une réflexion collective active que le Groupe pourra faire preuve de la flexibilité que les clients et la société sont en droit d'attendre de lui. Simultanément, les membres du personnel sont plus que jamais encouragés à assumer leurs responsabilités et leurs réalisations.



ESPRIT D'INITIATIVE

KBC CROIT EN LA DIVERSITÉ

48%
de femmes

Tous les collaborateurs se voient offrir les mêmes chances, en fonction de leurs qualités et de leur potentiel intrinsèques. La politique de diversité accorde une attention spécifique aux femmes, qui comptent pour moitié environ de l'effectif du personnel tout en étant peu représentées dans les fonctions dirigeantes. Ce qui est regrettable non seulement pour elles, mais aussi pour KBC car il est certain qu'une direction équilibrée est un atout majeur, aujourd'hui comme demain.

LE CHOIX AUX TRAVAILLEURS PLUS ÂGÉS

Les salariés seniors se voient proposer (pas imposer) d'opter pour un travail ou un horaire allégé ou de mettre leurs connaissances et leur expérience au service d'organisations dans le secteur non-marchand. Intitulé Minerva, ce programme est unique sur le marché du travail en Belgique. En 2016, KBC a proposé à titre exceptionnel à 200 travailleurs plus âgés (57 ans ou plus, ou 40 ans de carrière) des possibilités de départ volontaire.

INNOVATION

ÉQUILIBRE ENTRE VIE PROFESSIONNELLE ET PRIVÉE

Le travail à temps partiel est davantage encouragé chez KBC que dans d'autres grandes banques. Le bancassureur invite en outre ses collaborateurs à travailler régulièrement depuis un bureau proche de leur domicile, voire de chez eux. L'utilisation de Skype a considérablement réduit le nombre de déplacements professionnels. La méthode permet de prévenir le stress et le burnout, des problématiques qu'une entreprise qui évolue aussi vite que KBC prend très au sérieux. Le bancassureur a d'ailleurs élaboré à ce sujet le programme Work@bility.

32%
de travail-
leurs à temps
partiel



PRESTATIONS DE QUALITÉ RÉCOMPENSÉES

Il est parfaitement normal que les collaborateurs qui s'investissent voient leurs efforts récompensés. À toutes les rémunérations variables sont liés des objectifs de développement durable. Les bonus très élevés octroyés par de nombreuses banques d'affaires internationales n'ont pas cours chez KBC. De surcroît, les rémunérations variables sont plafonnées et leur paiement, dans le cas de la direction, est échelonné sur six ans. La politique de rémunération est détaillée à l'adresse www.kbc.com.



#

V I V R E

L' "individu moyen" n'existe pas.
C'est pourquoi écouter est si
important. Chaque client est particulier
et vit sa propre vie. Il a ses idées, ses
souhais. Il attend de KBC qu'il en
tienne compte.

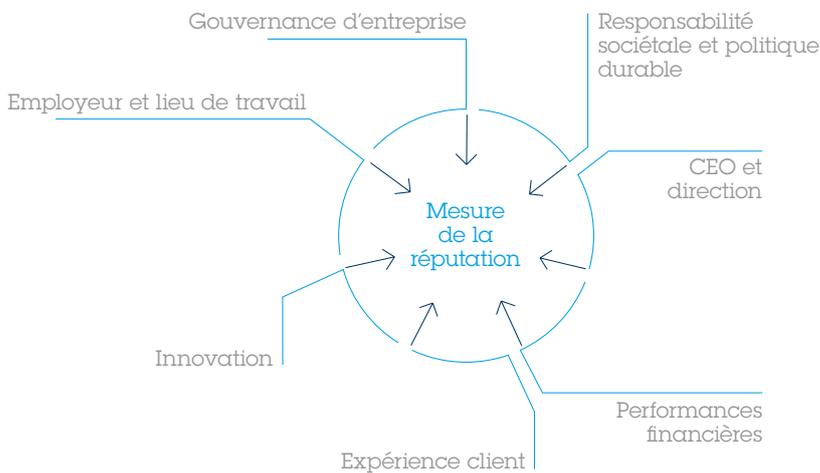
PLUS, ENSEMBLE



Quelle est la politique de KBC à l'égard de ses parties prenantes ?

Nous ne pourrions agir ensemble, au profit d'un avenir socialement responsable, que si nous faisons en sorte que nos intérêts et nos besoins coïncident avec ceux de nos stakeholders. C'est pourquoi il est crucial de savoir ce qui leur tient à cœur. KBC s'entretient régulièrement avec ses clients ; il a même mis sur pied un panel qu'il consulte au sujet de ses nouveaux produits, services et initiatives. Il rencontre des ONG et organise chaque année un événement auquel sont conviées ses parties prenantes ; à cette occasion, Thomas Leysen et Johan Thijs exposent dans le détail un certain nombre de sujets, répondent aux questions et écoutent les réactions.

DIALOGUE



L'enquête de réputation menée chaque année est une autre manière de mesurer le vécu des clients et la perception des non-clients. KBC tient compte des résultats qui en sont issus pour améliorer ses produits et services.

2018

répondants à la consultation des parties prenantes

CONSULTATION DES PARTIES PRENANTES

KBC a organisé cette année une nouvelle enquête auprès du grand public, de même qu'au sein du conseil d'administration, du comité de direction et de la haute direction dans tous ses marchés stratégiques. Il a identifié, avec l'aide de spécialistes en études de marché, d'experts en stratégie socialement responsable de même qu'en examinant les tendances globales, 27 thèmes qu'il a soumis aux parties prenantes. Les répondants ont été invités à classer ces thèmes par ordre d'importance.

Les résultats de l'enquête sont exposés dans le Rapport de durabilité (disponible à la mi-2017) de même qu'en page 49 du Rapport annuel. Le présent Rapport à la société contient la liste des thèmes considérés comme essentiels aussi bien par le grand public que par KBC.

LE RESPECT DE LA VIE PRIVÉE ET LA PROTECTION DES DONNÉES À CARACTÈRE PERSONNEL

sont intrinsèquement liés à l'activité de bancassureur et, à ce titre, essentiels aux yeux des parties prenantes aussi bien internes qu'externes. KBC applique à cet égard une politique extrêmement stricte, dont le client lui-même fixe les limites.

QUALITÉ, TARIFS ET FACILITÉ D'UTILISATION

Sa politique orientée clientèle permet à KBC de proposer des produits et services de qualité, à des prix corrects et conformes au marché. Le Groupe veille en outre à rendre ses applications extrêmement conviviales et à optimiser ses données, de manière à ce que ses clients apprécient cette approche personnalisée.

INTÉGRITÉ ET COMPORTEMENT RESPONSABLE

forment les bases de la stratégie socialement responsable. L'approche dans ce domaine est exposée en page 3.

PRESTATIONS FINANCIÈRES

Politique socialement responsable et rentabilité vont résolument de pair. Le rapport annuel vous dit tout sur les prestations financières de KBC.

UN RESPECT STRICT DE LA LÉGISLATION ET DES RÉGLEMENTATIONS

est le minimum requis aux yeux de KBC. Qui ne compte toutefois pas s'arrêter là : c'est pourquoi il a élaboré des politiques destinées à l'aider à créer un avenir socialement responsable. Apprenez-en plus à ce sujet en page 6 (Limiter l'impact négatif).

Aider les clients à prendre DES DÉCISIONS EN TOUTE CONNAISSANCE DE CAUSE

est au cœur de l'activité de bancassurance. C'est pourquoi la culture financière compte parmi les quatre domaines sur lesquels KBC a l'intention d'axer ses activités clés. Le chapitre intitulé "Intensifier l'impact positif" vous en dit plus à ce sujet.



142

milliards EUR de dépôts
d'épargne

2,2

milliards EUR d'indemnités
payées au titre des contrats
d'assurance dommage et
de vie

133

milliards EUR de crédits

5,9

milliards EUR de crédits accor-
dés à des écoles, des maisons
de repos, des hôpitaux et des
autorités locales

de votre confiance !

1 066

millions EUR d'impôts
acquittés

7,5

millions de kilomètres en
moins grâce au télétravail

1 167

millions EUR de crédits
accordés dans le cadre des
énergies renouvelables

12,5%

d'émissions de CO₂
en moins

#

O S E R

R Ê V E R

C R É E R

V I V R E

E N S E M B L E

POUR UN AVENIR DURABLE

