



Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport annuel KBC Ancora 2021/2022

KBC Ancora

Forme juridique : Société anonyme

Siège : Muntstraat 1, 3000 Leuven

LEI 549300I4XZ0RR3ZOSZ55

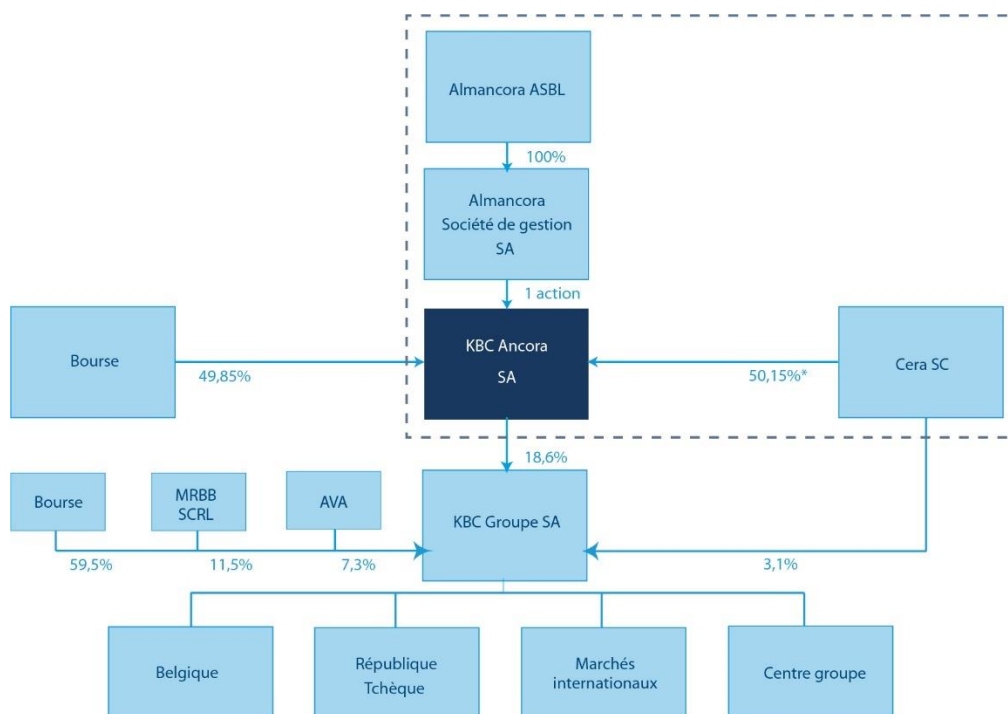
RPM Leuven : 0464.965.639

www.kbcancora.be

Structure du groupe

Le graphique 6 illustre la structure de KBC Ancora par rapport au groupe KBC. Le cadre entre pointillés comprend les sociétés faisant partie du groupe Cera/KBC Ancora.

Graphique 1 : Structure du groupe¹



Actionnariat à fin juin 2022 sur la base de données publiques.
* y compris 117.186 actions propres rachetées par KBC Ancora.

Almancora ASBL

Almancora ASBL a pour but de contribuer à la stabilité et à la continuité du groupe KBC. En tant qu'actionnaire unique d'Almancora Société de gestion, Almancora asbl prend les décisions au sein de l'Assemblée Générale d'Almancora Société de gestion et détermine la composition de son Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration d'Almancora ASBL est composé des représentants des sociétaires de Cera qui siègent en tant que membres du Conseil d'Administration d'Almancora et des administrateurs délégués d'Almancora Société de gestion.

¹ AVA : Autres Actionnaires Stables

MRBB: Maatschappij voor Roerend Bezit van de Boerenbond SCRL

Ces parties constituent avec Cera et KBC Ancora les actionnaires stables de KBC Groupe et ont signé à cet effet un pacte d'actionnaires en vue de soutenir la politique générale de KBC Groupe (voir rubrique KBC Ancora SA).

Almancora Société de gestion SA

KBC Ancora elle-même n'a pas de Conseil d'Administration, mais elle est gérée par un administrateur statutaire : Almancora Société de gestion SA. En cette qualité, Almancora Société de gestion définit entre autres la politique de KBC Ancora.

Son Conseil d'Administration (voir rubrique Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion SA) compte au moins quatre représentants des sociétaires de Cera, au moins deux administrateurs délégués et au moins trois administrateurs indépendants.

KBC Ancora SA

KBC Ancora a pour objet principal la préservation et la gestion de sa participation dans KBC Groupe, en vue d'assurer la stabilité de l'actionariat et la continuité du groupe KBC de concert avec Cera, MRBB et les Autres Actionnaires Stables (AVA) de KBC Groupe. À cet effet, KBC Ancora a conclu le 23 décembre 2004 un pacte d'actionnaires avec ces parties. En vue de l'application de ce pacte, Cera et KBC Ancora sont considérées comme une seule et même partie.

En décembre 2012, Cera et KBC Ancora ont apporté des actions KBC Groupe supplémentaires, qu'elles possédaient déjà, au pacte d'actionnaires entre Cera, KBC Ancora, MRBB et les Autres Actionnaires Stables, de sorte que ce pacte continuait, même après l'augmentation de capital de KBC Groupe en décembre 2012, de regrouper plus de 30% du nombre total d'actions KBC Groupe. Le 1er décembre 2014, Cera et KBC Ancora, en compagnie de MRBB et des Autres Actionnaires Stables, ont prolongé leur action de concert sur KBC Groupe, sous une forme actualisée, pour une nouvelle période de dix ans. Dans ce cadre, Cera, KBC Ancora, MRBB et les Autres Actionnaires Stables ont adhéré au pacte d'actionnaires avec toutes les actions qu'ils détenaient à ce moment-là.

Le pacte d'actionnaires porte actuellement sur 167,1 millions d'actions KBC Groupe, soit 40,08% du nombre total d'actions KBC Groupe en circulation. Cera et KBC Ancora ont apporté ensemble 88,6 millions d'actions KBC Groupe, soit 21,26% du nombre total d'actions KBC Groupe. KBC Ancora a apporté 77,5 millions d'actions KBC Groupe, soit 18,59% du nombre total d'actions KBC Groupe, et Cera le solde.

Rapport de l'administrateur statuaire

Déclaration relative aux risques

Certains facteurs de risques peuvent avoir un impact sur la valeur de l'actif de KBC Ancora et sur la possibilité de distribuer un dividende.

L'actif de KBC Ancora se compose à quasiment 100% de sa participation dans KBC Groupe. Pour les risques spécifiques auxquels KBC Groupe est exposé, nous renvoyons au rapport annuel et aux communiqués de KBC Groupe, disponibles sur le site www.kbc.com.

Une baisse du cours boursier de l'action KBC Groupe a forcément un impact négatif sur la valeur de l'actif de KBC Ancora.

L'investissement dans KBC Groupe est financé, d'une part, sur fonds propres, et, d'autre part, par des prêts contractés auprès d'établissements financiers. À la date du bilan, ceux-ci s'élevaient à 243 millions d'euros. Il s'agit de prêts à long terme à taux fixe, venant à échéance respectivement en 2024 (143 millions d'euros) et en 2027 (100 millions d'euros). KBC Ancora suit de près le risque de taux d'intérêt et de refinancement.

En principe, les revenus récurrents de KBC Ancora se composent en majeure partie des dividendes qu'elle reçoit de sa participation dans KBC Groupe.

Si KBC Ancora, lors d'un exercice déterminé, ne reçoit pas de dividende de sa participation dans KBC Groupe, elle ne distribuera pas non plus de dividende. Si KBC Ancora reçoit à nouveau des dividendes de KBC Groupe lors d'un exercice suivant, elle portera en compte le résultat reporté lors de la fixation du bénéfice distribuable.

Déclaration en matière de bonne gouvernance

KBC Ancora accorde une importance toute particulière à la gouvernance d'entreprise.

KBC Ancora utilise comme code de référence le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

L'objectif de KBC Ancora est d'implémenter le plus possible ce « Code 2020 ».

La Charte de Gouvernance d'Entreprise de KBC Ancora décrit les principaux aspects de la politique de la société en matière de gouvernance d'entreprise. Elle est disponible sur le site Internet : www.kbcancora.be.

KBC Ancora étant gérée par un administrateur statuaire, les dispositions de corporate governance du Code belge de gouvernance d'entreprise sont appliquées au niveau du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion SA.

Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion respecte sans restrictions les principes du Code de gouvernance d'entreprise. Il est dérogé aux dispositions de ce code lorsque les caractéristiques spécifiques de KBC Ancora – ou de son administrateur statuaire – ou les circonstances spécifiques l'exigent. Le cas échéant, la divergence est justifiée conformément au principe « comply or explain » (se conformer ou expliquer).

La Charte de Gouvernance d'Entreprise de KBC Ancora ne déroge qu'à quelques dispositions.

En dérogation aux dispositions 2.13, 4.1 et 4.21 du Code de gouvernance d'entreprise, le Comité nominations d'Almancora Société de gestion peut faire directement (c.-à-d. sans l'intervention du Conseil d'Administration) des propositions à l'Assemblée Générale d'Almancora Société de gestion concernant la nomination d'administrateurs A, B et C. La compétence de présentation directe de candidats par le Comité nominations offre en effet la meilleure garantie d'une politique indépendante de proposition de candidats, tenant compte uniquement de l'intérêt de KBC Ancora. Par ailleurs, en dérogation aux dispositions 7.7 et 7.8 du Code de gouvernance d'entreprise, les membres du Comité de gestion journalière ne perçoivent pas de rémunération variable pour leurs fonctions effectives et permanentes au sein de KBC Ancora, et les administrateurs exécutifs et non exécutifs, en dérogation à la disposition 7.6 du Code de gouvernance d'entreprise, ne reçoivent pas de rémunération sous la forme d'actions de la société. Enfin, en dérogation à la disposition 7.9

du Code de gouvernance d'entreprise, les membres du Comité de gestion journalière ne sont soumis à aucune obligation de détenir un nombre minimum d'actions de la société.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise de KBC Ancora avait déjà été modifiée en profondeur le 26 juin 2020 afin de la mettre en conformité avec les dispositions du Code des sociétés et des associations (CSA), du Code 2020 et des récentes modifications des statuts de KBC Ancora et d'Almancora Société de gestion qui sont entrées en vigueur le 1er janvier 2020.

Structure de gestion

Almancora Société de gestion a été désignée comme administrateur statutaire dans les statuts de KBC Ancora pour toute la durée de la société. Il ne peut être mis fin à son mandat que dans des cas exceptionnels. L'administrateur lui-même peut cependant démissionner sans que l'Assemblée Générale doive donner son accord.

Almancora Société de gestion est, en tant qu'administrateur statutaire, compétente pour accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la société, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'Assemblée Générale.

Almancora Société de gestion exerce son mandat de gestion à titre gratuit. Elle a toutefois droit au remboursement des frais encourus dans le cadre de l'exercice de son mandat.

Lors de la modification des statuts du 25 octobre 2019, la forme juridique de KBC Ancora est passée, à partir du 1er janvier 2020, d'une SCA à une SA avec administrateur unique. À cet égard, il a été fait usage des possibilités offertes par la « nouvelle » forme juridique SA d'insérer dans les statuts des dispositions qui reprennent l'essence de ce qui a rendu la structure SCA particulièrement appropriée à des fins d'ancrage.

À cet égard, il est renvoyé en particulier aux dispositions statutaires suivantes :

- article 12 : la société est gérée par un seul administrateur statutaire;
- article 13 : le mandat de l'administrateur statutaire ne peut être révoqué que s'il existe un motif légitime de révocation;
- article 29 : les décisions de modification des statuts, les décisions de distribution aux actionnaires et les décisions de démission de l'administrateur statutaire ne prennent effet qu'à partir du moment et dans la mesure où elles ont été approuvées par l'administrateur statutaire.

L'administrateur statutaire est investi d'une responsabilité solidaire et illimitée à l'égard des engagements de la société datant d'avant la transformation d'une société en commandite par actions en une société anonyme.

Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion SA

Au cours de l'exercice écoulé, la composition du Conseil d'Administration a subi les modifications suivantes :

- lors de l'Assemblée Générale d'Almancora Société de gestion qui s'est tenue en date du 26 novembre 2021, Philippe Vanclooster a été nommé en tant qu'administrateur C pour une période de quatre ans en remplacement d'Herman Vandaele, qui avait atteint la limite d'âge prévue dans les statuts.
- lors du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion du 26 novembre 2021, FINTRAC SRL (ayant pour représentant permanent Marc De Ceuster) a été nommée en tant que président du Conseil d'Administration en remplacement d'Herman Vandaele.

Le tableau 5 donne la composition du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion et des comités créés en son sein. Pour le Conseil d'Administration et ses comités, le nombre de réunions auxquelles l'administrateur concerné a assisté est mentionné. Au cours de l'exercice 2021/2022, le Conseil s'est réuni à douze reprises, le Comité de gestion journalière à douze reprises, le Comité audit à sept reprises, le Comité nominations à quatre reprises et le Comité rémunérations à deux reprises.

Tableau 1 : Composition du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion SA et relevé des présences individuelles

Nom	Fin du mandat actuel	Administrateurs A	Administrateurs B	Administrateurs C	Comité de gestion journalière	Comité audit	Comité nominations	Comité rémunérations
Franky Depickere	2022	12			12		4	
Katelijn Callewaert	2024	12			12			
Johan Massy	2025		12			7	4	2
Liesbet Okkerse	2024		12					
Joseph Peeters	2023		12					
Luc Vandecatseye	2023		12					
Henri Vandermeulen	2024		12					
BODA SCS (ayant pour représentant permanent Rita Van kerckhoven)	2024			12		7	4	
FINTRAC SRL (ayant pour représentant permanent Marc De Ceuster) ¹ (président)	2023			12		4	4	2
Herman Vandaele (jusqu'au 26.11.2021)	2021			4			3	
Philippe Vanclooster ² (depuis le 26.11.2021)	2025			8		3	1	2
VISIONALITY SRL (ayant pour représentant permanent Christiane Steegmans)	2025			7		5		

¹ FINTRAC SRL, ayant pour représentant permanent Marc De Ceuster, est depuis le 26 novembre 2021 président du Conseil d'Administration, président du Comité nominations et président du Comité rémunérations (dans chaque cas en remplacement d'Herman Vandaele).

² Philippe Vanclooster est membre du Conseil d'Administration depuis le 26 novembre 2021. Depuis le début de son mandat, il a assisté à toutes les assemblées du Conseil d'Administration. Il a été désigné le 26 novembre 2021 en tant que membre du Comité nominations (en remplacement d'Herman Vandaele), en tant que membre du Comité rémunérations (en remplacement d'Herman Vandaele) et en tant que membre du Comité audit (en remplacement de FINTRAC SRL). Le 24 janvier 2022, il a été désigné en tant que président du Comité audit (en remplacement de FINTRAC SRL).

Composition du Conseil d'Administration

Il ne peut être mis fin au mandat de gestion de l'administrateur statutaire Almancora Société de gestion que moyennant son accord ou par le juge s'il existe à cet effet une raison légitime. C'est pourquoi une attention toute particulière a été consacrée à la composition du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion. Le texte des statuts a tenu compte de l'objectif d'ancrage de KBC Ancora, des principes de bonne gouvernance, plus particulièrement des

recommandations en la matière des autorités compétentes, ainsi que des directives légales en matière de conflits d'intérêts au sein de sociétés cotées en Bourse.

Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion est composé de trois catégories d'administrateurs, avec chacune leurs conditions d'exercice spécifiques :

- les administrateurs A sont ceux pour qui le mandat d'administrateur représente leur activité professionnelle quotidienne.
Les intéressés sont administrateurs délégués d'Almancora Société de gestion, avec pouvoir de représentation individuelle. Les deux administrateurs A actuels sont également administrateurs délégués de Cera Société de gestion, administrateur statutaire de Cera. De cette manière, un lien personnel est créé entre KBC Ancora et Cera.
- les administrateurs B sont des administrateurs non exécutifs, membres des organes de concertation au sein de Cera Ancora ASBL et pour autant que cette dernière ne s'oppose pas à leur candidature. Ces administrateurs personnifient le lien institutionnel entre KBC Ancora et Cera, tel qu'il est également repris dans la description de l'objet de KBC Ancora.
- les administrateurs C sont des administrateurs indépendants. Les administrateurs C sont indépendants tant vis-à-vis de la direction de KBC Ancora que vis-à-vis de Cera et du groupe KBC.

Les administrateurs sont nommés pour une durée de maximum quatre ans.

Un mandat d'administrateur A peut être renouvelé sans limites; il prend en tout cas fin de plein droit lorsque l'administrateur atteint l'âge légal de la retraite. Un mandat d'administrateur B prend en tout cas fin de plein droit après l'Assemblée Générale de la seizième année d'exercice du mandat ou après l'Assemblée Générale de l'année suivant l'année où l'administrateur/le représentant permanent de l'administrateur-personne morale a atteint l'âge de septante ans. Un mandat d'administrateur C prend en tout cas fin de plein droit après l'Assemblée Générale de la douzième année d'exercice du mandat ou après l'Assemblée Générale de l'année suivant l'année où l'administrateur/le représentant permanent de l'administrateur-personne morale a atteint l'âge de septante ans.

Le mandat d'administrateur est renouvelable. En cas de renouvellement au sein de la même catégorie d'administrateurs, un administrateur peut, à l'expiration de son mandat, être renommé à une ou plusieurs reprises, mais uniquement pour une (des) période(s) de mandat consécutive(s).

Dans les cas où le règlement d'ordre intérieur autorise, éventuellement au terme d'une période d'attente de deux ans, la prise en charge d'un mandat dans une autre catégorie d'administrateurs, il convient de tenir compte pour la détermination de la durée maximale totale du mandat des années d'exercice dans les deux catégories.

Si un ou plusieurs mandats d'administrateur deviennent vacants, les administrateurs restants de la même catégorie ont le droit de coopter un nouvel administrateur parmi les candidats proposés par le Comité nominations. Le mandat d'un administrateur coopté est soumis pour approbation à la prochaine Assemblée Générale.

Le Conseil élit parmi ses membres B et C un président.

Les administrateurs C doivent être au moins au nombre de trois. Les administrateurs A et C constituent ensemble la majorité du Conseil d'Administration. On ne peut être nommé administrateur A, B ou C par l'Assemblée Générale que sur proposition du Comité nominations d'Almancora Société de gestion. Les administrateurs C détiennent la majorité au sein du Comité nominations.

Tous les administrateurs C répondent aux critères d'indépendance spécifiques visés à la disposition 3.5 du Code de Gouvernance d'Entreprise et aux critères d'indépendance visés à l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations.

Depuis le 1er janvier 2017, au moins un tiers des membres du Conseil d'Administration doivent être d'un autre sexe que le reste des membres. Le Conseil d'Administration se compose à la date du bilan de quatre femmes et sept hommes, de sorte que les conditions fixées par la loi sont remplies.

Compétences du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion est habilité à poser tous les actes nécessaires ou utiles afin de réaliser l'objet de la société et, dans le cadre de l'administration de KBC Ancora, pour réaliser l'objet de KBC Ancora.

Dans le cadre de l'exercice de son mandat de gestion de KBC Ancora, Almancora Société de gestion doit accorder une attention toute particulière à l'objet de KBC Ancora, qui consiste à préserver et gérer une participation dans KBC Groupe, ou dans toute société et/ou groupe de sociétés qui en est la prolongation, afin de réaliser et d'assurer, en compagnie de Cera, l'ancrage de KBC Groupe, comme stipulé dans les statuts de KBC Ancora.

Le Conseil d'Administration assume toutes les tâches qui sont de sa compétence légale et/ou statutaire. En ce qui concerne les décisions quant à la stratégie de la société, ses valeurs et l'orientation de sa politique, il est tenu compte de la concertation entre KBC Ancora et Cera.

Le Conseil d'Administration assume ces compétences tant au niveau de la gestion d'Almancora Société de gestion proprement dite qu'à celui de la gestion de KBC Ancora, compte tenu de la qualité d'Almancora Société de gestion d'administrateur statutaire de KBC Ancora, conformément aux dispositions statutaires respectives. Le cas échéant, le Conseil d'Administration tient également compte de l'accord de partage des coûts entre Cera et KBC Ancora (voir rubrique **Error! Reference source not found.**).

Compte tenu de la qualité d'administrateur statutaire de KBC Ancora, le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion est également habilité à se concerter et à collaborer avec Cera dans le cadre de leur objectif commun d'ancrage.

Almancora Société de gestion est tenue d'exercer personnellement son mandat d'administrateur statutaire. Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion a toutefois délégué, comme autorisé par les statuts de KBC Ancora, la gestion journalière de KBC Ancora et d'Almancora Société de gestion ainsi que l'exécution des décisions prises par l'administrateur statutaire, à deux administrateurs A, qui constituent ensemble le Comité de gestion journalière.

Fonctionnement du Conseil d'Administration

Le fonctionnement du Conseil d'Administration est régi par les statuts, auxquels s'ajoutent les dispositions pertinentes du Code des sociétés et des associations, ainsi que par les « Directives pour les administrateurs d'Almancora Société de gestion dans le cadre de l'exercice de leur mandat », qui font partie de l'« Addendum interne à la Charte de Gouvernance d'Entreprise de KBC Ancora ».

Lors de l'exercice écoulé, le Conseil d'Administration s'est réuni à douze reprises. Pratiquement tous les membres ont assisté aux réunions. Outre ses tâches classiques (constatation des résultats semestriels et annuels, proposition d'affectation du résultat, suivi des activités du Comité audit, du Comité nominations et du Comité rémunérations, approbation des budgets, etc.), le Conseil d'Administration a examiné notamment les points suivants lors de l'exercice 2021/2022 :

- suivi de la stratégie et des résultats du groupe KBC et fonctionnement du pacte d'actionnaires
- évaluation des immobilisations financières de KBC Ancora
- décision de reprise totale des réductions de valeur (résiduelles) sur les actions KBC Groupe dans le portefeuille de KBC Ancora
- remboursement des emprunts arrivés à échéance en mai 2022

- décision de distribuer le 9 décembre 2021 un dividende intérimaire supplémentaire unique de 2,30 euros bruts par action KBC Ancora
- suivi des mandats (renomination d'un administrateur B et d'un administrateur C, nomination d'un administrateur C, désignation d'un président du Conseil d'Administration, désignation d'un membre et président du Comité audit, désignation d'un membre et d'un président du Comité nominations et désignation d'un membre et président du Comité rémunérations)
- confirmation de la politique de dividende de KBC Ancora et annonce de l'intention de rachat d'actions propres à concurrence de 50 millions d'euros
- décision de distribuer le 9 juin 2022 un dividende intérimaire de 6,49 euros bruts par action KBC Ancora et de proposer à l'Assemblée Générale de KBC Ancora de ne pas octroyer de dividende final au titre l'exercice 2021/2022
- décision de rachat d'actions propres à concurrence de 50 millions d'euros à compter du 10 juin 2022
- budgets pour l'exercice 2022/2023

Comités créés au sein du Conseil d'Administration

Comité de gestion journalière

Composition :

Le Comité de gestion journalière est un organe collégial composé des deux administrateurs A.

Le mandat des membres du Comité de gestion journalière prend fin à l'expiration de leur mandat d'administrateur A au Conseil d'Administration.

Compétences :

Le Comité de gestion journalière prépare les réunions du Conseil d'Administration et formule des propositions de décisions au Conseil.

Le Comité exerce ses compétences de manière autonome, mais toujours dans le cadre de la stratégie globale fixée par le Conseil d'Administration.

Le Comité de gestion journalière est habilité à assumer la gestion quotidienne tant d'Almancora Société de gestion que de KBC Ancora.

Fonctionnement :

Le Comité de gestion journalière a été chargé par le Conseil d'Administration de la gestion quotidienne de la société. Il se réunit en principe mensuellement. Au cours de l'exercice écoulé, il s'est réuni à douze reprises. En outre, les administrateurs délégués ont bien entendu des contacts informels fréquents.

Comité audit

Composition :

Le Comité audit se compose de minimum trois administrateurs autres que les administrateurs A. Plus de la moitié des membres du Comité audit doivent être des administrateurs C.

Les administrateurs C sont des administrateurs indépendants répondant tous aux critères d'indépendance fixés dans le Code de gouvernance d'entreprise et à l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations.

Parmi les membres du Comité audit, Philippe Vanclooster et Christiane Steegmans (en sa qualité de représentant permanent de Visionality SRL) ont été désignés comme membres disposant d'une expérience spécifique en matière de comptabilité et d'audit.

Philippe Vanclooster est licencié en droit (RUG), licencié en droit économique (ULB) et gradué en sciences fiscales (Ehsal). Il a été Tax Partner chez PwC de 2000 à 2020 et membre du Conseil d'Administration de l'IEC de 2016 à 2020. Depuis 2020, il est membre du conseil d'administration

de l'Institut des conseillers fiscaux et des experts-comptables (ITAA), président de la cellule fiscale de l'ITAA, président du comité des affaires professionnelles de CFE et administrateur de CFE -Tax Advisors.

Christiane Steegmans (représentant permanent de Visionality SRL) est diplômée de la Solvay Business School de l'Université Libre de Bruxelles en tant que Master in Commercial Engineering. Après avoir occupé dans différents secteurs des positions junior dans le domaine de la finance, elle a rejoint IBM Consulting où elle s'est vu en sa qualité de partenaire associé confier des missions de consultance financière et la mise en place de services partagés. Elle a ensuite exercé différentes fonctions financières et stratégiques au sein de Delhaize Group, tant en Belgique qu'à l'échelon européen. Christiane a quitté Delhaize en 2013, alors qu'elle occupait le poste de Senior Vice President Corporate Development Belgium. Elle s'est ensuite consacrée à des missions de consultance. Depuis 2016, elle a rejoint Innovity en tant que partenaire. Innovity conseille les dirigeants d'entreprise dans trois domaines : la stratégie, la finance et la gouvernance. Christiane Steegmans dispose d'une vaste expérience dans différents secteurs et contextes en matière de finance et de stratégie.

Il s'avère donc de ce qui précède que les administrateurs indépendants siégeant au Comité audit répondent aux critères d'indépendance et d'expertise fixés à l'article 3:6, §1er, 9° du Code des sociétés et des associations; le Comité audit dispose donc de suffisamment d'expertise pertinente dans le domaine de la comptabilité et de l'audit.

Le Comité audit élit en son sein un président, qui ne peut être en même temps président du Conseil d'Administration, et désigne un secrétaire.

Le Comité audit est présidé par Philippe Vanclooster.

Compétences :

Le Comité audit assiste le Conseil d'Administration dans sa tâche de contrôle au sens le plus large du terme.

Les tâches du Comité audit portent notamment sur les aspects suivants :

- rapportage financier et information
- contrôle interne et gestion des risques
- contrôle du fonctionnement effectif du système de contrôle interne de l'entreprise
- fonction de contrôle externe exercée par le commissaire
- missions de contrôle additionnelles

Fonctionnement :

Le Comité audit se réunit autant de fois qu'il est nécessaire pour son bon fonctionnement et au moins quatre fois par an.

Le cadre de fonctionnement du Comité audit est consigné dans le Règlement interne du Comité audit, qui est intégré dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise.

Les administrateurs délégués ne sont pas membres du Comité audit, mais sont invités aux réunions. Cela garantit le dialogue nécessaire entre le Conseil d'Administration et le management exécutif.

Au cours de l'exercice écoulé, le Comité audit s'est réuni à sept reprises. Durant l'exercice 2021/2022, le Comité audit a traité notamment les sujets suivants :

- évaluation des immobilisations financières de KBC Ancora
- projet de comptes annuels et projet de rapport annuel de KBC Ancora pour l'exercice 2020/2021
- rapport de rémunération de KBC Ancora pour l'exercice 2020/2021
- débat annuel relatif à l'indépendance du commissaire
- planning d'audit du commissaire
- contrôle budgétaire et accord de partage des coûts entre Cera et KBC Ancora

- proposition de reprise totale des réductions de valeur (résiduelles) sur les actions KBC Groupe dans le portefeuille de KBC Ancora
- remboursement des emprunts arrivés à échéance en mai 2022
- proposition de distribuer le 9 décembre 2021 un dividende intérimaire supplémentaire unique de 2,30 euros bruts par action KBC Ancora
- chiffres semestriels de KBC Ancora
- proposition de confirmation de la politique de dividende de KBC Ancora et d'annonce de l'intention de rachat d'actions propres à concurrence de 50 millions d'euros
- proposition de distribuer le 9 juin 2022 un dividende intérimaire de 6,49 euros bruts par action KBC Ancora et de proposer à l'Assemblée Générale de KBC Ancora de ne pas octroyer de dividende final au titre l'exercice 2021/2022
- proposition de rachat d'actions propres à concurrence de 50 millions d'euros à compter du 10 juin 2022
- budgets de KBC Ancora pour l'exercice 2022/2023
- évaluation de l'efficacité du Comité audit et adéquation du règlement interne du Comité audit

Comité nominations

Composition :

Le Comité nominations comporte au minimum trois administrateurs. Les administrateurs C constituent la majorité du Comité nominations.

Le Comité nominations est présidé par le président du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion, sauf lorsque le choix de son successeur est examiné.

Compétences :

Le Comité nominations adresse directement (c'est-à-dire sans l'intervention du Conseil d'Administration) des propositions à l'Assemblée Générale d'Almancora Société de gestion en ce qui concerne la nomination d'administrateurs A, B et C.

Le Comité nominations étant composé en majorité d'administrateurs indépendants non exécutifs (les administrateurs C), la présentation directe de candidats par le Comité nominations offre la meilleure garantie d'une politique indépendante de proposition de candidats, tenant compte uniquement de l'intérêt de KBC Ancora.

Il n'est pas possible de nommer des candidats administrateurs qui n'ont pas été proposés par le Comité nominations.

Fonctionnement :

Le Comité nominations se réunit autant de fois qu'il est nécessaire pour son bon fonctionnement et au moins deux fois par an.

Le cadre de fonctionnement du Comité nominations est consigné dans le Règlement interne du Comité nominations, qui est intégré dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise.

Au cours de l'exercice écoulé, le Comité nominations s'est réuni à quatre reprises. Ces réunions ont traité entre autres de :

- proposition de renouvellement du mandat d'un administrateur B et d'un administrateur C
- proposition de nomination d'un administrateur C
- désignation pour pourvoir au poste vacant de président du Conseil d'Administration
- désignation pour pourvoir aux postes vacants de membre et président du Comité audit
- désignation pour pourvoir aux postes vacants de membre et président du Comité nominations
- désignation pour pourvoir aux postes vacants de membre et président du Comité rémunérations
- évaluation des activités du Comité nominations durant l'exercice 2020/2021
- évaluation de la composition et de la taille du Conseil d'Administration et des comités

Chaque fois que cela s'avère nécessaire ou opportun, des réunions communes sont organisées avec le Comité nominations de Cera Société de gestion.

Comité rémunérations

Composition :

Le Comité rémunérations compte au minimum trois administrateurs autres que les administrateurs A, dont une majorité d'administrateurs C.

Le Comité rémunérations est présidé par le président du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion.

Compétences :

Le Comité rémunérations :

- fait, au moins tous les quatre ans ou en toute occasion nécessitant une modification matérielle, des propositions en matière de politique de rémunération (cf. article 7:89/1 du Code des sociétés et des associations) des administrateurs B et C et des membres du Comité de gestion journalière (administrateurs A)
- fait des propositions en matière de rémunération individuelle des administrateurs B et C et des membres du Comité de gestion journalière, conformément à la politique de rémunération approuvée (cf. article 7:89/1 du Code des sociétés et des associations)
- prépare le rapport de rémunération
- commente le rapport de rémunération lors de l'Assemblée Générale

Si nécessaire, le Comité se consulte avec le Comité rémunérations de Cera Société de gestion.

Fonctionnement :

Le Comité rémunérations se réunit autant de fois qu'il est nécessaire pour son bon fonctionnement et au moins deux fois par an. Au cours de l'exercice écoulé, le Comité rémunérations s'est réuni à deux reprises.

Le Comité rémunérations dispose de suffisamment d'expertise pertinente dans le domaine de la politique de rémunération.

Parmi les membres du Comité rémunérations, Johan Massy dispose d'une expérience spécifique sur le plan de la gestion du personnel et de la rémunération des administrateurs et des membres de la direction de sociétés.

Johan Massy (°1958) a décroché le diplôme d'Ingénieur commercial et d'entreprise à la K.U. Leuven en 1981 et a suivi le programme Compensation & Benefits Management de la Vlerick Leuven Gent Management School (2007). Après un bref passage chez Klynveld Kraayenhof & Co, il a occupé divers postes chez AB InBev de 1984 à septembre 2019, principalement dans le domaine financier, ainsi que des postes au sein du service du personnel. Depuis novembre 2019, il occupe la fonction de Process Owner Master Data chez Arvesta.

Le cadre de fonctionnement du Comité rémunérations est consigné dans le Règlement interne du Comité rémunérations, qui est intégré dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise de KBC Ancora. Au cours de l'exercice écoulé, le Comité rémunérations a traité entre autres des indemnités des administrateurs B et C, de la carte des fonctions et de l'évaluation des administrateurs délégués, ainsi que de l'évaluation du fonctionnement du Comité rémunérations.

Commissaire

Lors de l'Assemblée Générale du 30 octobre 2020, le mandat de commissaire de KPMG Réviseurs d'entreprises SRL (KPMG) a été renouvelé pour une nouvelle période de trois ans. KPMG Réviseurs d'entreprises a désigné Kenneth Vermeire comme son représentant permanent.

Pour l'exercice 2021/2022, les émoluments de KPMG Réviseurs d'entreprises se sont établis à 16.746 euros (hors TVA) pour les activités normales du commissaire, plus une indemnité supplémentaire de 10.800 euros (hors TVA) pour les activités dans le cadre des dividendes intérimaires du 9 décembre 2021 et du 9 juin 2022.

Principales caractéristiques du processus d'évaluation du Conseil d'Administration, de ses comités et de ses administrateurs individuels

Le Conseil d'Administration discute et évalue régulièrement, et au moins tous les trois ans, sa taille, sa composition et le fonctionnement du Conseil et de ses comités ainsi que l'interaction du Conseil d'Administration avec le Comité de gestion journalière. Cette évaluation est effectuée par le Conseil d'Administration, à l'initiative du président, et avec l'assistance du Comité nominations. Par ailleurs, chaque comité examine et évalue régulièrement, et au moins tous les trois ans, sa propre efficacité et fait rapport à ce sujet au Conseil d'Administration. Si nécessaire, le comité concerné propose des modifications au Conseil d'Administration.

La contribution de chaque administrateur est évaluée périodiquement afin de pouvoir adapter la composition du Conseil d'Administration compte tenu des conditions changeantes. Lors de cette évaluation, il est tenu compte de leur rôle spécifique en général en tant qu'administrateur ainsi que, selon le cas, de leur rôle en tant que président et/ou membre d'un comité. En cas de renomination, il est procédé à une évaluation de l'engagement et de l'effectivité de l'administrateur, conformément à une procédure fixée au préalable et transparente.

Le Conseil d'Administration agit sur la base des résultats de l'évaluation, en développant encore davantage ses points forts et en remédiant à ses faiblesses. Le cas échéant, cela signifie que de nouveaux membres sont présentés à la nomination, qu'il est proposé de ne pas renommer des membres existants ou que des mesures, jugées utiles pour le fonctionnement efficace du Conseil d'Administration, sont prises.

Les administrateurs B et C se réunissent au moins une fois par an sans les administrateurs A, afin de procéder à l'évaluation de l'interaction avec le Comité de gestion journalière.

Politique de diversité

KBC Ancora applique la politique de diversité suivante :

Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion doit compter au moins neuf membres et se composer comme suit :

- au moins deux administrateurs A (administrateurs exécutifs),
- au moins quatre administrateurs B (administrateurs non exécutifs, membres des organes de concertation au sein de Cera Ancora ASBL).
Ces administrateurs personnifient le lien institutionnel entre KBC Ancora et Cera, tel qu'il est également repris dans la description de l'objet de KBC Ancora.
- au moins trois administrateurs C (administrateurs non exécutifs indépendants).

Le Conseil d'Administration est composé de manière à disposer d'une expertise suffisante sur les différentes activités de la société, ainsi que d'une diversité suffisante en termes de compétences, d'origine, d'âge et de sexe (comme décrit au titre IV de la Charte de Gouvernance d'Entreprise de KBC Ancora). Lors de la présentation des candidats, le Comité nominations prête attention à la diversité des origines, des âges et des sexes, ainsi qu'à la complémentarité en matière d'expertise, de compétences et d'expérience.

La composition de genre du Conseil d'Administration répond aux exigences de l'article 7:86 du CSA. Le Conseil d'Administration actuel compte parmi ses membres 4 femmes (36%) et 7 hommes

(64%). Au 31 décembre 2021, 1 administrateur était âgé de 50 ans ou moins (9%) et 10 administrateurs avaient plus de 50 ans (91%).

Rapport de rémunération de l'exercice

Introduction

Le 30 octobre 2020, la politique de rémunération de la société anonyme KBC Ancora a été approuvée par l'Assemblée Générale. La politique de rémunération vise à promouvoir une création de valeur durable de la société, compte tenu de la spécificité de la structure de la société et de sa finalité, qui est essentiellement axée sur le maintien et la gestion de sa participation dans la société anonyme KBC Groupe, compte tenu de la poursuite, au sein du groupe KBC, des activités bancaires antérieures du groupe CERA, ou de toute société et/ou groupe de sociétés qui en constitue le prolongement, afin de réaliser et de maintenir l'ancrage de KBC Groupe avec la société coopérative Cera.

Lors de la détermination du package salarial, les principes suivants ont été considérés comme cruciaux : équité interne, compétitivité externe, package global équilibré, transparence et simplicité. La conformité au marché du progiciel est vérifiée périodiquement à l'aide de méthodes développées par des experts externes.

À chaque modification matérielle et au moins tous les quatre ans, la politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale. Au cours de l'exercice écoulé, il n'y a pas eu de modifications matérielles dans la politique de rémunération.

Description des procédures afin de développer la politique de rémunération et de fixer la rémunération des membres individuels et des membres du Comité de gestion journalière

L'administrateur statutaire, Almancora Société de gestion, ne reçoit pas d'indemnité pour l'exercice de son mandat d'administrateur statutaire. Par contre, les montants versés pour l'indemnité des administrateurs et pour le remboursement des frais des administrateurs B et C lui sont remboursés.²

KBC Ancora étant gérée par un administrateur statutaire, les dispositions législatives concernant la politique de rémunération et les dispositions pertinentes du Code belge de gouvernance d'entreprise sont appliquées au niveau du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion SA. Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion a institué un Comité rémunérations, qui formule des propositions quant à la politique de rémunération, émet des recommandations au sujet de la rémunération individuelle des administrateurs B et C et des membres du Comité de gestion journalière (administrateurs A), prépare le rapport de rémunération et le commente lors de l'Assemblée Générale. Le Comité rémunérations a une compétence consultative.

Le Comité rémunérations suit les développements de la législation, du Code de gouvernance d'entreprise et des pratiques de marché, en accordant une attention particulière à l'évolution de la politique de rémunération chez KBC Groupe SA; il peut, si cela est souhaitable, avoir recours à un avis extérieur. Le Conseil d'Administration peut, de sa propre initiative ou sur proposition du

² Outre les indemnités des administrateurs, qui constituent de loin la majeure partie du total des charges supportées par Almancora Société de gestion dans l'exercice de son mandat de gestion, les autres charges de fonctionnement d'Almancora Société de gestion sont elles aussi imputées intégralement à KBC Ancora (voir rubrique **Error! Reference source not found.**).

Comité de gestion journalière, charger le Comité rémunérations d'examiner d'éventuelles modifications de la politique de rémunération et de formuler un avis au Conseil d'Administration. Chaque fois que cela est nécessaire ou opportun, des réunions communes du Comité rémunérations d'Almancora Société de gestion et du Comité rémunérations de Cera Société de gestion sont organisées.

Déclaration relative à la politique de rémunération des administrateurs et des membres du Comité de gestion journalière telle que menée lors de l'exercice faisant l'objet du présent rapport annuel

Administrateurs A :

Les administrateurs A ne perçoivent aucune rémunération pour le mandat qu'ils exercent au sein d'Almancora Société de gestion. Ils sont par contre rémunérés pour leur mandat de membre du Comité de gestion journalière de KBC Ancora (voir infra).

Administrateurs B et C :

Le principe de base est que les administrateurs non exécutifs (administrateurs B et C) d'Almancora Société de gestion perçoivent une indemnité équitable, correspondant à leur contribution à la stratégie de KBC Ancora, et basée sur les principes suivants :

- Les indemnités des administrateurs B et C tiennent compte de leurs responsabilités et du temps qu'ils consacrent à Cera.
- Les administrateurs B et C perçoivent une indemnité annuelle fixe à laquelle s'ajoute un jeton de présence par réunion du Conseil d'Administration à laquelle ils assistent. L'indemnité des administrateurs B tient également compte de l'indemnité qu'ils reçoivent pour le mandat qu'ils assument au Conseil d'Administration de Cera Société de gestion
- Compte tenu du temps important qu'il consacre à KBC Ancora, le président du Conseil d'Administration bénéficie d'un régime différent. Il/elle reçoit une indemnité fixe supérieure, mais pas de jetons de présence
- Par ailleurs, les administrateurs B et C qui sont membres du Comité audit reçoivent un jeton de présence par réunion du Comité à laquelle ils assistent. Le président du Comité audit reçoit une indemnité fixe.
- Les membres du Comité nominations et du Comité rémunérations ne reçoivent pas de jetons de présence, uniquement le remboursement de leurs frais de déplacement.
- Enfin, les administrateurs B et C ont droit au remboursement des frais exposés dans le cadre de l'exercice de leur mandat.

Lorsque cela est pertinent, le Comité se concerta avec le Comité rémunérations de Cera Société de gestion.

Les administrateurs B et C ne perçoivent pas de rémunération sous la forme d'actions de la société. KBC Ancora étant un monoholding, son résultat est en effet dans une très large mesure déterminé par les résultats de KBC Groupe. De plus, la finalité de KBC Ancora, à savoir l'ancrage de KBC Groupe, suppose déjà en soi une vision à très long terme. Compte tenu de ces éléments, l'administrateur statutaire est d'avis que rémunérer les administrateurs B et C en partie sous la forme d'actions de la société n'offrirait pas une plus-value suffisante. Pour cette raison, il est dérogé à la disposition 7.6 du Code de gouvernance d'entreprise, qui recommande d'octroyer une partie de la rémunération des administrateurs non exécutifs sous la forme d'actions de la société.

Membres du Comité de gestion journalière de KBC Ancora :

Le Comité de gestion journalière, un organe collégial composé des administrateurs A de l'administrateur statutaire, est habilité à assumer la gestion journalière de KBC Ancora.

Leur enveloppe de rémunération est fixée contractuellement. Hormis l'éventuelle rémunération variable du président du Comité de gestion journalière (qui est entièrement prise en charge par Cera), leur rémunération est imputée à hauteur de 20% à KBC Ancora dans le cadre de l'accord de partage des coûts entre Cera et KBC Ancora (voir rubrique **Error! Reference source not found.**). Lorsque cela est pertinent, le Comité se concerta avec le Comité rémunérations de Cera Société de gestion.

Toute décision ayant trait à la rémunération des membres du Comité de gestion journalière de KBC Ancora requiert l'approbation tant de l'organe de gestion de Cera que du Conseil d'Administration de l'administrateur statutaire de KBC Ancora, dans l'hypothèse où cette rémunération est en partie prise en charge par KBC Ancora.

La rémunération des membres du Comité de gestion journalière, dont KBC Ancora prend 20% à sa charge, se compose d'une rémunération fixe, de la mise à disposition d'une voiture de société ou du remboursement des frais de déplacement, d'un package d'assurances conforme au marché, comprenant entre autres une pension de vieillesse ou de survie complémentaire, une assurance hospitalisation et une assurance assistance.

Le montant de la rémunération fixe est fixé sur la base des responsabilités et compétences individuelles des administrateurs A. À cet égard, il est tenu compte des rémunérations versées pour des fonctions comparables sur le marché.

La convention avec Franky Depickere a été conclue pour une durée indéterminée et a pris effet le 1er septembre 2006. Elle prévoit une indemnité de départ de 24 mois de rémunération fixe. La convention avec Katelijn Callewaert a pris effet le 3 août 2016 et prévoit une indemnité de départ de 12 mois de rémunération fixe. La société est tenue, le cas échéant, d'apporter son concours en vue du respect de cet engagement contractuel.

Les éventuelles rémunérations variables des membres du Comité de gestion journalière au sein de Cera ne sont pas imputées dans le cadre de l'accord de partage des coûts. De même, KBC Ancora ne verse aux membres du Comité de gestion journalière aucune rémunération variable. La finalité de KBC Ancora, à savoir l'ancrage de KBC Groupe, suppose en effet déjà en soi une vision à très long terme. Il est donc moins judicieux de formuler, sur cette base, des critères de performances, qui devraient être jugés à court terme. De plus, une rémunération variable basée uniquement sur des critères de performances individuels du membre concerné du Comité de gestion journalière de KBC Ancora serait d'un montant limité par rapport à la rémunération fixe. Compte tenu de la part modeste de KBC Ancora dans la rémunération fixe (20%), les avantages d'une rémunération variable limitée ne contrebalanceraient pas la complexité administrative qui en découle, car elle n'alignerait que dans une mesure très faible l'intérêt financier personnel des membres du Comité de gestion journalière et l'intérêt de KBC Ancora. C'est pour cette raison que KBC Ancora s'écarte des dispositions 7.7 et 7.8 du Code de gouvernance d'entreprise, qui recommande de lier une partie adéquate de l'enveloppe de rémunération du management exécutif aux performances de la société et aux performances individuelles.

Les membres du Comité de gestion journalière ne perçoivent pas de rémunération sous la forme d'actions de la société. KBC Ancora étant un monoholding, son résultat est en effet dans une très large mesure déterminé par les résultats de KBC Groupe. De plus, la finalité de KBC Ancora, à savoir l'ancrage de KBC Groupe, suppose déjà en soi une vision à très long terme. Compte tenu de ces éléments, KBC Ancora est d'avis qu'imposer aux membres du Comité de gestion journalière l'obligation de détenir des actions de la société n'offrirait pas une plus-value suffisante. Pour cette raison, KBC Ancora déroge à la disposition 7.9 du Code de gouvernance d'entreprise, qui recommande de fixer un nombre minimum d'actions de la société devant être détenues par les membres du management exécutif.

Importance relative des différentes composantes de la rémunération

Parmi les composantes précitées, la rémunération fixe et les primes de pension ont été les plus importantes au cours de l'exercice écoulé.

Caractéristiques des primes de prestations sous la forme d'actions, d'options ou d'autres droits à acquérir des actions

Sans objet

Informations sur la politique de rémunération pour les deux prochains exercices

Le Comité rémunérations évalue périodiquement la politique de rémunération et n'a jusqu'à présent pas l'intention de modifier sensiblement les principes sur lesquels cette politique est fondée.

Indemnités attribuées sur base individuelle aux administrateurs non exécutifs d'Almancora Société de gestion SA

Tableau 2 : Indemnités des administrateurs non exécutifs d'Almancora Société de gestion

	Conseil d'Administration fixe	Conseil d'Administration (jetons de présence)	Comité audit fixe	Comité audit (jetons de présence)	Total
Johan Massy	5.928	5.936	-	2.968	14.832
Liesbet Okkerse	3.952	5.936	-	-	9.888
Joseph Peeters	4.915	7.022	-	-	11.937
Luc Vandecatseye	3.952	5.936	-	-	9.888
Henri Vandermeulen	3.952	5.936	-	-	9.888
BODA SCS (ayant pour représentant permanent Rita Van kerckhoven)	7.949	9.664	-	2.968	20.581
FINTRAC SRL (ayant pour représentant permanent Marc De Ceuster)	30.032	4.380	3.884	-	38.297
Herman Vandaele	13.542	-	-	-	13.542
Philippe Vanclooster	3.184	6.044	4.052	-	13.280
Visionality SRL (ayant pour représentant permanent Christiane Steegmans)	9.618	8.015	-	3.131	20.765
Total	87.024	58.869	7.936	9.067	162.897

Rémunérations individuelles octroyées aux membres du Comité de gestion journalière

Le Comité de gestion journalière est un organe collégial composé de deux membres. La société n'est par conséquent pas dirigée par un CEO au sens d'unique représentant opérationnel, responsable de l'entreprise. Il existe néanmoins une différence substantielle au niveau des montants perçus par chacun des deux administrateurs délégués. Cette différence reflète d'une part la différence en termes de taux d'occupation (100% pour Franky Depickere et 20% pour Katelijn Callewaert), et d'autre part les responsabilités additionnelles de Franky Depickere (e.a. en sa qualité de représentant permanent d'Almancora Société de gestion et de Cera Société de gestion, de président des Comités de gestion journalière de KBC Ancora et de Cera, de président du Comité Risques et Compliance de KBC Groupe, KBC Bank et KBC Assurances, et dans le cadre de

plusieurs autres mandats au sein du groupe KBC). Les montants présentés dans le tableau 7 sont les montants effectivement imputés par Cera à KBC Ancora.

Tableau 3 : Rémunérations des membres du Comité de gestion journalière de KBC Ancora (en euros)

	fixe	pension**	autres***
Franky Depickere*	139.562	28.145	2.178
Katelijn Callewaert*	14.790	-	405

* Mandat exercé sur la base d'un contrat de prestation de services indépendants.

** Primes de pension sous la forme de primes d'une pension de vieillesse ou de survie complémentaire avec primes fixes.

*** Les autres formes de rémunération comprennent la mise à disposition d'une voiture de société ou le remboursement des frais de déplacement, une assurance hospitalisation et une assurance assistance.

Rapport entre la rémunération la plus élevée des membres du Comité de gestion journalière et la rémunération la plus basse des travailleurs salariés

Pas d'application étant donné que KBC Ancora n'occupe pas de travailleurs salariés.

Actions, options sur actions et autres droits en vue d'acquérir des actions KBC Ancora, attribués, exercés ou échus dans le courant de l'exercice écoulé, sur base individuelle

Il n'y a eu au cours de l'exercice écoulé, ni antérieurement, aucun octroi ou exercice d'actions, d'options sur actions ni d'autres droits en vue d'acquérir des actions KBC Ancora.

Variation annuelle de la rémunération de KBC Ancora au cours des cinq exercices écoulés

Tableau 4 : Évolution des rémunérations des administrateurs B et C et des membres du Comité de gestion journalière de KBC Ancora (en euros)

	2021/2022	2020/2021	2019/2020	2018/2019	2017/2018
Franky Depickere	169.884	164.667	163.599	160.818	156.983
Katelijn Callewaert	15.194	14.272	14.481	12.837	11.915
Montant total de la rémunération des administrateurs B et des administrateurs C	162.897	150.455	148.473	137.793	131.400

Étant donné que KBC Ancora n'occupe pas de travailleurs salariés, il n'est pas possible d'inclure ici un aperçu de la variation annuelle de la rémunération moyenne des travailleurs salariés.

Le montant total de la rémunération est en ligne avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale Ordinaire. Vu son activité opérationnelle restreinte, la société ne juge pas opportun de lier la rémunération à l'évolution de ses prestations à long terme. Ces prestations à long terme doivent en effet être évaluées à la lumière de la finalité de la société et de son administrateur statutaire, laquelle est essentiellement axée sur la réalisation et le maintien de l'ancrage de KBC Groupe, en collaboration avec la société coopérative Cera. Dès lors que ses

prestations à long terme ne sont pas liées à sa performance financière, la société n'estime d'autre part pas opportun de comparer l'évolution de la rémunération annuelle et l'évolution des performances (financières) de la société.

Informations diverses

Informations telles que visées à l'article 14, par. 4 de la Loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé

Structure de l'actionnariat au 30 juin 2022

La loi impose de communiquer les participations de 5% (ou multiples de 5%) dans les entreprises cotées en Bourse. Les statuts de KBC Ancora prévoient en outre des seuils de notification de 3%.

Le 30 octobre 2020, une Assemblée Générale Extraordinaire de KBC Ancora a décidé d'introduire le droit de vote de loyauté conformément à l'article 7:53 du Code des sociétés et des associations. Les actions libérées qui sont inscrites au nom du même actionnaire dans le registre des actions nominatives depuis au moins deux ans sans interruption donnent droit à deux voix. Les autres actions donnent droit à une voix.

Cera a signalé le 30 octobre 2020 un dépassement du seuil de notification statutaire de 65%. Il s'agissait d'un dépassement de seuil passif résultant directement de la décision de KBC Ancora d'introduire le droit de vote de loyauté. Cera détenait à ce moment 79.819.045 des 118.657.091 droits de vote (soit 67,27% du nombre total de droits de vote). KBC Ancora n'a ensuite plus reçu de notification de transparence de la part de Cera. Cela implique qu'à la date du présent rapport annuel, Cera détient toujours entre 65% et 70% du nombre total de droits de vote dans KBC Ancora. Au cours de l'exercice écoulé, KBC Ancora n'a par ailleurs reçu aucune autre notification d'actionnaires ayant dépassé ou ayant été en deçà d'un seuil de notification légal ou statutaire.

Le tableau 9 donne un aperçu de l'actionnariat de KBC Ancora, basé sur les notifications reçues jusqu'au 30 juin 2022.

Le relevé complet des notifications de participation reçues lors des exercices précédents se trouve sur le site web de KBC Ancora.

Tableau 5 : Actionnariat de KBC Ancora (situation au 30 juin 2022)

Notification par	Date	Dénominateur au moment de la notification	Nombre de voix	Les droits de vote
Cera SC	30 octobre 2020	118.657.091	79.819.045	67,27%

Informations telles que visées à l'article 34 de l'A.R. du 14 novembre 2007 relatif aux obligations des émetteurs d'instruments financiers admis à la négociation sur un marché réglementé

Au 30 juin 2022, le capital de KBC Ancora était représenté par 78.301.314 actions sans valeur nominale, représentant chacune une part égale du capital.

Cera a communiqué le 23 août 2022 (conformément à l'article 74, §8 de la loi du 1er avril 2007 sur les offres publiques d'achat) qu'au 30 juin 2022 elle détenait (encore) plus de 30% des titres avec droit de vote de KBC Ancora. Cera a notamment communiqué qu'elle détenait 39.151.223 actions KBC Ancora. Étant donné que KBC Ancora détenait à ce moment 117.186 actions propres et que Cera contrôle KBC Ancora, cela implique que Cera détenait, dans le cadre de l'obligation de déclaration en vertu de la réglementation OPA, 39.268.409 des 78.301.314 actions KBC Ancora, soit 50,15% des titres avec droit de vote.

KBC Ancora est gérée par un administrateur statutaire. Lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 janvier 2001, Almancora Société de gestion a été désignée comme administrateur statutaire pour la durée de la société. Il ne peut être mis fin au mandat de gestion de l'administrateur statutaire que moyennant son accord ou par le juge s'il existe à cet effet une raison légitime. Les décisions de modification des statuts, les décisions de distribution aux actionnaires et les décisions de démission de l'administrateur statutaire³ ne prennent effet qu'à partir du moment et dans la mesure où elles ont été approuvées par l'administrateur statutaire.

Détenteurs de titres comprenant des droits de contrôle spéciaux

Néant.

Restrictions légales ou statutaires de l'exercice du droit de vote

L'exercice du droit de vote n'est pas soumis à restrictions.

Toute action libérée, inscrite au nom du même actionnaire dans le registre des actions nominatives depuis au moins deux ans sans interruption, donne droit à deux voix. Chaque autre action donne droit à une voix.

En sa qualité d'administrateur statutaire, Almancora Société de gestion dispose toutefois d'un droit de veto sur les décisions de modification des statuts, les décisions de distribution aux actionnaires et les décisions de démission de l'administrateur statutaire.

Règles de nomination et de remplacement des membres de l'organe de gestion et de modification des statuts

Lors de la constitution de la société en 2001, Almancora Société de gestion a été désignée comme administrateur statutaire et ce, pour une durée indéterminée. Ce mandat ne peut être retiré que pour des raisons légitimes.

Les modifications des statuts sont soumises aux critères légaux de quorum et de majorité. Conformément à l'article 29 des statuts, une proposition de modification des statuts ne prend effet que si elle a été approuvée par l'administrateur statutaire.

Compétences de l'administrateur statutaire concernant l'émission ou le rachat d'actions

Almancora Société de gestion peut décider d'augmenter le capital social de KBC Ancora dans les limites et selon les conditions fixées à l'article 8 des statuts et ce, sans mandat préalable de l'Assemblée Générale.

Almancora Société de gestion est également habilitée à acquérir ou aliéner des propres actions, dans les limites et selon les conditions fixées à l'article 9 des statuts.

Contrôle interne et gestion des risques

KBC Ancora étant un monoholding dont le seul actif est constitué en majeure partie d'une importante participation dans KBC Groupe, les activités opérationnelles de KBC Ancora sont plutôt limitées. KBC Ancora n'a pas de membres du personnel propres. Les activités opérationnelles sont assumées par des membres du personnel de Cera (avec imputation de coûts par Cera à KBC Ancora dans le cadre de l'accord de partage des coûts, voir rubrique **Error! Reference source not found.**). Les budgets sont préparés par le Comité de gestion journalière et présentés et commentés au Comité audit avant d'être soumis pour approbation au Conseil d'Administration. Le Comité de gestion journalière effectue le suivi périodique des budgets et rapporte à ce sujet au Comité audit et au Conseil d'Administration.

³ Les critères légaux de présences et de majorité des articles 7:153 et suivants du Code des sociétés et des associations s'y appliquent également.

Le système de contrôle interne et de gestion des risques est caractérisé par les éléments suivants:

- suffisamment d'informations sont mises à la disposition du Comité audit afin que les charges des dettes ainsi que les charges de fonctionnement directes de KBC Ancora puissent être discutées et suivies
- les autres charges de fonctionnement sont des charges communes à KBC Ancora et Cera, supportées par Cera et ensuite, dans la mesure où elles ont trait à KBC Ancora, imputées à KBC Ancora. Lors de la discussion et du suivi des budgets relatifs aux charges communes, le Comité audit d'Almancora Société de gestion est impliqué étroitement, de la manière suivante :
 - réunion annuelle commune des Comités audit de Cera Société de gestion et d'Almancora Société de gestion consacrée aux budgets et à l'accord de partage des coûts entre Cera et KBC Ancora;
 - discussion du cycle d'audit lors de cette réunion commune annuelle;
- information transparente et régulière du Comité audit d'Almancora Société de gestion quant aux activités et aux contrôles chez Cera, pour autant que cela soit pertinent pour l'accord de partage des coûts entre Cera et KBC Ancora;
- prise de connaissance et discussion du rapport d'audit annuel du commissaire et des activités spéciales du commissaire.

Le Comité audit d'Almancora Société de gestion évalue périodiquement l'adéquation du système actuel de contrôle interne et de gestion des risques. Lors de ces évaluations, le Comité audit a estimé qu'il n'est nécessaire de prévoir des mesures de contrôle supplémentaires ou de créer une fonction d'audit interne.

Règles de conduite en matière de conflits d'intérêts

En marge des dispositions légales régissant les éventuels conflits d'intérêts avec un administrateur ou un actionnaire important (article 7:96 juncto articles 7:102 et 7:103 et article 7:97 du Code des sociétés et des associations), le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion a édicté des règles de conduite en cas de conflits d'intérêts potentiels entre administrateurs/membres du Comité de gestion journalière d'Almancora Société de gestion et KBC Ancora. Ces règles se trouvent dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise de KBC Ancora.

Au cours de l'exercice écoulé, aucun fait n'a entraîné l'application de la procédure de conflit d'intérêts, respectivement, avec l'administrateur statutaire et avec un actionnaire important. De même, il n'y a pas eu de conflits d'intérêts entre des administrateurs/membres du Comité de gestion journalière d'Almancora Société de gestion et KBC Ancora.

Règles de conduite en vue d'éviter les abus de marché

Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion a édicté un code de conduite reprenant les règles de conduite visant à éviter les abus de marché. Les principes de ce code de conduite ont été intégrés dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise de KBC Ancora.

Les règles de conduite en vue d'éviter les abus de marché prévoient entre autres l'établissement d'une liste des « insiders », la fixation des périodes interdites annuelles, la notification au compliance officer des opérations effectuées par les administrateurs et les membres du personnel concernés, ainsi que la notification à la FSMA des opérations effectuées par les personnes dirigeantes.

Notification annuelle conformément à l'article 74, §8 de la loi du 1er avril 2007 sur les offres publiques d'achat

La majorité des actions sont détenues par Cera SC. Cera a communiqué le 23 août 2022 (conformément à l'article 74, §8 de la loi du 1er avril 2007 sur les offres publiques d'achat) qu'au 30 juin 2022 elle détenait (encore) plus de 30% des titres avec droit de vote de KBC Ancora. Cera a notamment communiqué qu'elle détenait 39.151.223 actions KBC Ancora. Étant donné que KBC Ancora détenait à ce moment 117.186 actions propres et que Cera contrôle KBC Ancora, cela implique que Cera détenait, dans le cadre de l'obligation de déclaration en vertu de la réglementation OPA, 39.268.409 des 78.301.314 actions KBC Ancora, soit 50,15% des titres avec droit de vote.

Cette communication a été faite en vue du maintien de l'exemption d'obligation de lancer une offre sur l'ensemble des actions avec droit de vote de KBC Ancora SA.

Directives pour l'exercice du mandat de gestion

Les « Directives pour les administrateurs d'Almancora Société de gestion pour l'exercice de leur mandat de gestion » font partie de l'Addendum interne à la Charte de Gouvernance d'Entreprise de KBC Ancora. Elles ont été actualisées pour la dernière fois le 21 décembre 2007.

Le Comité audit veille au respect des « Directives pour les administrateurs d'Almancora Société de gestion pour l'exercice de leur mandat de gestion ».

Transparence de la communication aux actionnaires

Dans l'accomplissement de sa mission d'information, KBC Ancora met l'accent sur les moments de communication naturels et fournit non seulement des informations correctes, mais tente en outre de rendre ces informations compréhensibles.

KBC Ancora communique sur son site web www.kbcancora.be des rapports financiers périodiques, ses rapports annuels et toute autre information qu'elle est tenue de fournir au public en tant que société cotée en Bourse.

Ces informations sont diffusées via les médias européens habituels et sur le site Internet de KBC Ancora. Par ailleurs, toute personne intéressée peut s'abonner gratuitement, via le site Internet, à la newsletter de KBC Ancora.

L'actif de KBC Ancora étant constitué presque exclusivement d'une participation significative dans KBC Groupe, il peut également, pour des informations spécifiques relatives aux résultats sous-jacents du groupe, être renvoyé au rapport annuel et au site Internet de KBC Groupe et de ses filiales.
