



20

23

Rapport  
à la société

Chère lectrice, cher lecteur,

Deux mil vingt-trois restera dans les mémoires comme une année chahutée.

Depuis la pandémie de Covid-19, le monde semble devoir enchaîner les difficultés. La guerre en Ukraine continue de causer de nombreuses souffrances. Gaza est, depuis le mois d'octobre, tout aussi mal lotie. Le changement climatique qui touche le monde entier a des implications directes pour KBC en tant qu'institution financière. Nous avons dû faire face à la volatilité des marchés, à l'envolée des taux d'intérêt, à la flambée de l'inflation et à l'augmentation des prix de l'énergie, tout cela sur fond de perspectives d'évolution de l'économie mondiale que l'on ne peut qualifier de réjouissantes.

En tant que bancassureur, nous ne reculons pas devant ces défis complexes. Nous continuons à aider nos clients à réaliser et à protéger leurs rêves et leurs projets – c'est en effet notre cœur de métier. Notre stratégie nous y aide.

Au cours des trois dernières années, nous avons poursuivi notre transformation numérique, permis à nos clients d'accéder à des services non financiers, lancé Kate et introduit le Kate Coin, dans le but de faire passer notre efficacité opérationnelle, ainsi que l'expérience client, à un niveau supérieur.

La numérisation nous donne la possibilité de collecter des données de qualité, grâce auxquelles nous pouvons proposer d'initiative des solutions sur mesure aux clients qui le souhaitent. L'intelligence artificielle est d'une aide considérable sur ce plan. Vu la rapidité avec laquelle elle se développe et vu notre volonté d'en explorer toutes les possibilités, il est plus impératif que jamais de protéger la vie privée de la clientèle et la qualité des informations – sans parti pris ni discrimination.

Nous continuons par ailleurs à œuvrer au développement d'écosystèmes, au nombre desquels figurent le logement, la mobilité et l'énergie, autant de domaines dans lesquels nous proposons des solutions qui vont au-delà de l'aspect financier. Si nous joignons nos

forces à celles de partenaires externes, c'est surtout pour faciliter la vie de nos clients et leur faire gagner du temps et de l'argent.

Les écosystèmes visent notamment à limiter les effets du changement climatique et à accompagner la clientèle dans ses efforts en faveur d'une transition durable. Nous ne pourrons réaliser cette transition qu'ensemble – avec nos employés, nos clients et nos parties prenantes. KBC continue donc de s'engager en faveur de l'innovation, de l'écologisation et de la connexion.



Koenraad Debackere et Johan Thijs

Innover et aider à innover, la clé d'un avenir durable.  
Écologiser et aider à écologiser, un levier de la transition durable.  
Connecter et aider à connecter, le fondement d'une société durable.

Loin d'être distincts l'un de l'autre, ces trois champs d'action se renforcent mutuellement sur le fond. Le présent rapport revient sur ce qui a été accompli en 2023 et sur les défis qui nous attendent.

Nous vous souhaitons beaucoup de plaisir à sa lecture!

Johan Thijs  
Président du Comité de direction

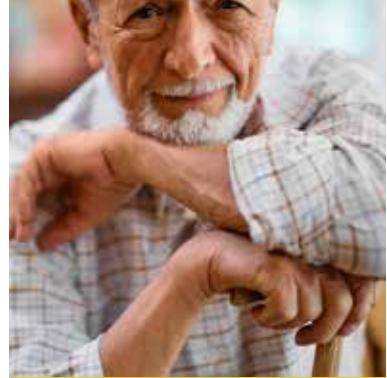
Koenraad Debackere  
Président du Conseil d'administration



INNOVER 6



ÉCOLOGISER 10



CONNECTER 14

## Le développement durable, un vaste concept

Une entreprise durable est avant tout une entreprise qui dure et qui, pour cela, sait innover suffisamment tôt. Une entreprise durable s'engage également à exercer ses activités dans le respect de l'environnement, des personnes et de la société, et ancre cet engagement dans sa politique\*.

Innover, écologiser, connecter: c'est ce que KBC fait en interne depuis des années. Mais il ne s'arrête pas là, puisqu'il veut aussi inspirer ses clients à de nombreux égards, et les encourager à devenir plus durables. Car un bancassureur qui dessert 3,9 millions de clients en Belgique (13 millions pour l'ensemble du groupe) peut avoir des retombées réelles sur ce plan.

## Le développement durable, un mouvement de fond

La politique de développement durable de KBC repose sur des bases scientifiques, mais elle est simple à résumer. Elle consiste à:

- encourager chaque employé à faire preuve d'un comportement responsable;
- limiter son empreinte négative sur la société en optant pour des choix et des politiques stricts;
- renforcer son empreinte positive en se concentrant principalement sur les objectifs de développement durable des Nations Unies, avec lesquels nous, en tant que bancassureur, pouvons faire la différence la plus significative.

## Le développement durable, un effort perpétuel

KBC a beau s'être engagé sur la voie du développement durable – nous y sommes ensemble –, il est clair que le sommet ne sera jamais atteint, ne serait-ce que parce que les besoins évoluent constamment et que les exigences (de l'Europe, entre autres) sont de plus en plus grandes et strictes. Mais aussi parce qu'il est toujours possible de faire plus en faveur du développement durable.

\* Les 'piliers ESG' (environnementaux, sociétaux, de bonne gouvernance).

A young child with dark hair and eyes is wrapped in a white, fluffy towel. The child is looking upwards and to the right with a curious expression, and their hands are held near their mouth. The background is softly blurred, showing what appears to be a window with light curtains and a wooden chair.

À quoi ressemblera  
KBC quand je serai  
grand?

## KBC innove

KBC est constamment en quête de nouvelles manières de faciliter la vie de ses clients. De les aider à gagner du temps et de l'argent. KBC combine les atouts de la numérisation et les vertus du contact humain, tout en protégeant scrupuleusement les données et la vie privée de ses clients.

### KBC Mobile

Dans son application pour smartphone, KBC propose non seulement ses propres produits et services, mais bien d'autres possibilités encore, comme l'achat de titres de transport ou de billets de cinéma, la conservation de documents dans un coffre-fort numérique, ainsi que la publication d'informations économiques et financières. Il envoie également, par ce biais, des incitations à l'écologisation et à la création de liens.

### Kate

KBC Mobile accueille Kate depuis 2020. Kate est un assistant numérique personnel que l'intelligence artificielle rend toujours plus performant. Devenu le premier interlocuteur des utilisateurs de KBC Mobile, Kate est d'ores et déjà capable de répondre en toute autonomie à plus de 60% des questions qui lui sont posées. Pour les questions plus complexes, Kate renvoie le client vers un collaborateur de KBC.

### Kate Coin

Les clients de KBC apprécient de pouvoir économiser non seulement du temps, mais aussi de l'argent. Ils le peuvent, depuis plusieurs années, grâce aux KBC Deals et aux cash-back que leur concèdent un certain nombre de détaillants. Ainsi que, dans KBC Mobile, grâce aux Kate Coins, que KBC fut la première institution financière à lancer en Europe (en 2023). Les clients peuvent gagner et dépenser des Kate Coins chez KBC de même que chez un certain nombre de partenaires.

### Contact personnalisé

Quel que soit le degré de numérisation du monde, ce sont les contacts personnels qui font la différence. Nous servons nos clients dans nos agences bancaires, dans nos agences d'assurances de même que par l'intermédiaire de KBC Live – et parfois même, avec le service KBC-Belmobiël, au domicile des personnes qui éprouvent des difficultés à se déplacer ou sont moins numériques.



  
**2023**  
Belgique



**KBC Mobile**  
à nouveau  
proclamée par Sia  
meilleure application  
bancaire de  
Belgique



**KBCLive**

**922 031**  
rendez-vous  
dans les agences  
bancaires et via  
KBC Live



**434**  
agences bancaires  
**292**  
agences  
d'assurances

Les clients posent  
**19 000**  
questions par jour à Kate



**4,68** millions  
de conversations  
avec Kate



## KBC aide à innover

Véritable moteur de l'économie, KBC encourage les entreprises à innover. Pour les start-up au moyen de Start it @KBC, et pour les grandes organisations et entreprises, au moyen de Start it X.

### Moteur de l'économie

Pour aider les clients à innover, il faut leur proposer crédits et assurances.

KBC a réinvesti, en 2023 encore, plus de 90% de l'épargne de ses clients belges dans l'économie, par le biais de prêts aux particuliers et aux entreprises, de projets publics et d'obligations d'État.

### Start it @KBC

Nous encourageons depuis dix ans l'innovation, par la voie de Start it @KBC, le plus grand accélérateur de Belgique. Start it @KBC a d'ores et déjà aidé 2 222 entrepreneurs à transformer leur passion et leur ambition en empreinte positive pour l'économie et la société. Les starters peuvent utiliser gratuitement un espace de coworking; ils sont encadrés par des mentors chevronnés et intégrés dans un réseau international. KBC encourage l'entrepreneuriat au féminin et les start-up qui cherchent à rendre la société plus durable.

### Start it X et Flanders Technology & Innovation

Start it X permet aux grandes entreprises et organisations de donner à leurs employés l'espace nécessaire au développement de leurs idées. KBC invite ses collaborateurs à devenir des 'intrapreneurs' eux aussi.

KBC fait en outre partie des investisseurs dans Flanders Technology & Innovation, la société créée par la Région flamande pour relever les défis sociétaux.

## L'innovation stimule l'innovation

Alors que nous travaillions auparavant principalement seuls, nous croyons désormais fermement en la cocréation, qui nous permet d'offrir à nos clients des solutions non seulement financières mais aussi pratiques – pour rendre les logements plus écologiques, par exemple. Et ce n'est qu'un début!



Que fait KBC  
pour réduire les  
émissions de CO<sub>2</sub>?

## KBC s'écologise

KBC s'efforce sans cesse de réduire son empreinte environnementale. Pour être un levier de la transition durable, KBC a de surcroît imposé des objectifs climatiques à ses principales activités.

### Empreinte écologique du groupe

KBC mesure depuis 2015 les émissions directes de l'ensemble du groupe. Leur allègement, de 68% déjà en 2023, doit avoir atteint 80% en 2030. La norme ISO 14001 adoptée dans tous les pays stratégiques lui permet de gérer son empreinte écologique. KBC veille en permanence à limiter sa consommation d'énergie et opte autant que possible pour des sources renouvelables – à 100%, même, pour ce qui est de l'électricité. Les émissions qui ne peuvent pas encore être évitées sont compensées. Ainsi les activités du groupe sont-elles climatiquement neutres depuis 2021.

### Objectifs climatiques

Nous avons identifié les (sous-)secteurs qui, dans l'ensemble du groupe, ont des retombées majeures sur le climat et défini des objectifs climatiques pour chacun d'eux. Ces secteurs sont pour l'essentiel ceux de l'énergie, de l'immobilier, des transports et de l'agriculture. Nous encourageons les investissements durables, d'une part, et limitons, voire arrêtons, les investissements dans des activités moins durables (comme l'exploitation de charbon et de lignite et de nouveaux gisements de pétrole et de gaz), d'autre part.

Nous avons également assorti les fonds d'investissement et les assurances d'investissement d'un certain nombre d'objectifs, pour que l'investissement responsable devienne la norme dans l'esprit de nos clients. Nous en avons fait de même avec nos propres investissements et notre fonds de pension. Nous avons en outre pour la première fois quantifié les retombées qu'a sur le climat une part importante de notre portefeuille d'assurances.

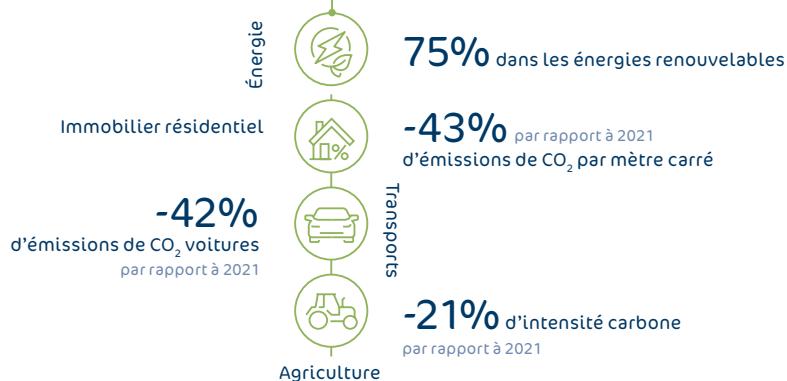
Le Rapport de développement durable rend compte chaque année des progrès du groupe KBC dans ces domaines. L'organisation internationale CDP (Carbon Disclosure Project) a d'ailleurs attribué en 2023 à KBC la note Leadership A pour la transparence des informations relatives à son développement durable.



Le groupe consacre  
**0 euro**  
au financement direct  
de l'industrie du  
charbon.

Les clients  
belges ont investi  
**31,8 milliards d'euros**  
dans des fonds  
responsables en 2023.

Objectifs climatiques 2030 pour  
les **crédits** accordés par le groupe KBC



Objectifs 2030 pour les  
**investissements** au sein du groupe KBC

**55%**  
des fonds en gestion sont investis  
de façon responsable

**14 344**  
rapports de rénovation à  
destination de particuliers



**3,7**  
milliards d'euros de nouveaux  
crédits qui aident les particuliers  
et les entreprises à contribuer à  
l'écologisation



**2023**  
Belgique



**2 484**

entretiens consacrés au développement durable  
menés par des conseillers de KBC au sein d'entreprises

**900**  
rapports sur l'empreinte  
environnementale des entreprises

**130**  
contrats chez Encon



**296**  
contrats chez ecoWise

**39 998**  
voitures électriques et vélos  
chez KBC Autolease

O<sub>2</sub>





## KBC contribue à l'écologisation

KBC veut accroître davantage encore son empreinte positive sur l'environnement, en aidant ses clients à devenir plus durables. Pour ce faire, il les informe, les encourage et les guide dans leur transition durable, tout en intégrant en permanence les connaissances scientifiques et les possibilités d'innovation.

### KBC aide à l'écologisation des ménages

Nos études montrent que la clientèle souhaite devenir plus écologique, mais ignore comment procéder. C'est pourquoi nous sommes heureux de pouvoir l'informer sur des sujets liés au développement durable et de répondre d'une manière personnalisée à des questions telles que: 'Quel est le meilleur contrat d'énergie pour moi? Et combien coûtera la rénovation durable de ma maison ou de mon appartement?'

KBC propose depuis 2023, en partenariat avec des entrepreneurs de qualité, des interventions pratiques en faveur de l'écologisation. Un client souhaite-t-il isoler sa maison, installer des panneaux solaires ou s'équiper d'une batterie domestique? Il peut aisément solliciter nos partenaires dans KBC Mobile.

En sa qualité de bancassureur, KBC veille naturellement à ce que ses crédits et assurances soutiennent le développement durable. Ainsi un tiers des crédits hypothécaires accordés en 2023 ont-ils bénéficié d'une réduction PEB immédiate, qui sera accordée aux autres dossiers également dès qu'un PEB A ou B pourra être produit.

### KBC aide à l'écologisation des entreprises

Rendre les entreprises plus durables a davantage de retombées encore. Nous estimons important que les petites entreprises soient suffisamment informées elles aussi.

Au cours des entretiens consacrés au développement durable que nous organisons avec elles, nous fournissons aux entreprises des données sur leur empreinte environnementale et des conseils sur la manière de l'alléger. Pour l'aspect pratique, nous les mettons en contact avec un spécialiste du développement durable – notre filiale ecoWise, pour les PME, notre partenaire Encon, pour les grandes entreprises.

Pour soutenir financièrement le développement durable, KBC propose des crédits et des assurances sur mesure et aide à identifier des solutions de mobilité à l'intention du personnel.



Comment KBC  
contribue-t-il à abaisser  
les seuils?

## KBC connecte

KBC encourage ses employés à collaborer, à saisir les opportunités et à s'épanouir, tout en leur offrant un environnement de travail sûr, respectueux et créatif où chacun est le bienvenu. L'inclusion est un principe directeur dans les relations avec les clients également.

### Coopération et développement

La culture d'entreprise Pearl+ allie responsabilité individuelle et collaboration. KBC attache énormément d'importance au développement et à la créativité et souhaite offrir aux membres de son personnel des carrières durables. Car en plus d'attirer les talents, il convient de les fidéliser et de les aider à progresser. Les salariés âgés de 55 ans ou plus qui souhaitent réorienter leur carrière peuvent intégrer le programme Minerva et s'engager en faveur de la société.

### Diversité et inclusion

Tout le monde est le bienvenu chez Team Blue, un principe explicitement inscrit dans la politique de KBC depuis 2021. Reste que l'effectif du personnel pourrait être plus diversifié encore, et que l'inclusion demeure un sujet de préoccupation. Nous étudions la manière de contrer les préjugés inconscients et de promouvoir l'égalité de traitement de tous les membres du personnel. KBC Belgique a notamment prêté attention, en 2023, à la diversité des âges et aux personnes atteintes d'un handicap physique. Au niveau du groupe a été organisée la première Journée internationale de la Diversité, durant laquelle des collègues issus de tous les pays stratégiques ont été invités à s'inspirer les uns des autres.

### Rôle sociétal

Même si ce n'est pas toujours simple, nous veillons à l'accessibilité des agences et des applications numériques. Nous aidons les clients à effectuer leurs transactions informatiques, pour contribuer à réduire la fracture numérique. En apprenant aux jeunes de 12 à 24 ans à gérer leur argent, nous renforçons leur culture financière.

Le projet Get-a-Teacher invite les écoles secondaires, les hautes écoles et les universités à faire venir gratuitement un membre du personnel de KBC.

KBC finance et assure également, faut-il le préciser, de nombreux établissements scolaires, hôpitaux et maisons de repos et de soins. KBC a mis sur le marché sa deuxième obligation sociale en 2023.

**84 865**

élèves et étudiants  
belges ont bénéficié du  
projet Get-a-Teacher  
depuis 2016.



Belgique **2023**

**KBC assure:**

1 086 établissements  
d'enseignement  
1 461 crèches



1 027 maisons de repos  
et de soins  
52 hôpitaux



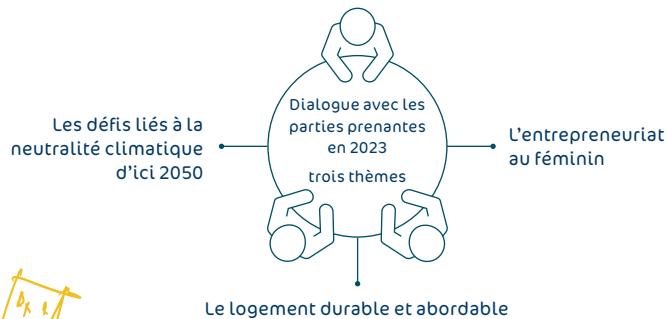
**KBC finance:**

715 établissements  
d'enseignement  
242 crèches

542 maisons de repos  
et de soins  
118 hôpitaux

**KBC a émis:**

son deuxième emprunt obligataire social,  
dont le montant, de **750 millions** d'euros,  
sera investi dans des écoles et des hôpitaux



TOP Employer 2024



**Le groupe KBC**

**Conseil d'administration:**  
69% d'hommes, 31% de femmes

**Comité de direction:**  
86% d'hommes, 14% de femmes

**Senior management:**  
75% d'hommes, 25% de femmes

**Cadres inférieurs et moyens:**  
57% d'hommes, 43% de femmes

**Employés:**  
33% d'hommes, 67% de femmes

Nous évoluons vers une **plus grande diversité**: en 2023, 62% des promotions ont été accordées à des femmes.

## KBC aide à connecter

KBC investit au profit d'œuvres de bienfaisance et de projets sociétaux, en encourageant le volontariat – y compris des membres de son personnel – et en offrant un soutien financier. Et croit au pouvoir de l'art.

### Cera et BRS

Cera et KBC s'engagent conjointement au profit de BRS, une organisation qui vient en aide aux entrepreneurs et aux agriculteurs de l'hémisphère Sud en leur accordant micro-financements et micro-assurances. En intervenant bénévolement auprès de BRS, les employés de KBC peuvent faire la différence au profit de coopératives locales. Avec l'initiative Cera on the move, Cera et KBC se renforcent mutuellement dans les domaines de la croissance durable et de la responsabilité sociale.

### Partenaire d'initiatives sociétales

KBC collabore depuis plus de 30 ans avec Kom op tegen Kanker, CBC, depuis une vingtaine d'années avec CAP48. La collaboration de KBC avec De Warmste Week et celle de KBC Brussels avec l'ASBL Infirmiers de Rue sont plus récentes, mais tout aussi réconfortantes. Il s'agit de partenariats solides, auxquels maints collègues participent avec enthousiasme.

### Soutien à des projets de petite taille

KBC soutient les petites organisations qui viennent en aide aux personnes défavorisées et vulnérables, en particulier dans un contexte urbain, ce qui favorise les relations de bon voisinage. Les membres du personnel qui travaillent bénévolement pour une petite association à but sociétal peuvent solliciter, dans le cadre de l'action de solidarité annuelle, un soutien financier.

### Maison Snijders&Rockox

Pour KBC, la Maison Snijders&Rockox, à Anvers, est un lieu de rencontres enrichissant sur les plans artistique et historique. KBC y organise des expositions, des conférences, des concerts et propose une vaste offre aux écoles. En plus de visiter le musée gratuitement, les élèves et leurs professeurs peuvent y organiser leur propre programme.



## Stratégie de l'entreprise



### Le client, au centre

Le client est au centre de tout ce que nous entreprenons; nous lui proposons à tout moment un service de qualité et des solutions pertinentes.



### bancassurance+

Nous voulons offrir à nos clients une expérience unique. Le '+' fait référence à la fourniture de solutions financières mais aussi, non financières.



### croissance rentable et durable

Nous envisageons notre développement sur le long terme et entendons réaliser de cette manière une croissance rentable et durable.



### rôle dans la société

Nous prenons très au sérieux nos responsabilités à l'égard de la société et des économies locales, un engagement qui se reflète dans nos activités au jour le jour.



### PEARL+ signifie

**P**erformance,  
**E**mpowerment,  
**A**ccountability,  
**R**esponsiveness,  
**L**ocal embeddedness.  
Le '+' symbolise la volonté de développer des idées ensemble ou de s'inspirer intelligemment les uns des autres.



## Collaborateurs et clients

Belgique	République tchèque	Hongrie	Slovaquie	Bulgarie
15 800 collaborateurs 3,9 millions de clients	11 100 collaborateurs 4,3 millions de clients	4 000 collaborateurs 1,6 million de clients	3 200 collaborateurs 0,8 million de clients	6 600 collaborateurs 2,2 millions de clients

## Actionnariat

La structure de l'actionnariat est axée sur le long terme. Les actionnaires de référence que sont Cera, MRBB et d'autres (familles) détenaient à la fin de 2023 41% environ des titres. Cette situation garantit un ancrage solide et nous permet de nous concentrer sur notre développement durable et notre stratégie à long terme.

## Résultats annuels

Le groupe KBC a clos l'exercice 2023 sur un bénéfice de 3,4 milliards d'euros. Ce qui correspond, pour la division Belgique, à un bénéfice de 1,9 milliard d'euros. Au total, le groupe a payé 1,5 milliard d'euros d'impôts, dont 687 millions de taxes et de garanties bancaires. Soit, en Belgique, 856 millions d'euros d'impôts, dont 361 millions d'euros de taxes et de garanties bancaires.

## Défis et ambitions

### Réglementation et rapports

KBC se conforme scrupuleusement à toutes les réglementations, y compris celles relatives à l'entrepreneuriat durable. Nous voulons continuer à améliorer la qualité des données (de nos clients) et contrôler leur sécurité afin de pouvoir satisfaire à nos propres obligations en matière d'édition de rapports et aider nos clients à en faire de même de leur côté.

### Serment professionnel

La direction, les cadres et les employés en contact avec le public prêteront le serment bancaire à partir de 2025. Ils s'engageront ce faisant à toujours agir avec honnêteté, intégrité, compétence et professionnalisme, et à protéger les intérêts de leurs clients. KBC voit en cette démarche la validation de son engagement existant en faveur d'un comportement responsable.

### Transition durable

Pour accélérer la transition durable, il est nécessaire de développer de nouveaux produits et services et de veiller à ce que le personnel soit correctement formé. Il faut par ailleurs continuer à chercher le juste équilibre entre les besoins d'une société climatiquement neutre, d'une part, et le caractère durable du modèle de bancassurance, d'autre part.

### Le logement durable et abordable

KBC contribue d'ores et déjà à la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans le secteur immobilier. En 2024, le groupe se mettra, en compagnie de partenaires, en quête de solutions créatives qui permettront aux personnes à faible revenu de bénéficier d'un logement durable également. Il entend en outre développer une formation destinée à aider, d'ici 2030, 35 000 jeunes adultes à appréhender les emprunts hypothécaires d'une manière (plus) consciente.

### Investissement, climat et environnement responsables

À ce jour, les mesures écologiques prises par KBC sont de nature principalement climatique. En 2024, nous réfléchirons à la manière de promouvoir la biodiversité, la protection de l'eau, l'économie circulaire et la prévention de la pollution. Nous passerons à la vitesse supérieure dans le domaine des investissements également, et encouragerons davantage de clients encore à investir dans des fonds responsables.

Suivez notre histoire de développement durable sur le site web [kbc.be/durabilite](http://kbc.be/durabilite) ou sur les médias sociaux: #samenduurzamer

Découvrez également notre Rapport sur le développement durable et nos autres publications: [www.kbc.com](http://www.kbc.com)

