
BYBLOS BANK EUROPE S.A.

Mémorandum de gouvernance

Date : 2 Avril 2013

Table des Matières

INTRODUCTION.....	3
1. MISSION DE LA BANQUE	3
2. STRUCTURE ET ORGANISATION	4
3. ACTIONS, CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT.....	6
4. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES	8
5. CONSEIL D'ADMINISTRATION	11
6. COMITÉS CRÉÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION	17
7. COMITÉ DE DIRECTION.....	19
8. COMITES CREES PAR LE COMITE DE DIRECTION	24
9. STRUCTURE DE CONTROLE.....	29
10. CONDUITE DES AFFAIRES	34
11. POLITIQUE DE REMUNERATION	36
ANNEXE N° 1 - STRUCTURE DIRIGEANTE	38
ANNEXE N°2 - POLITIQUE DE SOUS-TRAITANCE	40
ANNEXE N° 3 - STRUCTURE DU GROUPE BYBLOS	43
ANNEXE N° 4 - REGLEMENT DU COMITE D'AUDIT	44
ANNEXE N°5 - CODE D'ETHIQUE	46
ANNEXE N°6 - CODE DE CONDUITE POUR L'EXERCICE	49
D'UNE FONCTION EXTERIEURE.....	49
ANNEXE N°7 - WHISTLEBLOWING POLICY	56
ANNEXE N°8 – RÈGLEMENT DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION	58
ANNEXE N°9 – POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION.....	61

Introduction

Byblos Bank Europe (« BBE » ou « la banque ») a pour principe de base de gérer ses activités en se conformant aux meilleures pratiques en vigueur et dans le strict respect de la Loi. Le maintien de cet engagement est primordial pour la continuité de son succès, considérant la nature de son activité et les marchés sur lesquels celle-ci se déploie.

Les exigences liées à la gouvernance d'entreprise ont considérablement évolué ces dernières années. Byblos Bank Europe suit de près les développements en la matière et continue, si nécessaire, de renforcer sa structure de gouvernance.

Le présent Mémoire de gouvernance est une mise à jour de la version approuvée par le Conseil d'Administration de la banque le 20 avril 2012. Il est applicable immédiatement. Le Mémoire est évalué au moins une fois par an, et il sera réexaminé chaque fois que les circonstances s'y prêteront et que des changements seront jugés opportuns.

1. Mission de la banque

BBE a pour vocation de servir une clientèle principalement active dans le domaine du commerce international. Elle déploie à cette fin son savoir-faire en matière de modes de financement propres à ce domaine d'activité et son expertise pointue du risque-pays. Ses services s'adressent prioritairement aux sociétés actives au niveau international et aux établissements bancaires souhaitant bénéficier d'une relation de correspondance. BBE privilégie l'efficacité du service, une saine gestion des risques, et la réalisation d'objectifs de rendement et de développement dans le respect des réglementations en vigueur.

2. Structure et organisation

2.1. Structure juridique

BBE a la forme juridique d'une société anonyme de droit belge. La société a été constituée pour une durée illimitée. Son siège social est établi à 1000 Bruxelles, rue Montoyer, 10/3.

La banque dispose de deux succursales :

Succursale de Paris sise à 75008 Paris, rue Lord Byron , 15

Succursale de Londres sise à Londres W1X 5PE, Berkeley Square House

2.2. Structure de direction

BBE applique une structure duale de direction reposant sur un Conseil d'Administration et un Comité de Direction.

Le **Conseil d'Administration** définit la stratégie globale et la politique générale en concertation avec le Comité de Direction, contrôle celui-ci, et règle les nominations et les révocations des membres de ce dernier. D'une manière générale, le Conseil d'Administration a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires à la réalisation de l'objet social de la banque, à l'exception de ceux que la Loi réserve à l'Assemblée Générale.

Le Conseil est composé de trois membres au moins, actionnaires ou non, nommés pour six ans au plus par l'Assemblée Générale, et en tout temps révocables par elle.

Le **Comité de Direction** est chargé de la gestion journalière de la banque dans les limites de la politique générale approuvée par le Conseil d'Administration. Le Comité de Direction constitue un collège. Son Président est désigné par le Conseil d'Administration après avis du Comité de Direction et de la Banque Nationale de Belgique (« BNB »).

La structure dirigeante de BBE est reprise en *annexe 1*.

La structure du groupe Byblos est reprise en *annexe 3*.

2.3. Organisation opérationnelle

BBE a mis en place une organisation opérationnelle reposant sur les départements suivants :

- Département Commercial (*Business Development* et *Correspondent Banking*) ;
- Département Crédit (analyse et gestion des risques crédit et pays) ;
- Département Administratif et financier (Comptabilité, Ressources humaines) ;
- Département des Opérations (*Trade Finance*, paiements, caisse, salle des marchés, *Back Office*) ;

A ces départements opérationnels *stricto sensu*, s'ajoutent les organes internes de contrôle et de *Compliance*.

Afin d'améliorer l'efficacité de ses services et d'optimiser ses ressources opérationnelles, la banque peut recourir à la sous-traitance de certaines tâches opérationnelles dans le strict respect de sa politique en la matière.

Cette dernière est reprise en *annexe 2*.

2.4. Succursales

Les succursales sont dirigées par un Comité de Direction composé d'au moins deux membres. Le directeur de chaque succursale dépend directement du Président du Comité de Direction du siège. Le Comité de Direction des succursales ne dispose d'aucun pouvoir de crédit.

L'activité des succursales est similaire à celle du siège, à savoir le financement d'opérations de commerce international et le *correspondent banking*.

3. Actions, capital et structure de l'actionnariat

3.1. Actions

Les actions de la banque sont nominatives, au porteur ou dématérialisées. Il est tenu au siège social de la banque un registre des actions nominatives dont tout actionnaire peut prendre connaissance.

La banque ne reconnaît qu'un seul propriétaire par action. Chaque action donne droit à une voix. L'exercice du droit de vote peut faire l'objet de conventions entre actionnaires, conformément aux dispositions de l'article 551 du Code des Sociétés.

3.2. Capital

Au 31 décembre 2012, le capital souscrit de BBE s'élevait à 20.000.000 euros, représenté par 9.750 parts sociales nominatives, sans désignation de valeur nominale. Le capital social est entièrement libéré. Il peut être augmenté ou réduit par décision de l'Assemblée Générale délibérant comme en matière de modification de statuts. En cas d'augmentation de capital à souscrire en espèces, les actions nouvelles doivent être offertes par préférence aux actionnaires proportionnellement à la partie de capital que représentent leurs actions. L'exercice du droit de souscription préférentiel est organisé conformément aux dispositions des articles 592 et suivants du Code des Sociétés. L'Assemblée Générale peut, dans l'intérêt social, aux conditions de quorum et de majorité requises, et dans le respect des dispositions légales, limiter ou supprimer le droit de souscription préférentiel.

3.3. Actionnaires

Au 31 décembre 2012, la structure de l'actionnariat de BBE s'établissait comme suit :

<u>Actionnaires</u>	<u>Nombre de parts sociales</u>	<u>Participation</u>
BYBLOS BANK S.A.L., Liban	9.748	99,98 %
François S. BASSIL	1	0,01 %
Semaan F. BASSIL	<u>1</u>	<u>0,01 %</u>
	9.750	100 %

L'actionnaire de référence de la banque présente les qualités requises en matière de réputation et de santé financière. Ses bilans sont audités selon les normes internationales. Il agit par l'intermédiaire de ses représentants au Conseil d'Administration, afin de préserver l'équilibre entre les compétences du Conseil et les prérogatives du Comité de Direction. Il contribue à assurer une gestion saine, prudente et harmonieuse de la banque.

4. Assemblée Générale des actionnaires

4.1. Composition et pouvoirs

L'Assemblée Générale se compose de tous les propriétaires d'actions qui ont le droit de voter par eux-mêmes ou par mandataires, moyennant observation des prescriptions légales et statutaires. Les décisions régulièrement prises par l'Assemblée sont obligatoires pour tous les actionnaires, même pour les absents ou les dissidents.

4.2. Convocation

Chaque année, le Conseil d'Administration convoque une Assemblée Générale ordinaire au siège de la banque, le second lundi du mois de mai à quinze heures. S'il s'agit d'un jour férié légal, l'Assemblée a lieu le premier jour ouvrable suivant.

L'Assemblée peut être convoquée extraordinairement chaque fois que l'intérêt de la banque l'exige. Elle doit l'être à la demande d'actionnaires représentant ensemble le cinquième du capital social.

Les convocations contiennent l'ordre du jour et sont faites conformément aux dispositions des articles 532 et suivants du Code des Sociétés.

4.3. Sujets traités

Les points suivants peuvent, entre autres, être mis à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale des actionnaires

4.3.1. Assemblée Générale ordinaire

- prise de connaissance du rapport annuel du Conseil d'Administration;
- prise de connaissance du rapport du commissaire-réviseur agréé;
- approbation des comptes annuels et de la répartition du bénéfice ;
- décharge aux membres du Conseil d'Administration et au commissaire-réviseur agréé ;
- nomination et démission des administrateurs et du commissaire-réviseur agréé ;
- reconduction des mandats des administrateurs et du commissaire-réviseur agréé .

4.3.2. Assemblée Générale extraordinaire

- toute modification de statuts.

4.4. Dépôt des titres et représentation

Pour être admis à l'Assemblée Générale, tout propriétaire d'actions au porteur doit effectuer le dépôt de ses actions au siège social ou aux établissements désignés dans les avis de convocation, trois jours francs avant la date fixée pour l'Assemblée.

Les propriétaires d'actions nominatives doivent, dans le même délai, informer par un écrit (lettre ou procuration) le Conseil d'Administration de leur intention d'assister à l'Assemblée et indiquer le nombre d'actions pour lesquelles ils entendent prendre part au vote.

Tout propriétaire d'actions peut se faire représenter à l'Assemblée Générale par un mandataire, pourvu que celui-ci soit lui-même actionnaire ou qu'il ait accompli les formalités requises pour être admis à l'Assemblée. Les personnes morales peuvent toutefois être représentées par un mandataire non actionnaire. Le Conseil d'Administration peut arrêter la formule des procurations et exiger que celles-ci soient déposées au lieu indiqué par lui dans un délai qu'il fixe.

4.5. Déroulement de l'assemblée

4.5.1. Présence

Une liste de présence indiquant le nom des actionnaires et le nombre de leurs actions est signée par chacun d'eux, ou par leurs mandataires, avant d'entrer en séance.

4.5.2. Présidence et bureau

Toute Assemblée Générale est présidée par le Président du Conseil d'Administration ou, à défaut, par l'administrateur-délégué. En cas d'empêchement de ceux-ci, l'Assemblée est présidée par le plus fort actionnaire présent ou par le plus âgé de ceux-ci s'il y en a plusieurs de même importance. Le Président désigne le secrétaire. Si le nombre d'actionnaires présents le permet, l'Assemblée choisit un ou plusieurs scrutateurs parmi ses membres. Les administrateurs présents complètent le bureau.

4.5.3. Prorogation de l'assemblée

Toute Assemblée Générale, annuelle ou extraordinaire, peut être séance tenante prorogée à trois semaines au plus par le Conseil d'Administration. Les formalités accomplies pour assister à la première Assemblée, ainsi que les procurations, restent valables pour la seconde, sans préjudice du droit d'accomplir ces formalités pour la seconde séance dans l'hypothèse où elles ne l'ont pas été pour la première. La seconde Assemblée délibère sur le même ordre du jour et statue définitivement.

4.5.4. Délibérations et vote

Chaque action donne droit à une voix.

Sauf dans les cas prévus par la loi, les décisions sont prises, quel que soit le nombre d'actions représentées à l'Assemblée, à la majorité simple des voix valablement exprimées, sans tenir compte des abstentions.

En cas de nomination, si aucun candidat ne réunit la majorité simple des voix, il est procédé à un second scrutin de ballottage entre les candidats qui ont obtenu le plus de voix. En cas de parité de voix au scrutin de ballottage, le candidat le plus âgé est élu.

Les votes se font par main levée ou par appel nominal, à moins que l'Assemblée Générale n'en décide autrement à la majorité des voix.

4.5.5. Majorité spéciale

Lorsque l'Assemblée doit décider d'une augmentation ou d'une réduction de capital, de la fusion ou de la scission de la société, de la dissolution ou de toute autre modification aux statuts, elle ne peut délibérer que si l'objet des modifications proposées est spécialement indiqué dans les convocations et si ceux qui assistent à l'Assemblée représentent la moitié au moins du capital social.

Si cette dernière condition n'est pas remplie, une nouvelle convocation est nécessaire et la seconde Assemblée délibère valablement quelle que soit la portion du capital représentée.

Aucune modification n'est admise si elle ne réunit pas les trois-quarts des voix. Toutefois, lorsque la délibération porte sur la modification de l'objet social, sur la modification des droits respectifs de catégories de titres, sur la dissolution de la société ou sur la réduction de l'actif net à un montant inférieur à la moitié ou au quart du capital, sur la transformation de la société, ou sur une fusion, une scission, un apport d'universalité ou de branche d'activité, l'Assemblée n'est valablement constituée et ne peut statuer que dans les conditions de présence et de majorité respectivement requises par les articles 559, 560, 633 et 634 du Code des Sociétés.

4.5.6. Procès-verbaux

Les procès-verbaux des Assemblées Générales sont signés par les membres du bureau et les actionnaires qui en font la demande. Les copies ou extraits à produire en justice ou ailleurs sont signés par le Président du conseil d'Administration, par l'administrateur-délégué ou par deux administrateurs.

5. Conseil d'Administration

5.1. Compétences

5.1.1. Rôle

Byblos Bank Europe S.A. est dirigée par un Conseil d'Administration collégial qui constitue le plus haut organe de décision de la banque, sous réserve des matières expressément réservées à l'Assemblée Générale par le Code des Sociétés.

5.1.2. Missions

Le Conseil d'Administration a la responsabilité de fixer les objectifs stratégiques de la banque et d'identifier les défis que leur mise en œuvre représente. A ce titre, le Conseil supervise principalement l'évolution des activités, la gestion financière et des risques, et la mise en place d'une structure décisionnelle appropriée.

Le Conseil d'Administration décide entre autres des matières suivantes, en concertation avec le Comité de Direction :

- la stratégie et l'allocation des capitaux ;
- les exigences en matière de rentabilité ;
- les limites en matière de risque ;
- les diverses politiques de la banque.

Il lui revient par ailleurs de former les Comités spéciaux chargés de l'assister dans certains domaines spécifiques, et de prendre connaissance des travaux du Comité d'Audit constitué par ses soins et qui joue un rôle primordial dans les activités de contrôle du Conseil.

Pour ce qui est de la nomination ou de la révocation du Président du Comité de Direction et des membres de ce Comité, il appartient au Conseil de prendre ses décisions avec l'accord de la BNB.

Il appartient au Conseil d'Administration de procéder à intervalles réguliers à l'évaluation du fonctionnement de la structure de gestion de la banque. Un administrateur non-exécutif est désigné à cette fin. Il lui appartient de faire un rapport d'évaluation chaque année. Les conclusions dégagées dans ce rapport sont consignées dans le procès-verbal de la réunion du Conseil, tout comme les mesures prises en vue d'améliorer la structure de gestion.

Le Conseil veille à ce que le rapport relatif à l'évaluation du système de contrôle interne lui soit bien remis annuellement par le Comité de Direction.

5.1.3. Compétences

Le Conseil d'Administration est compétent pour poser tous les actes nécessaires à la réalisation de l'objet social et des objectifs de la banque, à l'exclusion de ceux qui relèvent de la compétence d'un autre organe de la banque en vertu de la Loi ou des statuts.

En ce qui concerne ces compétences, la banque est valablement représentée :

- soit par deux administrateurs conjointement, qui n'ont pas à justifier à l'égard des tiers d'une décision préalable du Conseil d'Administration ;
- soit, dans la limite de la gestion journalière, par un administrateur délégué ;
- soit par un mandataire spécial, dans les limites de son mandat.

5.2. Composition

5.2.1. Effectif

BBE est dirigée par un Conseil d'Administration composé de trois administrateurs au moins, actionnaires ou non, nommés par l'Assemblée Générale, et en tout temps révocables par elle.

Le Conseil est composé de représentants des actionnaires de référence, d'administrateurs indépendants et d'administrateurs exécutifs qui sont membres du Comité de Direction. Les deux premiers groupes constituent, en tant qu'administrateurs non exécutifs, la majorité du Conseil d'administration.

5.2.2. Administrateurs indépendants

Le Conseil réserve au moins un siège à un administrateur indépendant, conformément aux critères énoncés à l'article 524 §4 du code des Sociétés.

Tout administrateur indépendant qui ne répond plus aux exigences en matière d'indépendance doit en informer le Conseil d'Administration.

Pour évaluer la qualité d'indépendance d'un administrateur, la banque prend en considération les critères suivants :

- le membre ne peut être un administrateur exécutif du groupe Byblos ou d'une société liée. Il ne peut être un actionnaire de contrôle ou détenir une participation supérieure à 10% ; il ne peut pas non plus être administrateur ou dirigeant exécutif d'un tel actionnaire ;
- il ne peut être un proche parent d'un administrateur exécutif du groupe Byblos ;

- il ne peut entretenir aucune relation avec une société qui est de nature à mettre en cause son indépendance. A cet égard, il ne peut entretenir ou avoir entretenu au cours de l'année écoulée une relation d'affaires significative avec la banque ;
- le membre ne peut être un associé ou un employé du Commissaire-réviser agréé de la banque et ne peut avoir eu cette qualité au cours de l'une des trois années précédentes ;
- le membre doit disposer du recul nécessaire afin de pouvoir porter un regard objectif sur la banque et de prodiguer des conseils impartiaux.

5.2.3. Compétences requises

L'Assemblée Générale veille, lors de la nomination d'administrateurs ou de la prorogation de leurs mandats, à préserver l'équilibre au sein du conseil entre les connaissances en matière bancaire, les intérêts des actionnaires et l'expérience managériale dans le domaine d'activité propre à la banque. De cette manière, le Conseil d'Administration dans son ensemble dispose toujours des compétences et qualifications nécessaires à l'accomplissement de ses tâches.

Tous les administrateurs, tant exécutifs que non exécutifs, indépendants ou non, doivent disposer d'une capacité d'appréciation autonome suffisante.

5.2.4. Nominations

L'Assemblée Générale nomme les administrateurs à la majorité simple des voix émises. Le Président et le vice-Président sont élus par le Conseil parmi les membres non exécutifs. Les administrateurs sont élus et révoqués après accord préalable de la BNB. Lorsqu'un mandat d'administrateur devient vacant en cours d'exercice, les autres administrateurs peuvent confier le mandat vacant à un nouvel administrateur après accord de la BNB. Dans ce cas, l'Assemblée générale ratifiera cette nomination lors de sa prochaine réunion. L'administrateur nommé en remplacement d'un administrateur dans les conditions sus-mentionnées achève le mandat de celui qu'il remplace.

5.2.5. Durée des mandats

Les administrateurs sont nommés pour six ans au plus. Le mandat est prorogable.

Le mandat d'administrateur est révocable à tout moment par l'Assemblée Générale.

5.2.6. Limite d'âges

Aucune limite d'âge n'est fixée quant à l'exercice d'un mandat d'administrateur.

5.2.7. Rémunération

Sauf décision contraire de l'Assemblée Générale, les administrateurs bénéficient de jetons de présence. Toutefois, le Conseil d'Administration est autorisé à accorder aux administrateurs chargés de fonctions ou missions spéciales, une rémunération particulière, à imputer sur le résultat de la société.

5.3. Présidence

Le Conseil d'Administration peut élire parmi ses membres un Président. En cas d'absence ou d'empêchement de ce dernier, le Conseil désigne un des ses membres pour le remplacer.

Le Président dirige le Conseil d'Administration et est responsable de son bon fonctionnement. Il s'efforce de faire régner et de maintenir un climat serein et de confiance au sein du conseil, de manière à favoriser un débat ouvert et équitable, des critiques constructives et une prise de décision motivée.

Le Président assume en particulier les tâches suivantes :

- Il surveille l'adéquation et l'efficacité de la structure de Direction de la banque et formule, le cas échéant, des propositions au Conseil ;
- Il assure un fonctionnement souple et efficace du Conseil ;
- Il entretient des contacts à intervalles réguliers avec le Président du Comité de Direction afin de discuter de matières et de projets présentant une importance stratégique pour la banque ;
- Il préside l'Assemblée Générale des actionnaires.

5.4. Fonctionnement

Le Conseil d'Administration se réunit sur convocation et sous la présidence de son Président ou, en cas d'empêchement de celui-ci, de l'administrateur qui le remplace, chaque fois que l'intérêt de la société l'exige ou chaque fois que deux administrateurs au moins le demandent.

Les réunions se tiennent au lieu indiqué dans les convocations.

Si tous les membres du Conseil d'Administration sont présents ou représentés, il n'y a pas lieu de justifier d'une convocation préalable.

Le Conseil peut délibérer et statuer si la moitié de ses membres est présente ou représentée. Tout administrateur peut donner à un de ses collègues, par écrit, télégramme, télex, fax ou tout autre document ayant pour support un document écrit, mandat pour le représenter à une réunion déterminée du Conseil d'Administration et y voter en son lieu et place. Dans les cas exceptionnels dûment justifiés par l'urgence et l'intérêt social, les décisions du Conseil peuvent être prises par consentement unanime des administrateurs, exprimé par écrit. Il ne pourra être recouru à cette procédure pour l'arrêt des comptes annuels.

Les décisions du Conseil sont prises à la majorité simple des voix, sans tenir compte des abstentions. En cas de partage, la voix de celui qui préside la réunion est prépondérante. Toutefois, si le Conseil d'Administration se trouvait composé de deux administrateurs, la voix de celui qui préside la réunion cesse d'être prépondérante.

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées dans des procès-verbaux signés par la majorité au moins des membres présents. Ces procès-verbaux sont inscrits ou reliés dans un registre spécial. Les délégations, ainsi que les avis et votes donnés par écrit y sont annexés. Les copies ou extraits sont signés soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par un administrateur-délégué ou par deux administrateurs.

Lors de la réunion du Conseil, le Président ou tout membre du Conseil peuvent faire appel au concours d'un membre de la Direction générale pour fournir des éclaircissements sur certains points de l'ordre du jour ou tout autre point relevant de la gestion de la banque.

Les administrateurs ont le devoir de préserver le caractère confidentiel de toutes les informations et de tous les rapports qui leurs sont transmis dans l'exercice de leur mandat.

Pour assurer une efficacité optimale à son fonctionnement, le Conseil d'Administration a constitué en son sein un Comité d'Audit. Au besoin, il a le pouvoir de former des Comités ad hoc pour traiter de matières spécifiques.

5.5. Conflits d'intérêts

Les membres du Conseil d'Administration sont censés s'abstenir de poser des actes et de conclure des transactions qui leur confèreraient des intérêts contraires à ceux de la banque. Concrètement, un administrateur est censé avoir un conflit d'intérêts lorsqu'une transaction fait naître un intérêt de nature patrimoniale dans le chef :

- de l'administrateur lui-même ;
- d'un proche parent de l'administrateur personnellement ;
- d'une société contrôlée par un administrateur et/ou par un des proche (s) parent (s) de cet administrateur, au sens de l'article 5 du Code des sociétés.

Les opérations usuelles qui sont conclues à des conditions conformes à celles du marché ne sont pas concernées par les règles en matière de conflits d'intérêts.

Si un conflit d'intérêts devait malgré tout survenir, les règles suivantes sont applicables :

- Dans le cas de conflits d'intérêts tombant sous le champ d'application de l'article 523 du Code des sociétés, l'administrateur dans le chef duquel le conflit d'intérêts de nature patrimoniale survient, doit le communiquer au préalable aux autres administrateurs, s'abstenir de participer aux délibérations et au vote concernant la transaction concernée et informer le commissaire-réviseur agréé de la banque de l'existence de ce conflit d'intérêts.

Le procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration relatif à la transaction suscitant le conflit d'intérêts doit inclure les mentions prescrites par l'article 523 du Code précité et doit être publié dans le rapport annuel de la banque.

- Dans le cas des autres conflits d'intérêts portant sur des matières relevant de la compétence du Conseil d'Administration, l'administrateur dans le chef duquel le conflit d'intérêts survient doit le communiquer au préalable aux autres administrateurs de la banque et doit s'abstenir de participer aux délibérations et au vote relatifs à la transaction concernée. Le procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration fera état de l'existence d'un conflit d'intérêts.
- Dans le cas d'un conflit d'intérêts relevant d'une matière ne faisant pas l'objet d'une décision du Conseil d'Administration, l'administrateur dans le chef duquel le conflit d'intérêts survient est tenu d'en informer au préalable le Président du Conseil d'administration par voie écrite.

6. Comités créés par le Conseil d'Administration

6.1. Dispositions générales

Le Conseil d'Administration a le droit de constituer en son sein des Comités particuliers, destinés à l'assister dans certains domaines spécifiques. Ces Comités ne peuvent avoir qu'une fonction consultative, seul le Conseil d'Administration ayant pouvoir de décision.

Le rôle et les compétences de chaque Comité sont définis par le Conseil d'Administration et fixés dans leurs règlements respectifs. Ces règlements font l'objet d'une mise à jour régulière par le Comité de Direction ou sur l'initiative du Conseil d'Administration.

Tous les Comités sont compétents pour affecter les moyens nécessaires à leur bon fonctionnement. Après chaque réunion, les Comités remettent un rapport au Conseil d'Administration et l'informent de leurs conclusions et de leurs recommandations.

A ce jour, deux Comités ont ainsi été constitués au sein du Conseil d'Administration : Le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération.

6.2. Comité d'Audit

6.2.1. Rôle

Le Comité d'Audit assiste le Conseil d'Administration. Au nom de ce dernier, il contrôle l'intégrité et l'efficacité des mesures de contrôle interne et de la gestion des risques pratiquées par la banque, tout en accordant une attention spécifique à un reporting financier correct. Il vérifie également les procédures établies par la banque pour répondre aux dispositions légales et réglementaires ainsi qu'aux saines pratiques en matière de gouvernance.

6.2.2. Composition

Le Comité d'Audit est composé d'au moins 3 administrateurs non-exécutifs, dont au moins un administrateur indépendant. Ils sont désignés sur la base de leurs connaissances financières et/ou qualifications professionnelles. Le Président du Comité d'Audit est nommé par le Conseil d'Administration.

6.2.3. Rémunération

Eu égard à l'engagement spécifique requis, les membres du Comité d'Audit perçoivent un jeton de présence de EUR 1.250,- par séance assistée. Le secrétaire du Comité a droit à des honoraires supplémentaires de EUR 1.000 par séance assistée.

6.2.4. Règlement

Le mode de fonctionnement et la mission du Comité d'Audit sont consignés dans un règlement spécifique repris en *annexe 4*.

6.3. Comité de Rémunération

6.3.1. Rôle

Le Comité de Rémunération assiste le Conseil d'Administration afin d'assurer une mise en œuvre adéquate de la Politique de Rémunération.

6.3.2. Composition et fonctionnement

Le Comité de Rémunération est composé de 3 administrateurs non-exécutifs. Son mode de fonctionnement est décrit dans le Règlement du Comité de Rémunération, qui est repris en *annexe 8*.

7. Comité de Direction

7.1. Compétences

7.1.1. Rôle

Conformément à l'article 524 bis du Code des Sociétés et à l'article 18 des statuts de la banque, les compétences de Direction sont du ressort d'un Comité de Direction. Ce dernier exerce ces compétences de manière autonome, mais toujours dans le cadre de la stratégie générale fixée par le Conseil d'Administration et conformément aux règles édictées par la BNB. Cette délégation de pouvoir ne peut toutefois porter sur les pouvoirs réservés au Conseil d'Administration, ni sur la définition de la politique générale de la banque.

Suivant l'article 2 de son règlement spécifique, le Comité de Direction est « *investi par le Conseil d'Administration des pouvoirs de décision et des pouvoirs de représentation de la banque dans les relations avec le personnel, la clientèle, les établissements de crédit en Belgique et à l'étranger, l'environnement économique et social et les autorités, ainsi que des pouvoirs de décision quant à la représentation de la banque auprès de ses filiales et auprès des sociétés dans le capital desquelles elle est intéressée* ».

7.1.2. Missions

Le Comité de Direction exécute principalement les tâches suivantes :

- la gestion opérationnelle de la banque par l'élaboration, l'exécution et le suivi de la stratégie définie par le Conseil d'Administration en tenant compte à tout moment des éléments de risque ;
- le reporting trimestriel aux membres du Conseil d'Administration sur la mise en œuvre des orientations stratégiques, les activités de la banque, les résultats et le contrôle budgétaire, les créances classifiées et les facilités liées, ainsi que sur toutes questions importantes devant être portées à leur attention ;
- l'analyse et l'élaboration des propositions de politiques et des projets stratégiques qui doivent être soumis au Conseil d'Administration ;
- l'établissement, dans les délais impartis, de rapports financiers complets, précis et fiables relatifs à la banque, conformément aux normes comptables en vigueur. Le Comité assume également la responsabilité de ces rapports ;
- la mise en place, la gestion et le suivi des mécanismes de contrôle internes de manière à permettre l'identification, l'évaluation, la gestion et le contrôle de tous les risques auxquels la banque est exposée ;

- l'information régulière des membres du Comité d'Audit afin de leur permettre d'assumer leurs fonctions par la mise à disposition des rapports des auditeurs internes, externes et du *Compliance Officer*, des rapports d'inspection de la BNB, de la FSMA ainsi que des circulaires et de tous documents relatifs à la législation bancaire.

Le Comité de Direction, dans les limites de ses attributions, peut déléguer tout ou partie de la gestion journalière à une ou plusieurs personnes.

7.2. Composition

7.2.1. Effectif

Le Comité de Direction compte trois membres au minimum qui forment ensemble un collège. Il peut cependant répartir ses tâches entre ses membres, étant entendu que cette répartition reste sans effet sur leur responsabilité collégiale.

7.2.2. Compétences requises

Les candidats proposés comme membres du Comité de Direction doivent disposer des connaissances bancaires et financières, de la fiabilité et de l'intégrité professionnelle ainsi que de l'expérience nécessaires pour assumer la Direction effective de la banque.

Les membres du Comité de Direction ainsi que tous les dirigeants effectifs de la banque devront être aptes à émettre un jugement objectif et indépendant dans l'intérêt de la banque. Ils devront consacrer le temps et l'attention nécessaires au correct accomplissement de leurs tâches au sein de la banque. Aucun dirigeant effectif ne pourra avoir été condamné et/ou frappé d'interdiction professionnelle pour infraction à des réglementations bancaires en vigueur.

7.2.3. Nominations

Le Président et les autres membres du Comité de Direction sont nommés et révoqués par le Conseil d'Administration. Leur nomination et révocation ne peuvent avoir lieu qu'après approbation de la BNB.

Le Président du Comité de Direction prend, après consultation du Comité de Direction, l'initiative de saisir le Président du Conseil d'Administration de ses propositions de nomination au Comité de Direction et à sa présidence. En cas d'accord, le Président du Conseil d'Administration transmet la proposition au Conseil, après avis conforme de la BNB.

A défaut d'accord du Président du Conseil d'Administration, celui-ci fait lui-même une proposition au Président du Comité de Direction qui recueille l'avis du Comité de Direction. Si celui-ci est favorable, le Président du Conseil d'Administration soumet sa proposition au Conseil, après avis conforme de la BNB.

En cas d'avis défavorable du Comité de Direction sur la proposition du Président du Conseil, les deux Présidents s'efforcent, avant décision finale du Conseil, de dégager un consensus sur un candidat unique pouvant recueillir la confiance de la majorité des Administrateurs. Si ce consensus est atteint, le Président du Conseil d'Administration transmet la proposition au Conseil d'Administration, après avoir obtenu l'avis conforme de la BNB.

A défaut de consensus, le Président du Comité de Direction et le Président du Conseil d'Administration transmettent chacun leur proposition au Conseil en y joignant l'avis du Comité de Direction et après que la BNB ait donné un avis conforme.

La révocation ou le non-renouvellement des fonctions d'un membre du Comité de Direction ne peuvent être décidés par le Conseil d'Administration qu'après avis du Comité de Direction et avis conforme de la BNB.

Lorsqu'elle est amenée à émettre un avis selon la procédure visée aux précédents alinéas, la BNB a pour tâche de vérifier si la décision proposée n'est pas de nature à porter préjudice à la gestion saine et prudente de la banque et à son autonomie. En ce qui concerne les nominations, elle vérifie également si les candidats proposés possèdent l'honorabilité professionnelle nécessaire et l'expérience adéquate pour exercer la Direction effective de la banque.

Les membres du Comité de Direction sont nommés pour la même durée que celle de leur mandat d'administrateur, sauf révocation ou démission qui interviendrait avant l'échéance normale de ce mandat. Ils peuvent être reconduits dans leurs fonctions.

Si, en raison de révocation ou de démission, le nombre des membres du Comité venait à être inférieur à trois, les membres restants peuvent désigner un ou plusieurs remplaçants temporaires en attendant que le Conseil d'Administration, lors de sa réunion la plus proche, nomme un ou plusieurs remplaçants pour la durée restante des fonctions des membres sortants.

7.2.4. Rémunération

La rémunération individuelle des membres du Comité de Direction est constituée des éléments suivants :

- un salaire mensuel fixe ;
- une éventuelle prime pour prestations individuelles.

7.2.5. Limite d'âge

La limite d'âge des membres du Comité de Direction est fixée à 65 ans.

7.3. Présidence

Le Président du Comité de Direction est nommé par le Conseil d'Administration, sur présentation par le Comité de Direction et sur l'avis préalable de la BNB.

Le Président dirige le Comité de Direction et est responsable de son bon fonctionnement. Ceci implique notamment :

- organiser, présider et diriger les réunions du Comité de Direction ;
- accompagner et assister les autres membres du Comité dans l'exercice de leurs responsabilités individuelles ;
- définir les objectifs du Comité en concertation avec les autres membres du Comité.

Envers le Conseil d'administration, le Président du Comité de Direction est responsable de :

- maintenir un dialogue permanent avec le Président du Conseil d'Administration ;
- rendre des comptes au Conseil d'Administration sur le fonctionnement du Comité de Direction

7.4. Secrétariat

Le(a) secrétaire du Conseil d'Administration assume également le secrétariat du Comité de Direction et de son Président. Sous la supervision de celui-ci, le(a) secrétaire se charge de l'organisation des réunions du Comité de Direction et de la confection des procès-verbaux de ces réunions. Ceux-ci portent un numéro de série et actent toutes les décisions et résolutions, ainsi que les débats contradictoires entre les membres du Comité.

7.5. Fonctionnement

7.5.1. Répartition des tâches

Le Comité de Direction répartit les tâches parmi ses membres. Cette répartition ne porte nullement préjudice à la responsabilité collégiale des membres.

7.5.2. Réunions

Le Comité de Direction se réunit régulièrement à l'invitation de son Président. Des réunions supplémentaires peuvent être organisées –y compris à la demande d'un membre du Comité – chaque fois que l'intérêt de la banque le commande. Les réunions sont présidées par le Président du Comité. En l'absence de celui-ci, il est remplacé par un autre membre du Comité désigné par lui.

Le Président, ou en son absence le membre du Comité de Direction désigné par lui, fixe l'ordre du jour de la réunion qui est communiqué à tous les membres 48 heures avant la réunion.

Une réunion du Comité de Direction n'est valablement tenue que si au moins la moitié des membres sont présents. Au cas où le Comité est constitué d'un nombre pair de membres, si la majorité des membres n'est pas présente, le quorum est considéré comme atteint quand la moitié des membres est présente, y compris le Président.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents. En cas d'absence du Président, toute décision prise doit lui être communiquée dans les deux jours qui suivent la réunion. S'il n'émet aucune objection dans un délai de 48 heures après la communication, il est réputé avoir approuvé la décision. Dans ce cas, les décisions ne deviennent exécutoires qu'après accomplissement de cette exigence.

En cas d'urgence extrême et en l'absence du Président, les décisions peuvent être prises exceptionnellement à l'unanimité des voix des membres présents.

8. Comités créés par le Comité de Direction

8.1. Dispositions générales

Le Comité de Direction a le droit de constituer au sein de la banque des Comités particuliers, destinés à l'assister dans certains domaines spécifiques.

Le rôle et les compétences de chaque Comité sont définis par le Comité de Direction et fixés dans leurs règlements respectifs. Ces règlements font l'objet d'une mise à jour régulière.

Tous les Comités sont compétents pour affecter les moyens nécessaires à leur bon fonctionnement. Après chaque réunion, les Comités remettent un rapport au Comité de Direction et l'informent de leurs conclusions et de leurs recommandations. Cette disposition n'est pas d'application lorsque tous les membres du Comité de Direction sont également membres du Comité particulier en question.

A ce jour, la banque dispose d'un Comité de *Compliance* (appelé « *Compliance Risk Committee* » ou « CRC »), d'un Comité *ALCO* et d'un Comité du personnel.

8.2. *Compliance Risk Committee*

8.2.1. Rôle

Le CRC a pour but de faciliter l'identification, la mise en place et le suivi des mesures nécessaires au respect par la banque des dispositions légales, réglementaires et autres relatives à l'intégrité du métier de banquier

8.2.2. Missions

Les principales missions du CRC recouvrent la correcte application de toutes les lois, circulaires, règlements et autres ainsi que le strict respect par la banque de ses propres procédures, dans la mesure où celles-ci doivent également contribuer à une saine gestion des risques financiers et de réputation.

Dans ce contexte, une attention particulière est accordée aux constatations et recommandations émises de façon indépendante tant au sein de la banque (audit, *credit review* de la maison-mère) qu'à l'extérieur de celle-ci (commissaire-réviseur agréé, autorités prudentielles...).

8.2.3. Composition

Le CRC est composé des personnes suivantes :

- L'administrateur-délégué, agissant en qualité de Président ;
- Le Directeur Général Adjoint, agissant en qualité de Vice-Président ;
- Le Directeur des Opérations, agissant en qualité de Vice-Président ;
- Le Directeur Financier ;
- Le Directeur Crédit ;
- Le *Compliance Officer*

Le CRC peut inviter les *Compliance Officers* des succursales à participer aux réunions.

8.2.4. Réunions

Trois membres au minimum doivent être présents pour que le CRC soit valablement réuni. Le Comité se réunit une fois par trimestre ou chaque fois que l'urgence le requiert. A la demande de la majorité des membres, d'autres personnes peuvent être invitées aux réunions ou à une partie de celles-ci.

8.2.5. Fonctionnement

Le mode opératoire du CRC repose sur l'examen et le suivi des différents points répertoriés dans le *Compliance Monitoring Program* (« CMP »).

Le CMP reprend d'une manière exhaustive tous les sujets devant être couverts par la fonction *Compliance*, en privilégiant une approche basée sur le risque.

Le CMP repose sur différentes bases de données (inventaire des lois et réglementations, inventaire des communications reçues de l'association sectorielle...) pour déterminer avec précision quelles mesures doivent être prises, par qui et à quelle fréquence/échéance.

Le Comité de Direction est tenu informé des travaux du CRC par l'entremise des procès-verbaux de réunions.

Le *Compliance Officer* fait rapport au Comité d'Audit sur le fonctionnement et les activités du CRC, et donc, par ce biais, sur le respect par la banque des dispositions légales, réglementaires et autres relatives à l'intégrité du métier de banquier.

8.2.6. Secrétariat

Le(a) secrétaire du Comité de Direction assume également le secrétariat du CRC et de son Président. Sous la supervision de celui-ci, le(a) secrétaire se charge de l'organisation des réunions du CRC et de la confection des procès-verbaux de ces réunions. Ceux-ci portent un numéro de série.

8.3. Assets & Liabilities Committee (« ALCO »)

8.3.1. Contrôle

Le Comité *ALCO* est en charge de la politique d'investissement des ressources financières de la banque, dans le respect des orientations et politiques arrêtées par le Conseil d'Administration et tenant compte des conditions et tendances fondamentales des marchés.

La gestion de ces ressources est fondée sur le respect des critères suivants :

- approche d'investissement prudente
- analyse macro-économique
- contrôle minutieux et calcul des risques
- respect d'une structure équilibrée du portefeuille d'investissement

8.3.2. Mission

La mission fondamentale du Comité *ALCO* est d'établir la stratégie de la banque envers la gestion des risques de marché. Parmi ses autres missions, il est chargé entre-autres :

- du suivi de la position de liquidité de la banque ;
- de la définition des marges applicables sur les dépôts ;
- de l'examen des propositions de la Salle des marchés quant à la gestion du portefeuille d'investissement de la banque.

8.3.3. Composition

Placé sous la Présidence directe du Président du Comité de Direction, l'*ALCO* se compose des autres membres dudit Comité, du Directeur Financier, du Directeur Commercial, du Directeur Crédit ainsi que du responsable de la Salle des marchés

8.3.4. Réunions et fonctionnement

Le Comité se réunit une fois par mois ainsi que chaque fois que le Président ou le Vice-Président peut le juger nécessaire. De même, en cas de conjoncture marquée par de vives tensions sur les marchés, le responsable de la Salle des marchés peut requérir des réunions d'une fréquence adaptée aux exigences de la situation.

Le quorum nécessaire à la tenue de toute réunion est atteint lorsqu'une majorité des membres sont présents. Pour être valables, les décisions doivent être prises à l'unanimité. En cas de désaccord, la décision finale est prise par le Comité de Direction.

8.3.5. Secrétariat

Le(a) secrétaire du Comité de Direction (ou toute autre personne désignée par le Comité de Direction) assume le secrétariat de l'ALCO et de son Président. Sous la supervision de celui-ci, le(a) secrétaire se charge de l'organisation des réunions de l'ALCO et de la confection des procès-verbaux de ces réunions. Ceux-ci portent un numéro de série.

8.4. Comité du Personnel

8.4.1. Rôle

Le Comité du Personnel traite de toutes les questions relatives aux ressources humaines de la banque (ce y compris les succursales) requérant une décision collégiale. Sont notamment visées les matières suivantes :

- examen des évaluations annuelles préparées par les responsables de départements et directeurs de succursale, fixation des éventuelles primes de mérite individuelles, ajustements salariaux, promotions ;
- engagement d'un cadre dirigeant de la banque;
- licenciement d'un membre du personnel ;
- évaluation des besoins de la banque en matière de ressources humaines ;
- examen de toute politique en matière de gestion du personnel ;
- examen des nouvelles législations sociales ayant un impact significatif sur le politique de la banque en la matière.

8.4.2. Composition

Le Comité du Personnel se compose des membres du Comité de Direction et du Directeur (ou du responsable) des Ressources Humaines (DRH). Quand l'importance de la matière l'exige, le Comité peut requérir la participation d'un juriste externe.

8.4.3. Présidence

Le Président du Comité de Direction assume la présidence du Comité du Personnel.

8.4.4. Secrétariat

Le secrétariat est assuré par le DRH. Sous la supervision du Président, le(a) secrétaire se charge de l'organisation des réunions du Comité du Personnel et de la confection des procès-verbaux de ces réunions. Ceux-ci portent un numéro de série.

8.4.5. Réunions et fonctionnement

Le Comité se réunit autant de fois que nécessaire à la demande d'un des membres du Comité et, dans tous les cas, une fois par an –en début d'année- pour l'examen des évaluations du personnel.

Le quorum nécessaire à la tenue de toute réunion est atteint lorsqu'une majorité des membres sont présents. Pour être valables, les décisions doivent être prises à l'unanimité. En cas de désaccord, la décision finale est prise par le Comité de Direction.

9. Structure de contrôle

9.1. Audit interne

9.1.1. Rôle

Le rôle de l'Audit Interne est d'identifier et d'évaluer les risques, de fournir une évaluation indépendante des systèmes de contrôle interne, de conférer une valeur ajoutée aux initiatives stratégiques, et de veiller au développement d'une culture de contrôle au sein de la banque. Sa responsabilité couvre l'audit de toutes les affaires, produits et procédures dans les trois unités de BBE.

9.1.2. Mission

Il appartient à l'Audit Interne de fournir un audit indépendant et de niveau professionnel, basé sur l'évaluation des risques et sur l'utilisation adéquate des ressources, c'est-à-dire :

- d'évaluer l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de contrôler que ceux-ci sont conformes à la législation locale et aux manuels de procédures de la banque ;
- de vérifier l'exactitude des systèmes comptables de la banque ;
- d'évaluer la qualité des crédits et d'identifier les points faibles au niveau de l'évaluation et du contrôle des crédits, ainsi qu'au niveau du système d'approbation des crédits ;
- de contrôler l'exactitude de l'information fournie à la Direction de la banque pour justifier la prise de décisions ;
- de faire des recommandations visant à accroître l'efficacité et le rendement des activités, en favorisant les meilleures méthodes de gestion et de contrôle et en assurant de cette manière un service de qualité à la clientèle ;
- de surveiller et de réduire toute tentative de fraude en s'assurant de l'existence d'une politique et de méthodes de prévention, et en veillant à la bonne application de ceux-ci;
- de faire rapport de manière objective et impartiale (notamment au Comité d'Audit), et de conduire son travail de manière professionnelle et équitable.

L'Audit Interne exerce sa mission dans le cadre d'un plan d'audit tri-annuel, approuvé par le Comité de Direction et le Comité d'Audit. Ce plan est préparé sur base d'une approche risque, c'est-à-dire que la priorité est donnée aux domaines/produits de risques plus élevés. Dans tous les cas, toutes les activités et départements de la banque doivent être audités au moins une fois tous les trois ans.

Les missions d'audit sont réalisées conformément à la méthodologie mise en place.

En fonction de la nature de l'activité auditée, les missions d'audit sont également menées en étroite collaboration avec la cellule Audit du Groupe, avec laquelle l'Audit Interne entretient des contacts réguliers.

9.1.3. Autorité

L'autorité de l'Audit Interne lui est conférée par le Président du Comité de Direction dont il dépend directement. Il a un accès sans limite aux membres de la Direction pour tout ce qui concerne les affaires de gestion quotidienne. Il doit également bénéficier d'un accès immédiat à tous les documents, livres, dossiers et informations de la banque, ainsi qu'aux membres du personnel. Par ailleurs, il présente ses rapports au Comité d'Audit et a un accès direct à ce dernier.

9.2. Compliance

9.2.1. Rôle

La *Compliance* est une fonction indépendante au sein de la banque, axée sur l'examen et l'amélioration du respect par la banque des règles relatives à l'intégrité du métier de banquier. Ces règles sont tant celles prises par la banque en la matière, que celles qui sont consacrées par le statut bancaire (à savoir la Loi bancaire et les Arrêtés et Règlements pris en exécution de cette dernière), ainsi que les autres dispositions légales et réglementaires applicables au secteur bancaire.

9.2.2. Mission

La mission essentielle de la fonction *Compliance* consiste en l'application effective de la politique d'intégrité de la banque.

Les principales mesures devant être prises dans ce contexte sont notamment les suivantes :

- La rédaction d'instructions aux collaborateurs. Ces instructions clarifient les politiques de la banque. Elles accordent une attention spécifique aux fonctions sensibles sur le plan de l'intégrité ;
- L'élaboration de procédures et codes de déontologie efficaces pour la mise en œuvre de la politique de la banque, en tenant compte des Lois et Règlements en la matière, et l'adoption de mesures de contrôle internes adéquates (incluant la mise à disposition de descriptions de fonction adéquates) ;
- La sensibilisation et la formation permanente des collaborateurs ;

- La liaison (point de contact) pour les tiers chargés du contrôle de certaines règles en matière d'intégrité (par exemple : l'autorité de contrôle {la BNB et la FSMA}, la cellule de traitement des informations financières {la CTIF}, les autorités judiciaires, les administrations fiscales, ...)
- La constatation des incidents qui doivent être mentionnés et l'accomplissement des obligations de notification à l'égard de tiers (par exemple la CTIF, ...)
- L'examen et le suivi des infractions aux Lois et Règlements ainsi qu'aux codes de déontologie internes, telles que les conflits d'intérêts, les opérations pour compte propre effectuées par le personnel, l'acceptation de cadeaux ou le fait d'en offrir, l'octroi de commissions, etc....
- Le traitement opérationnel de certaines opérations de la banque, par exemple le fait de retenir ou de refuser une opération, l'évaluation d'une relation avec un client lors de l'établissement et de la cessation d'une relation ;
- Le traitement des plaintes des clients et le maintien d'un registre des plaintes des clients ;
- Le conseil en matière de nouveaux produits, services et marchés ;
- Le suivi des Lois et Règlements ainsi que le suivi de leur interprétation (par exemple les contacts avec les autorités de contrôle) ;
- L'examen des documents internes et externes pertinents en matière de politique et de fonctionnement (par exemple les rapports de l'audit interne et externe, les procès-verbaux du Comité de Direction, les informations et remarques des autorités de contrôle) ;
- L'évaluation du caractère adéquat des instructions et procédures internes et, au besoin, la formulation de propositions d'adaptation.

9.2.3. Organisation de la fonction

La responsabilité ultime de la fonction de *Compliance* incombe au *Compliance Officer* du siège. Les *Compliance Officers* des succursales lui rapportent directement, sans préjudice des obligations directes qui devraient leur incomber en vertu des réglementations locales.

Par ailleurs, le suivi des matières qui sont du ressort de la fonction *Compliance* est formalisé au sein d'un « *Compliance Risk Committee* » (voir point 8.2). Ce Comité fonde son suivi sur un programme de contrôle dénommé « *Compliance Monitoring Program* ».

9.2.4. Autorité

Le *Compliance Officer* peut agir sur le traitement opérationnel de certaines opérations, procéder à l'évaluation d'une relation avec un client lors de l'établissement et de la cessation d'une relation, Il informe le Comité de Direction des résultats de ces initiatives.

Il a libre accès aux locaux, collaborateurs, dossiers, bases de données, comptes, rapports du commissaire-réviseur agréé, des autorités de marché et de contrôle, et de l'Audit Interne, ainsi qu'aux procès verbaux du Comité de Direction.

Il a le droit de demander toute explication, au besoin par écrit.

Il peut informer directement et de sa propre initiative le Président du Conseil d'Administration ou les membres du Comité d'Audit ou encore le commissaire-réviseur agréé lorsqu'il le juge nécessaire.

Il a le droit de mettre tout point de *Compliance* à l'ordre du jour du Comité de Direction.

Il a le droit d'exprimer et de faire connaître librement ses constatations et ses appréciations dans le cadre de sa fonction au sein de la banque. Il a l'assurance que ses constatations et appréciations ne lui porteront pas préjudice, ni à ses collaborateurs éventuels.

9.3. Gestion des risques

Considérant sa taille, la banque ne dispose pas d'un département spécifique de gestion de risques. Cette fonction est donc assumée directement par les membres du Comité de Direction et, le cas échéant, au niveau des comités créés par ce dernier (*ALCO*, *Compliance Risk Committee*).

Par ailleurs, les risques crédit et informatique font l'objet d'un suivi approprié par la maison-mère.

9.4. Contrôle externe

Le contrôle externe de la banque, comprenant la certification des comptes, est exercé par Ernst et Young, représenté par Monsieur Pierre Vanderbeek. Le commissaire-réviseur agréé est nommé pour une période prorogeable de trois ans. Sa nomination, sa rémunération, sa reconduction ou sa révocation répondent à des dispositions légales spécifiques. Il appartient ainsi au Comité d'Audit de formuler une recommandation à l'intention du Conseil d'Administration concernant la nomination du commissaire-réviseur agréé, la fixation de ses honoraires et toutes autres questions relatives à sa démission ou à sa révocation.

Hormis ses tâches usuelles dans le cadre de l'audit externe, le commissaire-réviseur agréé joue également un rôle complémentaire dans le cadre du contrôle prudentiel de la BNB. Il est dès lors titulaire d'une agrégation de la BNB, est supervisé par elle et lui soumet des rapports réguliers.

Au sein de la banque, le commissaire-réviseur agréé soumet son programme d'audit et ses rapports et autres recommandations au Comité d'Audit, et il peut assister à toutes les réunions de ce Comité. De même, il peut assister à la réunion du Conseil d'Administration convoquée pour analyser et approuver les comptes annuels, ainsi qu'à l'Assemblée Générale ordinaire.

Le commissaire-réviseur agréé entretient des contacts directs et illimités, avec le Président du Comité d'Audit et du Conseil d'Administration.

L'indépendance du commissaire-réviseur agréé est garantie par des dispositions légales spécifiques mises en application au sein de BBE.

10. Conduite des affaires

Afin de mener ses activités dans le strict respect des réglementations et dans la plus grande transparence, la banque a établi un certain nombre de codes de bonne conduite.

10.1. Code de conduite des affaires avec des personnes liées

La banque dispose d'un code régissant les opérations de prêts, crédits ou garanties consentis directement ou indirectement aux membres de son Conseil d'Administration, de son Comité de Direction ou à toutes sociétés dans lesquelles les administrateurs ou les conjoints de ces derniers détiennent à titre personnel une participation qualifiée.

Le code comporte les dispositions suivantes :

- Les crédits octroyés par la banque s'inscriront dans le cadre normal de son activité et seront conformes à sa politique de crédit ;
- Le processus d'approbation des crédits sera conforme aux procédures établies en la matière. Les bénéficiaires de ces crédits ne participeront pas à la discussion du dossier en Comité de Direction et au vote qui s'en suivra ;
- Les crédits seront assortis de conditions financières et de garanties normalement requises de la clientèle pour ce type de crédit ;
- Les crédits feront l'objet d'une notification annuelle au Conseil d'Administration ;
- Les crédits seront notifiés annuellement à la BNB.

10.2. Code éthique

Ce code vise l'établissement et le respect des plus hautes exigences comportementales de la part de tout employé, cadre, représentant et administrateur de la banque.

Le Code éthique de la banque est joint en *annexe 5* au présent mémorandum.

10.3. Code de conduite pour l'exercice d'une fonction extérieure

Ce code régit l'exercice d'une fonction extérieure par les dirigeants de la banque. Il a pour but de tenir compte des objectifs prudentiels dans le cadre de la liberté accrue accordée aux dirigeants de la banque pour l'exercice d'une fonction extérieure.

Le code de conduite de la banque est joint en *annexe 6* au présent mémorandum

10.4. Whistleblowing Policy

Cette politique permet à chaque employé et cadre de la banque d'introduire une plainte auprès d'un « *Reporting Officer* » portant sur des comportements frauduleux ou contraires aux saines pratiques bancaires telles que définies dans les codes et/ou politiques internes ou externes. La *Whistleblowing Policy*, dont une copie est jointe à l'*annexe 7*, protège l'employé et cadre contre toute sanction professionnelle et leur permet d'introduire leur plainte sur une base anonyme.

10.5. Procédure de traitement des plaintes de la clientèle

La banque dispose d'une procédure de traitement au niveau du *Compliance Officer* de toutes plaintes introduites par la clientèle. Celles-ci sont répertoriées par ordre chronologique et comprennent un bref exposé du motif de la plainte, ainsi que le traitement accordé. Un paragraphe du Rapport de *Compliance* établi à l'attention du Comité d'Audit est consacré au traitement de ces plaintes.

11. Politique de rémunération

En vertu de la politique de rémunération de BBE (reprise en *annexe 9*), la rémunération variable des membres du Comité de Direction ainsi que des membres du personnel qui exercent des fonctions clés ou des fonctions de contrôle indépendantes, est liée (depuis 2010) :

- à la performance individuelle en termes qualitatifs ;
- à la performance individuelle ou collective en termes quantitatifs mesurables (au moyen de critères de mesure de performance) ;
- aux résultats de la banque.

Sont repris parmi les fonctions clés ou de contrôle visées ci-dessus : Toute personne ayant le titre de Directeur, l'Auditeur Interne, le *Compliance Officer*, le/la responsable des ressources humaines ainsi que les membres du département commercial et de la Salle des marchés.

La rémunération variable maximale (exprimée en pourcentage de la rémunération annuelle) pouvant être octroyée ne peut dépasser:

- 30% de la rémunération annuelle pour les membres du Comité de Direction ;
- 15% de la rémunération annuelle pour les Directeurs, les membres du département commercial et de la Salle des marchés ;
- 10% de la rémunération annuelle pour les titulaires des autres fonctions clés et de contrôle reprises ci-dessus.

Les objectifs qualitatifs, et quantitatifs (maximum 4), sont liés à la fonction et/ou aux objectifs du département et de la banque et sont pondérés considérant la fonction concernée. Des indicateurs de performance doivent être disponibles pour chacun des objectifs.

Le poids des performances qualitatives doit représenter au minimum 40% de la cote finale. Les différents niveaux atteints par cette dernière déterminent le pourcentage de rémunération variable qui est accordée, tenant compte des maxima repris ci-dessus.

Le suivi de cette matière est confié au Comité de Rémunération (voir section 6.3.).

La dernière version du Mémorandum de Gouvernance et ses annexes, avec mention de la dernière date d'adaptation est disponible en français sur le site :

<http://www.byblosbank.com.lb/Belgium>

Date d'approbation par le Comité de direction : 09/10/2008

Date d'approbation par le Conseil d'administration : 15/12/2008

Date de la dernière adaptation : Avril 2013

Date de la dernière évaluation : Avril 2013

Annexe n° 1 - Structure dirigeante

CONSEIL D'ADMINISTRATION		Date d'élection
Bassam A. NASSAR	Elu le	14/05/1990
	Président le	08/05/2006
Faysal M. TABSH	Elu le	02/01/1980
	Vice-président le	08/05/2000
Nicolas F. TRAD	Administrateur le	12/05/2009
	Administrateur-délégué le	21/12/2009
François S. BASSIL	Administrateur	19/02/1976
Semaan F. BASSIL	Administrateur	14/05/1990
Elie A. BASSIL	Administrateur	10/05/1993
Daniel RIBANT	Administrateur	10/05/1993
Alain VANDER STICHELEN	Administrateur	12/05/2009
Najah L. SALEM	Administrateur	06/05/1982
Ludo Swolfs Bvba, représentée par M. Ludo SWOLFS	Administrateur	12/05/2009
Jacques DE RAEYMAEKER	Administrateur	12/05/2009
Baron Guy QUADEN	Administrateur	14/05/2012

COMITE D'AUDIT	
Najah L. SALEM	Président
Ludo Swolfs Bvba, représentée par M. Ludo SWOLFS	Membre - Secrétaire
Jacques DE RAEYMAEKER	Membre

COMITES DE DIRECTION	
Nicolas F. TRAD	Président - « CEO »
Daniel RIBANT	Membre - Directeur général adjoint
Alain VANDER STICHELEN	Membre - Directeur des opérations

COMITE DE DIRECTION – Succursale de Londres

Gaby FADEL – Directeur – Président du Comité de Direction
Wissam GHOUSSAINY – Sous-directeur – « Compliance Officer »

COMITE DE DIRECTION – Succursale de Paris

Claude JEANBART – Directeur – Président du Comité de Direction
Georges HELOU – Sous-directeur – « Compliance Officer »

AUDITEUR INTERNE

Christophe GERARD

COMPLIANCE OFFICER

Damien VANHAUDENARDE

COMMISSAIRE-REVISEUR AGREE

ERNST et YOUNG, représenté par Mr. Pierre VANDERBEEK

AUTRES DIRIGEANTS

Dirk VERMEIREN

Selim C. HADDAD

Frederik SLADDEN

Directeur financier

Directeur commercial

Directeur crédit

Annexe n°2 - Politique de sous-traitance

GUIDING PRINCIPLES

A. THE ARGUMENT FOR OUTSOURCING

1. Management focus on business development and clients growth
2. Commonality and standardization of processes between Brussels and Lebanon
3. Better quality services
4. Freeing Local resources for better use

B. ADMISSIBILITY OF OUTSOURCING

In principle, the function or service may be outsourced provided that such outsourcing should not affect:

1. BBE SA core business
2. BBE SA ability to manage and monitor the outsourced business at all times
3. The Banking Commission, the internal and external auditors right to audit, access and monitor the outsourced business

C. REQUIREMENTS FOR ADMISSIBLE OUTSOURCING:

The legal requirements (CEE recommendations and BNB circulars) are to be met provided the outsourcing measures duly accord with the principles listed below:

1. Contract:

Any outsourcing solution must be based on a clear written contract which takes due account of the following general requirements.

Besides defining and documenting the rights of the outsourcing institution, the contract serves as the documentary proof of compliance with the new CEE and CBF regulations in relation to outsourcing. The outsourcing of functions by Byblos Europe to a service provider requires corresponding internal arrangements (internal guidelines, organizational instructions, declarations of commitment).

2. Definition of the operational area to be outsourced:

The operational area that is to be outsourced is to be defined; the precise requirements concerning the service performance are to be specified and documented, taking account of the objective of the outsourcing solution. The service provider's ability to meet Byblos bank Europe's performance requirements in both quantitative and qualitative terms must be defined in advance.

3. Instruction and monitoring of the service provider:

The respective responsibilities of Byblos Europe and the service provider must be precisely defined and distinguished. The outsourcing measure must not impair compliance with all the statutory and contractual obligations with which the outsourcing institution has to comply, for prudential purposes, as an example.

The service provider performance is to be continuously monitored and assessed so that any necessary corrective measures can be taken immediately. Byblos Bank Europe must specify a person that is responsible for supervising all aspects of the outsourcing process.

The ongoing internal monitoring of the outsourced area by Byblos Bank Europe's managers (searching for, identifying and eliminating any shortcomings) as well as the obligation to regularly report to the service provider and to notify it immediately of any malfunction are to be stipulated contractually. The outsourced operational area remains integrated into the Service provider's internal monitoring system.

Any changes in the performance and quality standards with which Byblos Europe must comply must also be observed by the service provider, particularly if this is necessitated by changes imposed by the regulatory authorities. This must be ensured and monitored by internal precautionary measures and subsequent auditing.

Byblos Europe must ensure contractually that it controls the rights of information, inspection, admittance and access (including access to data bases).

An effective policy for managing and monitoring the outsourced areas includes being able to terminate the concluded agreement, if deemed necessary, and to reincorporate it back into Byblos Europe.

4. Internal auditing, external auditing and supervision:

Byblos Bank Europe, its internal audit department, external auditors and the BNB must be granted full and unrestricted access to the outsourced operational area at all times for inspection and auditing purposes.

To this end, the service provider must contractually promise Byblos Bank Europe accordance to tolerate such audits, to give the auditors all information and to provide any documents regarding the outsourced area which they require for their supervisory activity.

The right of the Byblos Bank Europe internal auditing department to carry out supplementary audits of its own must be ensured contractually.

5. Security and data protection:

Byblos bank Europe and the service provider must determine and contractually define the security standards to be complied with.

Byblos Bank Europe and the service provider must constantly ensure the orderly continuation of business operations in the event of an emergency (BCP, especially in relation to communication failure). The security measures to be determined must include arrangements which, in particular, ensure that the outsourced area remains operational should the service provider be hindered from rendering its contractual obligation.

Byblos Bank Europe and the service provider must guarantee data protection as defined in data protection legislation and must ensure the confidentiality, availability and accuracy of the data.

Customer data must be protected against unauthorized use. In this respect, the system must be safeguarded against falsification, theft, unlawful use, unauthorized modification, copying and access and any other unauthorized usages.

6. Business secrecy and banking secrecy:

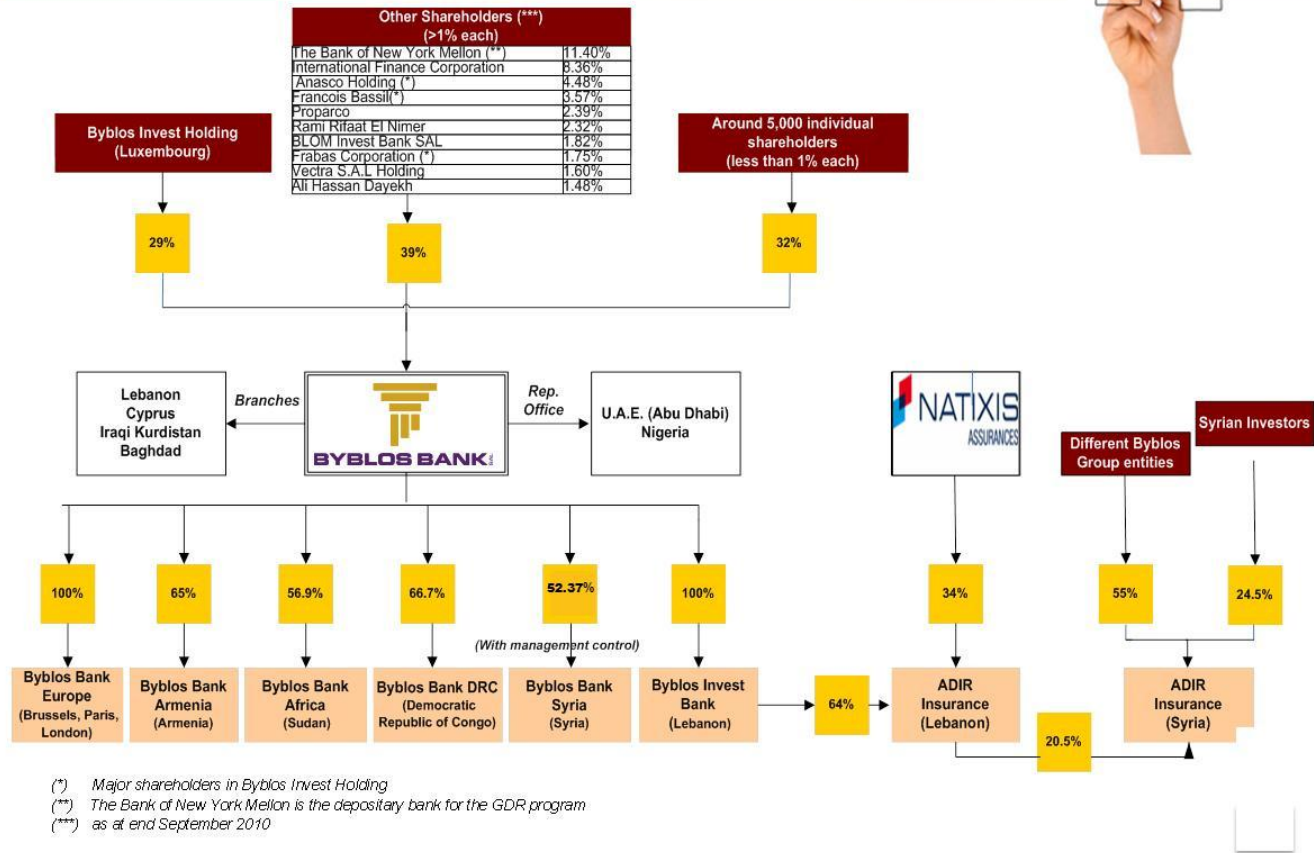
The service provider must abide by, and respect Byblos Bank Europe business secrecy rules. Byblos Bank Beirut must expressly promise to maintain the confidentiality of all customer data.

7. Customer information:

Byblos Bank Europe must inform its customers in a suitable manner of any business outsourcing activity that affects them if required to do so by law or by contract.

Annexe n° 3 - Structure du Groupe Byblos

BYBLOS BANK GROUP



Annexe n° 4 - Règlement du Comité d'Audit

Constitution

Le Conseil d'administration décide de constituer en son sein un Comité d'audit. Avant d'entrer en vigueur, le Règlement du Comité d'audit ainsi que tout amendement futur qui y serait apporté doivent avoir été approuvés par le Comité de direction et confirmés ensuite par le Conseil d'administration.

Composition

Le Comité d'audit est composé de membres du Conseil d'administration n'exerçant pas de fonctions journalières dans la banque. Le nombre minimum de membres du Comité d'audit est fixé à trois et le quorum requiert la présence de deux membres.

Le Président du Comité d'audit est nommé par le Conseil d'administration.

La nomination du Président et des membres du Comité d'audit doit recevoir l'accord préalable de la Commission bancaire et financière.

Les membres du Comité d'audit restent en fonction jusqu'à leur démission ou leur révocation de cette fonction par le Conseil d'administration, ou jusqu'à l'expiration de leur mandat d'administrateur. Ils peuvent être reconduits dans cette fonction.

Fréquence des réunions

Le Comité d'audit se réunit au minimum trois fois par an : au moment de l'examen des situations financières intérimaires et à la clôture des comptes, et une troisième réunion pourra être convoquée en cas de nécessité. Des réunions complémentaires peuvent-être organisées si nécessaire.

Présence aux réunions

A la demande du Président du Comité d'audit, le Président ou tout autre membre du Comité de direction ainsi que d'autres membres de la direction (en particulier le Chef de l'audit interne) assistent aux réunions ou sont convoqués pour discuter de certains points à l'ordre du jour.

Le Commissaire ou un représentant de ce dernier peut également être présent aux réunions et est convoqué à y assister au moins une fois l'an.

Champ d'action - Mission

Le Comité d'audit a pour but de faciliter l'exercice effectif de la surveillance par le Conseil d'administration de l'application de la politique générale définie par ce dernier. Sa mission couvre aussi bien le siège social de Bruxelles que les agences de Paris et de Londres.

Le Comité d'audit favorise la communication entre les membres du Conseil d'administration, le Comité de direction, le service d'Audit interne, le Commissaire agréé et la Commission Bancaire Financière et d'Assurances.

Le rôle du Comité d'audit n'est en aucun cas de faire double emploi avec l'Audit interne ni de s'y substituer.

Le Comité d'audit fait rapport de sa mission au Conseil d'administration deux fois par an, lors de la réunion du Conseil qui précède l'Assemblée générale qui approuve les comptes de l'année précédente et à la fin du premier semestre social.

Le Comité d'audit vérifie la manière dont le Comité de direction assure et supervise la qualité, l'étendue et l'efficacité des moyens de contrôle interne et comptable ainsi que la gestion des risques de l'établissement de crédit.

Il contrôle l'information financière externe, en ce compris le respect des dispositions légales, réglementaires et statutaires, ainsi que la conformité avec les règles établies par le Conseil d'administration et le suivi des questions et recommandations formulées par le Commissaire-réviseur agréé.

Le Comité d'audit s'assure que la Charte de l'audit interne est établie de manière correcte ; il la confirme et la fait approuver par le Conseil d'administration.

Le Comité d'audit confirme le plan d'audit ainsi que les moyens engagés (tant humains que matériels).

Il approuve la nomination et la démission ou la révocation du Chef de l'audit interne, celui-ci ayant un accès direct au Président du Comité d'audit.

Il contrôle le fonctionnement de l'Audit interne et s'assure que la mission de l'Audit interne est menée à bien sans restriction ni entrave.

Il vérifie la qualité et l'étendue du travail effectué par l'Audit interne et s'assure que l'Audit interne applique les meilleures méthodes de pratique courante.

Il recommande à quel membre du Comité de direction le Chef de l'audit interne rapporte de manière indirecte pour la gestion journalière du service.

Il prend connaissance des rapports d'activité et du résumé des principales recommandations individuelles formulées par l'Audit interne, le « Compliance Risk Committee » et le « Money Laundering Reporting Officer », et s'assure du suivi des recommandations formulées par ceux-ci.

Il commande, quand il l'estime nécessaire, des devoirs d'audit spécifiques à exécuter pour son compte.

Il est autorisé par le Conseil d'administration à requérir toute opinion légale ou tout avis professionnel indépendant et à s'assurer l'assistance de toute expérience et expertise extérieure qu'il estime nécessaire.

Le Comité d'audit formule une recommandation à l'intention du Conseil d'administration concernant la nomination du Commissaire-Réviseur agréé, la fixation de ses honoraires et toutes questions relatives à sa démission ou à sa révocation.

Le Commissaire agréé expose au Comité d'audit son programme d'audit et lui fait part de ses conclusions d'audit ainsi que de ses recommandations.

L'Examen et le suivi de l'indépendance du Commissaire agréé seront assurés, en particulier pour ce qui concerne la fourniture de services complémentaires à l'entité contrôlée.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Annexe n°5 - Code d'éthique

1. Introduction

The purpose of the Code of Ethics ("The Code") is to promote and maintain high standards of ethical behaviour for all employees, officers, directors and representatives ("the staff") of Byblos Bank Europe s.a ("BBE" or "The Corporation").

The Code should be read in conjunction with our code of business conduct and integrity policy.

Since the actions of every employee, officer, director and representative affect the reputation of BBE, all such persons are expected at all times to:

- a. avoid actual or perceived conflicts between personal and professional interests;*
- b. conduct business with integrity, honesty and fairness in a manner sensitive to the customs and cultures of the areas of operation;*
- c. comply with BBE integrity policy;*

2. Definitions

"Conflict of interest" means any situation or activity where an individual's private interest (including the interests of family members) affect, or can reasonably be perceived to affect, the discharge of such person's obligations to the Corporation.

3. Conflicts of interest

BBE expects all employees, officers, directors and representatives to honour their duty of good faith and to perform their duties in a manner which seeks to ensure the interests of the Corporation ahead of their own personal interests.

BBE expects that no employee, officer, director or representative will:

- a. Take advantage of any business opportunity discovered through his or position or through the use of BBE 's property or information;*
- b. Use his or her position or BBE property for personal gain;*
- c. Compete with BBE; or*
- d. Take any steps or action which involve or create the appearance of a conflict of interest;*

While it is not possible to describe or anticipate all situations that may rise to a conflict of interest, such situations impacting upon the objective and effective performance of responsibilities to the Corporation may arise when an employee, officer, director, representative, or member of his or her family:

- a. solicits or accepts, directly or indirectly, any kind of gift or other personal, unearned benefits as a result of his or her position with the Corporation from any person with which the Corporation has a current or potential business relationship;*
- b. has a consulting or employment relationship in any capacity with any person with which the Corporation has a current or potential business relationship;*

The Code does not prohibit business or social exchanges that occur in the ordinary course of business relations. BBE recognizes the importance of good business relations and encourages networking with suppliers and customers provided that the extent of such activities can not reasonably be perceived to negatively impinge upon the fulfilment of a person's duty to the Corporation. Reasonable business entertainment, gifts, or favours which are appropriate in the circumstances or otherwise permissible under applicable law will not be considered a breach of the Code, as long as such items are consistent with conventional business practice, not intended as an inducement and will not embarrass the Corporation if publicly disclosed.

4. Confidential Information

No employee, officer, director or representative shall disclose any confidential or proprietary information about the Corporation, or any person or organization with which BBE has a current or potential business relationship, to any person, either during or after service with the Corporation, except with the written authorization of the Management Committee or as may be required by law.

5. Fair dealing

Every employee, officer and director must deal fairly with competitors and each person or organization with which the Corporation has a current or potential business relationship. No employee, officer, director or representative should take unfair advantage through manipulation, concealment, abuse of privileged information, misrepresentation of material facts, or unfair-dealing practice.

Employees, officers, directors or representatives will not, directly or indirectly, accept bribes or any other improper benefit which could influence or appear to influence them in the performance of their duties.

6. Ethical principles applicable to the investment business

The implementation of the above-mentioned principles to the investment business of BBE, leads to the following rules:

- a. The investment services (i.e. the execution or transmission of orders relating to financial instruments) delivered by BBE are relying solely on the instructions received from the customers. No influence whatsoever on this services may be exercised by any department of BBE or any other entity of Byblos Group;*
- b. When investment services are delivered, they are so in the sole interest of the customers, without considering any other interest of any other person or entity;*
- c. All instructions received from the customers in relation to the investment services delivered by BBE, and in general all communications exchanged in this context between BBE and its customers, must be treated with the highest confidentiality;*
- d. No investment services may be delivered to any Management or staff member of BBE, or to any Management or staff member of the Securities Back Office of BBSAL, or to any person related to them. The delivery of investment services to Directors (non-members of the Management Committee) of BBE, as well as to any other Management or Staff member of any other Byblos Group unit, may be charged at advantageous conditions, decided on a case by case basis by BBE Management Committee.*

7. Waivers

Exceptionally, the Corporation may waive certain provision of the Code. Any employee, officer, representative or director who believes that a waiver may be called for should discuss the matter with BBE Management Committee. Waivers for executive officers or directors of the Corporation may be made by the Board of Directors only

8. Register of conflicts of interest

All potential or effective conflicts of interest addressed by this Code are registered by the Compliance Officer.

9. Customers complaints

All complaints communicated by customers are handled by the Compliance Officer.

Annexe n°6 - Code de conduite pour l'exercice d'une fonction extérieure



Byblos Bank Europe S.A.

Le présent code de conduite est établi en vue de respecter la loi du 3 mai 2002 et le règlement de la Commission Bancaire, Financière & des Assurances du 9 juillet 2002 relatifs à l'exercice d'une fonction extérieure par les dirigeants des établissements de crédit (détaillés dans la Circulaire 2002/5 de la CBFA)

1. Champ d'application

Ce code est applicable à :

- tous les administrateurs et les membres du comité de direction,
- toutes les personnes qui, sous quelque dénomination et en quelque qualité que ce soit, prennent part à l'administration ou à la gestion de la banque,
- à toutes les personnes dont le niveau de fonction est immédiatement inférieur au comité de direction de même que les dirigeants des succursales de la banque situées à l'étranger.

Il a pour but de tenir compte des objectifs prudeniels dans le cadre de la liberté accrue accordée aux dirigeants de la banque pour l'exercice d'une fonction extérieure.

2. Limites à la liberté d'exercer une fonction extérieure

Les mandats extérieurs exercés sur présentation de la banque ne peuvent être confiés qu'à des personnes qui prennent part à la direction effective de la banque ou à des personnes désignées par le conseil d'administration.

- Mandats d'administrateur nommé sur présentation de la banque en raison d'une participation que celle-ci détient dans le capital de la société.
- Mandat de représentant de la banque lorsque celle-ci est elle-même administrateur d'une autre société, en raison ou non d'une participation qu'elle détient.
- Présentation de la nomination d'un administrateur pour des raisons liées à son expertise, indépendamment d'une participation détenue par la banque. Il ne doit pas nécessairement être choisi parmi les personnes qui prennent part à la direction effective de la banque. D'autres personnes, collaborateurs de la banque ou non, peuvent être présentées pour autant que la décision de représentation soit prise par le conseil d'administration.

Un administrateur non exécutif ne peut exercer, directement ou indirectement, un mandat impliquant une participation à la gestion courante d'une société dans laquelle la banque détient une participation. Il ne peut exercer qu'un mandat non exécutif.

Les dirigeants exécutifs des filiales de la banque ne peuvent se voir confier l'exercice de mandats d'administrateur non exécutifs de la banque.



Exception : lors de l'acquisition par la banque d'une participation dans le capital d'une autre société ou de la reprise des activités de cette société, les modalités de l'opération (par exemple lorsque à l'occasion de celle-ci, les actionnaires/dirigeants de la société deviennent actionnaires de la banque), les conditions d'une collaboration harmonieuse entre la société et la banque ou l'intégration des activités reprises dans les structures de la banque peuvent légitimer temporairement l'exercice par un ou plusieurs dirigeant(s) exécutifs de la société d'un mandat non exécutif dans la banque. Cette autorisation est limitée à une durée de six ans qui correspond à la durée maximale d'un mandat d'administrateur dans une société anonyme.

Les personnes qui participent à la direction effective de la banque ne peuvent exercer un mandat impliquant leur participation effective à la gestion courante d'autres sociétés que dans les cas énumérés ci-après :

- Fonctions exercées auprès d'entreprises du secteur financier avec lesquelles la banque a des liens étroits,
- Fonctions exercées auprès d'organismes de placement collectif à forme statutaire,
- Fonctions exercées auprès de sociétés de gestion d'organismes de placement collectif à forme contractuelle,
- Fonctions exercées auprès de sociétés patrimoniales personnelles ou familiales,
- Fonctions exercées auprès de sociétés dites «de management».

Par sociétés patrimoniales, il faut entendre les sociétés dont les activités se limitent à la gestion du patrimoine qui y est logé, à l'exclusion de toute autre activité industrielle, commerciale ou de services.

Par sociétés communément dites «de management», il faut entendre celles qui, outre les activités éventuelles d'une société patrimoniale, exercent des activités consistant dans la prestation de services de gestion à d'autres sociétés. La loi énonce deux conditions devant être cumulativement rencontrées pour que l'exercice d'un mandat impliquant une participation à la gestion courante d'une telle société soit autorisé aux personnes qui participent à la direction effective de la banque. D'une part, le dirigeant de la banque est l'unique dirigeant de la société dite «de management». D'autre part, l'activité de cette société doit être limitée à des services à des sociétés dans lesquelles lesdites personnes pourraient directement exercer un mandat exécutif. Il est toutefois exclu qu'une partie essentielle de la gestion de la banque fasse l'objet d'un contrat de management conclu avec la société de management d'un de ses dirigeants, même si la société rencontre la double condition énoncée ci-dessus.

Il convient de souligner que la nouvelle loi ne modifie nullement les exigences découlant de l'article 18 de la loi du 22 mars 1993, en vertu duquel la direction effective de la banque doit être exercée par des personnes physiques. Il est donc exclu qu'un administrateur personne morale de la banque participe à la direction effective de celle-ci.

3. Conditions d'exercice de fonctions extérieures – Règles internes

Adoption des règles interne – organe compétent

Relevant de la politique générale, les règles internes de la banque sont établies et arrêtées par le conseil d'administration sur proposition du comité de direction. Elles sont soumises à une évaluation annuelle afin de déterminer si elles sont toujours appropriées à la situation de la banque.

Règles relatives à l'autorisation d'exercer des fonctions extérieures

Aucun dirigeant de la banque ne peut exercer de fonctions extérieures sans l'accord préalable du conseil d'administration, sur proposition du comité de direction. Sont exclues de cette obligation les fonctions extérieures pour l'exercice desquelles l'intéressé est nommé sur présentation de la banque.

Règles relatives à la disponibilité

Le conseil d'administration, pour délivrer cette autorisation, arrête sa décision sur base d'un dossier soumis par le comité de direction. Celui-ci contient les éléments d'information permettant au conseil d'administration d'apprécier l'impact de la fonction extérieure projetée sur la disponibilité de l'intéressé pour la direction effective de la banque. Le dossier détaillera la nature et l'importance de la fonction extérieure, la fréquence prévisible des réunions qu'elle entraîne, l'estimation globale de l'impact de l'ensemble des fonctions extérieures exercées par le dirigeant concerné sur sa disponibilité, ainsi que tout élément pertinent susceptible d'avoir une influence à cet égard. Cette appréciation sera mise en rapport avec les fonctions exercées au sein de la banque, en tenant compte du nombre de dirigeants effectifs, de la nature des activités menées par la banque et des répartitions internes des tâches.

A la lumière de cette mise en perspective des fonctions internes et extérieures, le conseil d'administration appréciera si les fonctions extérieures ne sont pas de nature à porter atteinte à la disponibilité nécessaire à la gestion saine et prudente de la banque. Dans l'hypothèse où une telle atteinte résulterait de l'exercice des fonctions extérieures envisagées, le conseil

A la lumière de cette mise en perspective des fonctions internes et extérieures, le conseil d'administration appréciera si les fonctions extérieures ne sont pas de nature à porter atteinte à la disponibilité nécessaire à la gestion saine et prudente de la banque. Dans l'hypothèse où une telle atteinte résulterait de l'exercice des fonctions extérieures envisagées, le conseil d'administration s'opposera à leur exercice.

A cet effet, chaque administrateur et chaque directeur effectif renseigneront sur le document en annexe toutes les fonctions extérieures exercées et le signeront. Ce document sera complété chaque année, à partir de décembre 2002. Lorsqu'aucune fonction extérieure n'est exercée, le dirigeant complètera le document en indiquant «Nil» dans la partie réservée à la fonction extérieure exercée.



Le conseil d'administration, le comité de direction et le responsable de la déontologie seront informés de toute modification significative relative aux éléments du dossier susmentionné. La survenance d'une telle modification peut amener le conseil d'administration à revoir son analyse concernant la disponibilité du dirigeant concerné et, le cas échéant, à retirer son autorisation.

Règle relative à la prévention des conflits d'intérêts et des risques liés à l'exercice de fonctions extérieures

Compte tenu des risques de conflit d'intérêt et, dès lors, de la mise en cause de la responsabilité de la banque, les règles suivantes devront être appliquées en cas d'exercice d'une fonction extérieure par un dirigeant effectif ou un administrateur au sein d'une société avec laquelle la banque n'a pas de liens étroits :

- La banque ne peut fournir à une société, dans laquelle un de ses dirigeants effectifs ou un de ses administrateurs exerce une fonction extérieure, qu'aux conditions normales du marché.
- Les dirigeants effectifs et les administrateurs de la banque doivent s'abstenir de toute intervention, tant au sein de la banque qu'au sein de la société dans laquelle ils exercent une fonction extérieure, concernant la fourniture d'un service par la banque à ladite société.

Règles relatives à l'exercice de fonctions extérieures dans des sociétés cotées

Lorsqu'un dirigeant effectif exerce une fonction extérieure dans une société cotée, les règles suivantes permettront de mettre la banque à l'abri d'une mise en cause concernant un abus de marché en rapport avec les titres cotés :

1. Il est interdit à toute personne, qui dispose d'une information privilégiée, d'utiliser cette information en acquérant ou en cédant ou en tentant d'acquérir ou de céder, pour son compte propre ou pour le compte d'autrui, directement ou indirectement, des titres de la société sur lesquels porte l'information.
2. Il est interdit à toute personne, qui dispose d'une information privilégiée, de communiquer une telle information à une autre personne, si ce n'est dans le cadre normal de l'exercice de son travail, de sa profession ou de sa fonction.
3. Il est interdit à toute personne, qui dispose d'une information privilégiée, de recommander à un tiers d'acquérir ou de céder ou de faire acquérir ou céder par une autre personne, sur base de l'information privilégiée, les titres de la société sur lesquels porte l'information.
4. Il est interdit à toute personne de passer des ordres d'achat ou de vente de titres de la société qui donnent ou sont susceptibles de donner des indications fausses ou trompeuses sur l'offre, la demande ou le prix de ces titres.



5. Il est interdit à toute personne de passer des ordres d'achat ou de vente de titres de la société qui fixent, par l'action d'une ou de plusieurs personnes, le cours des titres à un niveau anormal ou artificiel, à moins que la personne ayant passé les ordres établisse que les raisons qui l'ont amenée à le faire sont légitimes et que les ordres en question sont conformes aux pratiques normales du marché concerné.
6. Il est interdit à toute personne de passer des ordres qui recourent à des procédés fictifs ou à toute autre forme de tromperie ou d'artifice.
7. Il est interdit à toute personne de diffuser des informations ou des rumeurs sur la société, par l'intermédiaire des médias, via l'internet ou par tout autre moyen, qui donnent ou sont susceptibles de donner des indications fausses ou trompeuses sur les titres de la société, alors qu'elle aurait dû savoir que les informations étaient fausses ou trompeuses.
8. Il est interdit à toute personne de commettre d'autres actes qui entravent, perturbent ou sont susceptibles d'entraver ou de perturber le bon fonctionnement, l'intégrité et la transparence du marché.
9. Il est interdit à toute personne de participer à toute entente qui aurait pour objet de commettre des actes visés aux points 1 à 8.
10. Il est interdit à toute personne d'inciter une ou plusieurs autres personnes à commettre des actes qui, si elle les commettait elle-même, seraient interdits en vertu des points 1 à 8.

Toute transaction effectuée, directement ou indirectement, par un dirigeant effectif, son conjoint ou une société contrôlée par eux, relative à des titres émis par des sociétés dans lesquelles ce dirigeant exerce un mandat doivent obligatoirement être effectués par l'intermédiaire de la banque. L'obligation ne s'applique pas si le dirigeant apporte la preuve que son patrimoine, celui de son conjoint ou celui de toutes les sociétés contrôlées par lui sont gérés par un autre établissement dans le cadre d'un contrat de gestion de fortune selon lequel les intéressés ne sont pas habilités à donner des instructions individuelles.

Règle relative à la publicité des fonctions extérieures

La publicité des fonctions extérieures est limitée aux fonctions exercées en dehors du groupe auquel appartient la banque. Le groupe est ici appréhendé par la notion de «lien étroit» qui recouvre les notions «d'entreprises liées» (en ce compris le consortium) et le «lien de participation».

Sont également dispensées de publicité les fonctions extérieures exercées dans des organismes de placement collectif, des sociétés patrimoniales ou des sociétés dites de management.

La publicité sera effectuée dans le rapport annuel de la banque.



La publicité portera sur les éléments suivants :

1. le nom, les prénoms et les fonctions des dirigeants effectifs et administrateurs de la banque exerçant une fonction extérieure,
2. la dénomination sociale de la société, la localisation de son siège social, le domaine de ses activités et le fait que des instruments financiers qu'elle a émis font l'objet d'une inscription sur un marché réglementé,
3. la fonction exercée par la personne visée au point 1 au sein de la société,
4. l'existence, le cas échéant, d'un lien en capital détenu par la banque en dehors de son portefeuille de négociation et l'importance de ce lien (qui sera nécessairement en deçà d'un lien étroit).

Ces informations seront actualisées sur base annuelle.

Les règles internes et toutes modifications ultérieures seront communiquées à la Commission Bancaire et Financière par courrier ordinaire et par e-mail (Dir1@cbf.be).

4. Notification à la CBFA des fonctions extérieures exercées par les dirigeants

Toutes les fonctions extérieures exercées par les dirigeants sont visées par l'obligation de notification à la CBFA.

Cette notification se fera via un Extranet développé par la CBFA, auquel la banque aura un accès personnalisé et sécurisé via Internet.

Les informations à communiquer par ce biais sont :

- l'identification précise du dirigeant concerné et sa fonction au sein de la banque,
- l'identification précise des sociétés, entreprises ou institutions au sein desquelles le dirigeant concerné exerce des fonctions extérieures,
- les caractéristiques des fonctions extérieures exercées,
- la procédure d'autorisation par les organes de la banque lorsqu'elle est applicable,
- le mode de publicité auquel il a été recouru, lorsque cette publicité est requise.

5. Contrôle du respect de la loi et du règlement de la CBFA



La banque veillera à mettre en place les contrôles nécessaires pour garantir le respect de la loi. Le compliance officer (responsable de la déontologie), sera chargé de ce contrôle.

A cet effet, les dossiers d'acceptation des fonctions extérieures lui seront communiqués. Il s'assurera que tous les dirigeants qui tombent dans le champ d'application de la loi ont été repris et que les dossiers respectent les règles internes.

Sur base des dossiers, le cas échéant, le responsable de la déontologie identifiera les fonctions extérieures exercées au sein de sociétés cotées. Il identifiera les périodes pendant lesquelles les transactions sur titres émis par la société cotée peuvent ou non être effectuées par la banque elle-même, dans le cadre de son portefeuille d'investissement, par le dirigeant concerné, son conjoint ou une société contrôlée par eux.

La définition de ces périodes permettra aux personnes concernées de savoir si elles peuvent effectuer une transaction sans éveiller une suspicion de nature à compromettre la réputation de la banque.

Les personnes concernées qui souhaitent effectuer une transaction soumettront l'opération au responsable de la déontologie qui s'assurera que la législation sur l'abus de marché est respectée.

6. Sanctions

Dans le cas où l'exercice d'une fonction extérieure ne pourrait être autorisé à un dirigeant effectif par application des règles internes, la banque s'assurera que le dirigeant concerné y met fin. Dans le cas contraire, la banque envisagera d'interdire à ce dirigeant d'exercer un rôle de dirigeant de la banque.

7. Désignation des personnes responsables vis-à-vis de la CBFA

La banque a désigné M. D. Ribant comme dirigeant chargé de la responsabilité de la mise en place de l'organisation requise pour se conformer aux dispositions légales et réglementaires applicables en la matière et sous l'autorité duquel les informations requises sont notifiées à la CBFA.

Mme Marie-Laure Poëte a été désignée comme personne de contact chargé des relations avec la CBFA pour les aspects techniques de la communication des informations concernées.

Annexe n°7 - Whistleblowing Policy

1. General Principles

Byblos Bank of Europe ("The Bank" or "BBE") Code of Ethics requires Directors, Officers and Employees to observe high standards of business and personal ethics in the conduct of their duties and responsibilities. In this respect, the Bank has set up a procedure for receiving, retaining and handling complaints regarding accounting and auditing matters, as well as alleged irregularities of a general, operational and financial nature in the company. The Whistleblower Procedures et Policy apply to all BBE units.

BBE will maintain the confidentiality of the complaint or anonymity of the person making the complaint to the fullest extent reasonably practicable within the legitimate needs of law.

BBE will not discharge, demote, suspend, threaten, harass, or in any other matter discriminate against an employee in the terms and conditions of employment because of any lawful or other actions done by the employee with respect to good faith reporting complaints.

2. Scope of Policy

This policy relates to complaints, reports and concerns about questionable accounting, internal accounting controls, or auditing matters, including, but not limited to:

- *fraud or error in the preparation, evaluation, review, communication, or audit of any financial statement of the Bank;*
- *fraud or error in the recording and maintaining of financial records of the bank;*
- *deficiencies in or non-compliance with the Bank's internal accounting controls;*
- *misrepresentation or false statement to or by a senior officer or accountant regarding a matter contained in the financial records, financial reports or audit reports of the Bank;*
- *deviation from full and fair reporting of the Bank's financial condition;*

This Policy also relates to reports of violations, including violations of:

- *applicable laws, rules and regulations;*
- *the Bank's Code of ethics;*
- *any other code, policy or procedure established by BBE;*

3. Reporting Process

The Compliance Officer of each BBE unit is appointed as a "Reporting Officer" (RO) in the framework of the application of the Whistleblower Policy. The Reporting Officer shall assist management in implementing the procedure and is, moreover responsible for the receipt of complaints and the preliminary investigation.

A complaint can be reported to the Reporting Officer of the BBE unit the whistleblower is working for or, in the case of BBE branches, directly to the Head Office Reporting Officer (HORO). Persons wishing to report verbally should be able to visit the Reporting Officer in full confidence. External meetings place should be considered for this purpose, if required.

The Reporting Officer of the involved BBE unit shall perform a preliminary investigation, as soon as a complaint has been received. In the case of BBE branches, the Reporting Officer has the opportunity to discuss a reported complaint with the management of the unit involved before sending the file to the Head Office Reporting Officer.

All the complaint files are reported and commented by the HORO to the Head Office Management Committee.

The whistleblower shall report his complaint to the Head Office Management Committee if the HORO itself object of complaint.

If the preliminary investigation has revealed serious indication of possible violations of internal or external regulation, the Head Office Management Committee shall report the complaint to the Internal Auditor in order to decide how the investigation is to be carried out.

The Reporting Officer is responsible for informing the whistleblower if the complaint has been settled or closed.

The Head Office Reporting Officer will report the aggregate of complaints reports to the Audit Committee on a bi-annual basis. The whistleblowers' names will not be disclosed.

The Reporting Officer keeps record of all his activities, reports and information received. All reports made by the Reporting Officer will be anonymous, except for those reports that are retained in his own file.

4. Confidentiality and Anonymity

Complaints may be submitted by the whistleblower on a confidential basis. Moreover, in order to encourage the whistleblower to report without fear of retaliation, the reports can be done anonymously. In this respect, the personal address of the Reporting Officer must be published.

If the Reporting Officer at some point of time is ordered and required by law to report the name of the whistleblower, he will inform immediately the whistleblower unless he has lawful reasons not to do so.

Employees, officers, directors or representatives will not, directly or indirectly, accept bribes or any other improper benefit which could influence or appear to influence them in the performance of their duties.

Annexe n°8 – Règlement du Comité de Rémunération

1. But

Le Conseil d'administration décide de créer un Comité de rémunération afin de contribuer dans un esprit constructif à une politique de rémunération incitative et socialement justifiée.

2. Composition et nomination

- *Les membres du Comité de rémunération sont nommés par le Conseil d'administration pour la durée qu'il détermine et peuvent être révoqués par le Conseil d'administration à tout moment.*
- *Le Comité de rémunération est composé de trois administrateurs. Tous les membres du Comité de rémunération sont des administrateurs non exécutifs.*
- *La présidence du Comité de rémunération est assurée par le président du Conseil d'administration ou par un autre administrateur non exécutif désigné à cet effet par le Conseil d'administration.*
- *La durée du mandat d'un membre du Comité de rémunération ne peut pas excéder la durée de son mandat d'administrateur.*

3. Missions

Le comité a pour mission générale de formuler au Conseil d'administration des recommandations sur la politique de rémunération des administrateurs, des membres du Comité de direction, des directeurs, de certaines fonctions indépendantes et de contrôles ou celles pour lesquelles existe un risque que la rémunération induise une prise de risque excessive.

Plus particulièrement, le comité :

- *formule des avis concernant la liste des fonctions concernées par les principes de la politique de rémunération ;*
- *formule des recommandations au Conseil d'administration concernant la politique de rémunération à mener pour les administrateurs non exécutifs et les membres du Comité de direction, en ce compris les formules de rémunérations liées aux prestations telles que bonus et formules d'intéressement à long terme, d'avantages en nature ou liés aux plans de pension ainsi que de leur statut. En ce qui concerne les membres du Comité de direction, ces recommandations portent au moins sur les principales conditions contractuelles, en ce compris les caractéristiques principales des plans de pensions et les arrangements prévus en cas de cessation anticipée des relations contractuelles. Les avis portent également sur les éléments clefs servant à déterminer la rémunération, y compris l'importance relative de chaque composante de la rémunération, les critères de performance pour les composantes variables de la rémunération et les avantages en nature ;*
- *formule des recommandations sur les éléments clefs servant à déterminer la rémunération, y compris l'importance relative de chaque composante de la rémunération, les critères de performance pour les composantes variables de la rémunération des autres catégories de collaborateurs définies au préalable ;*
- *informe le Conseil d'administration de l'application de la politique de rémunération au niveau individuel ;*

- *examine la possibilité et les modalités de fixation de l'indemnité de départ de l'administrateur délégué ou d'un membre du Comité de direction ;*
- *formule toute recommandation au Conseil d'administration sur les sujets relevant de sa compétence.*

4. Fonctionnement

⇒ *Convocation :*

- *Le Comité de rémunération se réunit une fois par an minimum et chaque fois qu'il le juge nécessaire pour son bon fonctionnement. Il se réunit en tout cas avant chaque Conseil d'administration ayant à son ordre du jour un point relevant de ses compétences.*
- *Les réunions du Comité de rémunération sont convoquées par son président ou à la demande de la majorité des membres.*
- *Les convocations contiennent l'ordre du jour de la réunion et, sauf en cas d'urgence, sont envoyées dans un délai raisonnable à tous les membres du Comité de rémunération.*
- *Si tous les membres sont présents, le Comité de rémunération peut valablement délibérer et statuer sans que le respect des formalités de convocation ne doive être justifié.*

⇒ *Réunions :*

- *Le Comité de rémunération ne peut valablement délibérer et statuer que si 2 de ses membres sont présents physiquement ou par conférence téléphonique.*
- *Les décisions sont prises à la majorité des voix émises par les membres du Comité de rémunération. En cas d'égalité de voix, celle du président du comité est prépondérante.*
- *Le président du Conseil d'administration peut toujours assister aux réunions du comité, même lorsqu'il n'est pas membre de ce comité. Le CEO participe aux réunions du Comité de rémunération lorsque celui-ci délibère sur la rémunération des membres du Comité de direction, autres que lui-même. Le Comité de rémunération peut inviter à son choix d'autres personnes pour assister à ses réunions.*
- *Les membres du Comité de rémunération, ou le CEO dans le cas visé ci-avant, s'abstiennent de participer aux délibérations du comité qui ont pour objet de formuler des recommandations quant à leur propre rémunération.*

⇒ *Procès-verbaux :*

- *Les délibérations du Comité de rémunération sont constatées par des procès-verbaux. Les procès verbaux sont signés par la majorité au moins des membres ayant pris part à la délibération. Une copie du procès-verbal de chaque réunion est transmise sur demande aux membres du comité.*

- *Rapport avec le conseil d'administration :*

Le président du comité ou un membre du comité désigné à cet effet fait rapport au Conseil d'administration des avis et recommandations du comité pour qu'il en délibère.

Si cela lui est demandé, le président du Comité de rémunération donne des informations plus détaillées au Conseil d'administration pendant les réunions du Conseil d'administration en ce qui concerne les résultats des délibérations du Comité de rémunération.

- *Conseillers externes :*

Le Comité de rémunération peut, aux frais de la société, demander des conseils et avis externes sur les sujets qui relèvent de sa compétence après en avoir informé le président du Conseil d'administration.

5. Divers

- *Le Comité de rémunération contrôle et évalue chaque année le caractère adéquat de ce règlement d'ordre intérieur et propose des modifications le cas échéant.*
- *Le Conseil d'administration peut à tout moment modifier ce règlement d'ordre intérieur ou retirer ou modifier tout ou partie des pouvoirs confiés au Comité de rémunération.*

Annexe n°9 – Politique de Rémunération

Dans le cadre :

- ⇒ *Du règlement de la BNB du 8 février 2011 concernant la politique de rémunération des établissements financiers, approuvé par l'arrêté royal du 22 février 2011*
- ⇒ *De la circulaire NBB_2011_05 du 14 février 2011 adressée aux établissements financiers concernant la mise en place d'une bonne politique de rémunération, en ce compris les Guidelines on Remuneration Policies and Practices du CEBS.*

En 2010, Byblos Bank Europe a établi une nouvelle politique en matière de rémunération variable pour tout son personnel. Cette politique a pour objectif de lier la rémunération variable à :

- *La performance individuelle en terme qualitatif ;*
- *La performance individuelle ou collective en terme quantitatif, mesurable au moyen de critères de mesure de performance ;*
- *Aux résultats de la banque.*

Pour atteindre cet objectif et mettre en place les principes généraux gouvernant sa politique de rémunération, le Conseil d'Administration de Byblos Bank Europe a créé un Comité de rémunération composé d'administrateurs non exécutifs (voir règlement en annexe).

Le Comité de rémunération s'est réuni pour la première fois en novembre 2010 et a validé deux grands principes de cette politique de rémunération :

1. *Le pourcentage maximum de rémunération variable à accorder par fonction. Ce pourcentage est calculé sur la rémunération annuelle (soit : rémunération mensuelle X 13,92). La grille approuvée est la suivante :*

Fonction	Bonus maximum
<i>Top Management</i>	<i>30 %</i>
<i>Branch Manager</i>	<i>20 %</i>
<i>Assistant Branch Manager, Manager, Head of Commercial Head of HR</i>	<i>15 %</i>
<i>Head of Section, Auditor, Compliance Officer, Dealer,</i>	<i>12 %</i>
<i>Commercial Officer, Senior Officer</i>	<i>10 %</i>
<i>Officer & Junior Officer</i>	<i>8 %</i>

2. Une grille de pourcentage de bonus par cote de réussite :

Cote de réussite	% de bonus
0,00 – 2,49	0 %
2,50 – 2,99	45 %
3,00 – 3,49	70 %
3,50 – 3,99	85 %
4,00	100 %

Modalités :

1. Le nouveau formulaire d'évaluation se base sur des objectifs qualitatifs et quantitatifs. Le poids des performances qualitatives et quantitatives s'élève respectivement à 40 % et 60 %.
2. En début d'année, chaque responsable fixe les objectifs quantitatifs (maximum 4) liés à la fonction et/ou aux objectifs du département et de la banque pour les employés qui lui rapportent.
3. Chaque objectif quantitatif est pondéré en fonction de son importance et compte tenu de la fonction. Le poids total des objectifs s'élève à 100 %.
4. Le responsable hiérarchique, en collaboration avec le département des ressources humaines, détermine pour chaque objectif un indicateur de performance qui permettra de mesurer le niveau de réussite de l'objectif sur une échelle de 1 à 4.
5. Les objectifs sont communiqués aux membres du personnel lors d'un entretien individuel en début d'année.
6. Une première évaluation est prévue au mois de juin afin de déterminer si les objectifs sont réalisables compte tenu du contexte global. Des réajustements sont possibles en fonction d'évènements externes ou internes à la banque.
7. En décembre, un deuxième entretien d'évaluation des performances permettra de définir le pourcentage de bonus à attribuer en fonction des cotes de réussite évaluées au moyen des indicateurs de performance et de l'évaluation des performances qualitatives.