

Politique de Rémunération



Politique de Rémunération de Proximus

Conseil d'Administration et Leadership Squad

I. Introduction

Conformément à la législation belge, Proximus S.A. de droit public, société belge cotée, publie désormais les principes généraux qui régissent sa politique de rémunération applicable aux membres de son Conseil d'Administration et de son Leadership Squad.

Au travers de ce document, nous tentons de décrire la manière dont Proximus développe ses politiques et pratiques de rémunération, qui s'inspirent tant des exigences de la législation en vigueur et du Code Belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 (« the 2020 Corporate Governance Code ») que des pratiques et tendances du marché, mais également en fonction de son contexte, de ses stratégies spécifiques et de son ambition de participer à une Belgique digitale inclusive, sûre, durable et prospère.

Les politiques et pratiques de rémunération de notre société sont supervisées par notre Comité de Nomination et de Rémunération ("CNR"), dont le rôle et les responsabilités sont décrits dans notre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise publiée dans notre Rapport Annuel. En tant que société anonyme de droit public, nous avons adopté un modèle de gouvernance en ligne avec la Loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques ("Loi de 1991"). Pour les matières non explicitement visées par la Loi de 1991, Proximus est régie par le Code belge des sociétés et des associations du 23 mars 2019 ("Code belge des sociétés et des associations") et, sur base d'une approche « se conformer ou s'expliquer », par le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

La politique de rémunération a été adoptée par le Conseil d'Administration le 27 février 2025 sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération. Cette politique a été approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires de Proximus le 17 avril 2025. Cette politique est donc applicable au sein de Proximus à partir de cette date pour les quatre prochaines années, à moins que des changements significatifs ne soient jugés nécessaires dans l'intervalle.

Nous nous engageons à ne rémunérer les membres de notre Conseil d'Administration et de notre Leadership Squad que conformément à la politique de rémunération telle que décrite dans ce document. Si l'Assemblée Générale des Actionnaires devait ne pas l'approuver, nous continuerions à verser des rémunérations conformément à nos pratiques existantes et notre Conseil d'Administration soumettra alors une politique révisée à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires.

Pour éviter tout doute, dans la mesure où la Politique de Rémunération déroge à (l'article 7:121 junco) l'article 7:91 du Code Belge des Sociétés et Associations, l'approbation de la Politique de Rémunération par l'Assemblée Générale des Actionnaires est considérée comme une approbation explicite de ces dérogations.

II. Vision générale en matière de rémunération

En tant que fournisseur de services digitaux et de solutions de communication, notre entreprise opère dans un environnement complexe, dynamique et en constante mutation, sur un marché télécom belge et international hautement concurrentiel et en rapide évolution.

Pour réaliser notre transformation, nos ambitions et nos objectifs, et ainsi assurer la pérennité à long terme de notre Groupe, nous avons besoin de collaborateurs et dirigeants qualifiés, talentueux et particulièrement engagés, travaillant en étroite collaboration, renforçant la résilience et promouvant notre culture et nos valeurs. Nous considérons en effet que la promotion de notre culture "Think possible" est essentielle à la réalisation de notre stratégie. Think possible est avant tout un état d'esprit qui nous fait voir des opportunités partout. C'est aussi un ensemble de principes et de comportements qui nous guident dans la recherche des meilleures solutions pour nos clients.

Il est donc primordial de disposer d'un programme de rémunération globale compétitif et attrayant (global rewards program), tant pour les membres du Leadership Squad, que pour les autres membres du top management et pour l'ensemble du personnel de l'entreprise. La compétitivité de notre programme de rémunération globale est régulièrement évaluée en faisant appel aux services d'une société de conseil en capital humain et en avantages sociaux.

Notre entreprise mène une politique et des pratiques de rémunération innovantes, compétitives et attrayantes sur le marché, qui sont régulièrement évaluées et mises à jour par le biais d'une étroite collaboration avec des universités, des rapports de référence sur les salaires provenant d'entreprises spécialisées et des forums externes consacrés aux ressources humaines. Les pratiques utilisées pour la rémunération de nos employés – salaires et conditions de travail compris – sont basées sur les principes de non-discrimination et d'équité et sont définies dans un processus de dialogue avec le Conseil d'Administration ainsi qu'avec les partenaires sociaux.

Au vu de son historique en tant qu'entreprise de droit public, notre entreprise présente certaines différences, dans sa dynamique et sa structure, par rapport au secteur privé. Ces différences ont eu une influence considérable sur l'évolution de sa politique de rémunération. Notre département des ressources humaines a ainsi développé des programmes créatifs et modulables afin de remplir nos obligations liées au caractère statutaire de l'emploi de certains membres du personnel et a introduit de nouveaux éléments permettant l'harmonisation des politiques entre membres du personnel statutaires et contractuels.

Les principaux objectifs de notre programme de rémunération globale sont les suivants :

- Stimuler la performance afin d'engendrer une croissance rentable à long terme et de créer de la valeur à long terme pour notre Groupe en tant qu'opérateur de référence ;
- Stimuler l'autonomie et la responsabilisation afin de respecter notre engagement de contribuer à la création d'une Belgique digitale inclusive, sûre, durable et prospère ;
- Proposer une rémunération juste et équitable au personnel (tant statutaire que contractuel) et compétitive sur le marché ;
- Identifier et valoriser les hautes performances en ligne avec nos valeurs et la culture d'entreprise ;
- Lier la rémunération tant à la performance individuelle qu'aux succès globaux de notre entreprise, pour renforcer la stratégie d'entreprise ;
- Permettre à notre entreprise d'attirer et de retenir les talents du marché à tous les niveaux, en leur offrant de vivre des expériences intuitives et significatives, de créer un lieu de travail où ces talents peuvent être la meilleure version d'eux-mêmes et de les préparer à relever les défis d'aujourd'hui et de demain de notre entreprise ;
- Combiner les besoins et responsabilités des collaborateurs et de leurs familles avec ceux de l'entreprise et de la société en général.

Notre entreprise conserve - et modernise - également des instruments très avantageux, tels que des avantages en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée (p.ex. hospitalisation et facilités de travail à domicile), d'assistance sociale et d'initiatives de bien-être offertes à tous les employés, y compris les membres du Leadership Squad.

Notre priorité est de travailler sur la base de pratiques de rémunération qui préparent le futur et soutiennent la promesse faite à nos employés de leur donner les moyens de prendre leurs responsabilités, de réaliser l'ambition et les objectifs stratégiques de notre entreprise et de les rendre fiers des succès que nous remportons ensemble.

III. Politique de Rémunération des membres du Conseil d'Administration

A. Processus décisionnel et mesures visant à éviter ou à gérer les conflits d'intérêts

Chez Proximus, nous savons que notre légitimité d'opérateur passe par une conduite saine des affaires. Soucieux d'échapper au piège des dilemmes éthiques, nous prenons les mesures appropriées afin que nos activités soient conduites éthiquement, reflétant à tout moment nos valeurs morales. Cela implique avant tout de disposer d'un modèle de gouvernance transparent.

Les principaux éléments du modèle de gouvernance de Proximus sont les suivants :

- Un Conseil d'Administration, qui définit la politique générale et la stratégie de Proximus et supervise la gestion opérationnelle
- Un Comité d'Audit et de Supervision, un Comité de Nomination et de Rémunération, un Comité de Transformation et d'Innovation et un Comité International créés par le Conseil d'Administration en son sein
- Un Administrateur Délégué, qui assure la responsabilité première de la gestion opérationnelle, en ce compris et de manière non limitative la gestion journalière
- Un Leadership Squad assistant l'Administrateur Délégué dans l'exercice de ses fonctions

Le Conseil d'Administration est composé de quatorze membres au maximum, y compris l'Administrateur Délégué. L'Administrateur Délégué est le seul membre exécutif du Conseil, tous les autres membres sont des administrateurs non exécutifs.

Le CEO, qui est le seul administrateur exécutif, n'est pas rémunéré pour l'exercice de son mandat en tant que membre du Conseil d'Administration et des comités consultatifs du Conseil d'Administration, ni pour l'exercice d'aucun autre mandat au sein de Conseils d'Administration de filiales du Groupe.

La rémunération des membres du Conseil d'Administration est fixée par l'Assemblée Générale des Actionnaires sur proposition du Conseil d'Administration, proposition faite sur base de recommandations émanant du Comité de Nomination et Rémunération.

L'Assemblée Générale des Actionnaires est seule compétente pour la rémunération des membres du Conseil. Cette compétence exclusive garantit qu'il n'y a pas de conflits d'intérêts dans ce domaine. Chaque membre du Conseil d'Administration agit donc sans conflit et fait toujours passer les intérêts de Proximus avant ses intérêts personnels.

B. Structure de la Rémunération des membres du Conseil d'Administration

Depuis son approbation par l'Assemblée Générale des Actionnaires de Proximus en 2004, la politique de rémunération des Administrateurs non-exécutifs prévoit :

- pour le Président du Conseil d'Administration:
 - Une indemnité fixe annuelle de 50.000 EUR, octroyée au pro rata temporis de la durée du mandat
 - Un jeton de présence de 10.000 EUR par réunion du Conseil d'Administration à laquelle il assiste
 - Un jeton de présence de 2.500 EUR par réunion d'un comité consultatif du Conseil d'Administration auquel il assiste en tant que membre. Le montant de ce jeton de présence est doublé s'il y assiste en tant que Président dudit comité consultatif.
 - Une indemnité fixe annuelle de 4.000 EUR pour frais de communication
 - L'utilisation d'une voiture de société
- pour les autres membres du Conseil d'Administration:
 - Une indemnité fixe annuelle de 25.000 EUR, octroyée au pro rata temporis de la durée du mandat
 - Un jeton de présence de 5.000 EUR par réunion du Conseil d'Administration à laquelle ils assistent
 - Un jeton de présence de 2.500 EUR par réunion d'un comité consultatif du Conseil d'Administration auquel ils assistent en tant que membre. Le montant de ce jeton de présence est doublé pour le Président de ces différents comités consultatifs.
 - Une indemnité fixe annuelle de 2.000 EUR pour frais de communication

Ces montants font l'objet de paiements semestriels et ne sont pas soumis à l'indexation.

En ce qui concerne l'exécution de leur mandat, les Administrateurs non-exécutifs ne perçoivent pas de rémunération variable basée sur les résultats. Ils ne bénéficient pas non plus de plans de pension complémentaire ni d'aucune autre assurance groupe.

En résumé :

	Président du Conseil d'Administration	Administrateur Non-exécutif
Indemnité fixe annuelle	50.000 €	25.000 €
Jeton de présence aux réunions		
Conseil d'Administration	10.000 €	5.000 €
Comité en tant que Président du Comité	5.000 €	5.000 €
Comité en tant que membre	2.500 €	2.500 €
Indemnité pour frais de communication	4.000 €	2.000 €

Bien que le Code de Gouvernance d'Entreprise 2020 recommande qu'un membre non-exécutif du Conseil d'Administration reçoive une partie de sa rémunération sous forme d'actions de la société, notre entreprise a décidé de ne pas se conformer à cette disposition compte tenu de son actionnariat spécifique, ayant l'État belge comme actionnaire majoritaire.

Le Président du Conseil d'Administration préside également la Commission Paritaire, le Fonds de pension et Proximus ART. Il est également membre du Conseil d'Administration de ConnectImmo, notre filiale immobilière. Il ne reçoit pas de jetons de présence pour ces mandats.

C. Arrangements contractuels avec les membres non-exécutifs du Conseil d'Administration

Les administrateurs sont nommés lors de l'Assemblée Générale par les Actionnaires pour un mandat renouvelable d'une durée de quatre ans au maximum. Conformément aux limites pour les administrateurs indépendants, définies dans l'article 7:87 du Code belge des sociétés et des associations et comme précisé dans le Code de Gouvernance d'Entreprise 2020, la durée totale maximale du mandat des administrateurs indépendants est en principe limitée à douze ans.

Le Conseil d'Administration recommande exclusivement des candidats qui ont été proposés par le Comité de nomination et de rémunération, qui tient compte du principe de représentation raisonnable des actionnaires stables significatifs. Tout actionnaire détenant au moins 25% des actions a le droit de proposer la nomination d'administrateurs au prorata de sa participation. Sur base de cette règle, l'Etat belge a le droit de nommer 7 des 14 administrateurs actuels. Tous les autres administrateurs doivent être indépendants au sens de l'article 7:87 du Code belge des sociétés et des associations et du Code de gouvernance d'entreprise 2020 et à tout moment, le Conseil doit compter au moins 3 administrateurs indépendants.

L'Assemblée Générale des Actionnaires peut révoquer un administrateur sans préavis ni indemnité de licenciement, sans aucune justification, et par un vote à la majorité simple. Toutefois, l'Assemblée Générale est libre d'accorder un délai de préavis ou une indemnité de licenciement en cas de révocation.

Nous cherchons à attirer des profils d'administrateurs variés, à l'image de notre entreprise et de la société en général, des experts reconnus au niveau national ou international, détenant une connaissance approfondie, soit du secteur de télécommunications, soit du domaine des affaires en général. Proximus est fière de la forte représentation féminine au sein de son Conseil d'Administration. Cette composition ainsi que la complémentarité des compétences et expertises des administrateurs créent une dynamique favorable à la bonne gouvernance de l'entreprise.

IV. Politique de Rémunération du Leadership Squad

A. Processus décisionnel et mesures visant à éviter ou à gérer les conflits d'intérêts

Le programme de rémunération du Leadership Squad et les paquets de rémunération individuels sont fixés par le Conseil d'Administration sur recommandations du Comité de Nomination et de Rémunération. Ces paquets de rémunération individuels sont établis en fonction des responsabilités individuelles, des performances soutenues, des compétences critiques et des pratiques du marché.

Les membres du Leadership Squad, CEO compris, ne participent ni aux délibérations ni au vote au sein du Conseil d'Administration en ce qui concerne leur propre rémunération. Ils ne participent pas non plus aux discussions du Comité de Nomination et de Rémunération en ce qui concerne leur propre rémunération. Il est également fait référence aux règles de conflit d'intérêts énoncées à l'article 7:96 du Code Belge des Sociétés et Associations.

Compétitivité de la rémunération du Leadership Squad

La politique et les pratiques de rémunération applicables au Leadership Squad visent à récompenser les dirigeants de manière compétitive et attrayante sur le marché, conciliant les intérêts des dirigeants et des actionnaires, tout en se conformant aux règles de gouvernance applicables en Belgique. Bien que le Code Belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 recommande que le Conseil d'Administration fixe un seuil minimum d'actions à détenir par les membres du Leadership Squad, notre entreprise a décidé dans le passé de ne pas se conformer à cette disposition compte tenu de son actionnariat spécifique, ayant l'État belge comme actionnaire majoritaire. Néanmoins, compte tenu de l'internationalisation croissante de notre groupe, notre société envisage d'introduire à l'avenir des rémunérations basées sur des actions, ce qu'elle a fait exceptionnellement en 2024 pour le CEO, ce qui permettrait également de mieux se conformer au Code belge de gouvernance d'entreprise.

Pour réaliser sa transformation, ses ambitions et ses objectifs, et ainsi assurer la pérennité à long terme du Groupe, notre entreprise entend attirer et conserver des dirigeants qualifiés, talentueux et engagés pour son Leadership Squad. Elle entend récompenser les personnes qui jouent un véritable rôle d'exemple, qui fournissent un niveau élevé de performance et promeuvent notre culture et nos valeurs.

Tout comme le reste du top management de notre entreprise, les membres du Leadership Squad bénéficient de programmes de rémunération spéciaux mettant l'accent sur les principes de notre stratégie afin de récompenser de manière cohérente les performances élevées des individus et de l'entreprise. Une part importante de leur rémunération totale est variable, basée sur des critères de performance quantitatifs et qualitatifs exigeants et est motivée par les objectifs de notre entreprise en termes de performance et de croissance et par l'engagement de notre entreprise à contribuer à une Belgique numérique inclusive, sûre, durable et prospère. Ce faisant, notre entreprise désire encourager son top management à générer une croissance durable et rentable à long terme, en phase avec notre stratégie au niveau Groupe et les attentes de nos actionnaires.

Le positionnement marché de ces paquets de rémunération est régulièrement vérifié en comparant la rémunération des membres du Leadership Squad à celle pratiquée dans les sociétés du BEL 20 (secteur financier exclu) et dans d'autres sociétés du secteur européen des télécommunications et de l'ICT. L'objectif de cette analyse – réalisée par des consultants externes spécialisés et indépendants – consiste à s'assurer que la rémunération globale de chaque membre du Leadership Squad demeure adéquate, équitable et conforme aux pratiques du marché eu égard à l'évolution de ses responsabilités et à la situation du Groupe Proximus sur le marché en termes de taille, d'envergure, de domaine d'activité et de résultats financiers. En tant qu'entreprise, notre ambition est de nous positionner sur le marché médian, qui est notre référence.

Afin de se distinguer des autres employeurs, notre entreprise cherche à exceller dans le paquet global offert, en prévoyant non seulement une rémunération en espèces, mais aussi de nombreux autres avantages. Un certain degré de liberté est par ailleurs laissé aux membres du top management, CEO et autres membres du Leadership Squad compris, quant au choix du moyen de paiement de leur rémunération variable.

B. Structure de la rémunération du Leadership Squad

La rémunération des membres du Leadership Squad se compose des éléments suivants :

- Rémunération fixe
- Rémunération variable à court terme
- Rémunération différée en actions
- Autre rémunération variable à long terme
- Primes d'assurance groupe
- Autres avantages
- Primes uniques et exceptionnelles

La politique de rémunération variable actuellement en vigueur est alignée pour tous les membres du Leadership Squad, CEO compris. Elle prévoit un pourcentage cible de la rémunération fixe de 40%, tant pour la rémunération variable à court terme que pour la rémunération variable à long terme, ce qui signifie que la moitié de la rémunération variable du CEO est à long terme, différée sur une période de trois ans. De cette manière, notre société respecte pleinement l'article 7.91 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, qui stipule qu'au moins 50 % de la rémunération variable doit être différée. Pour le CEO, les pourcentages de rémunération variable ne sont applicables que sur la rémunération fixe annuelle perçue pour ses responsabilités au sein de Proximus.



Le CEO s'est vu offrir par le Conseil d'Administration de Proximus l'opportunité de recevoir jusqu'à 75.000 actions de Proximus le 31 juillet 2024, une prime spéciale de succès visant à récompenser les différentes étapes réalisées dans le développement, la préparation et l'exécution de la stratégie internationale du Groupe Proximus. Le CEO a accepté le nombre total d'actions et a donc payé l'impôt sur le revenu des personnes physiques s'y rapportant. Ces actions sont soumises à une période de blocage de trois ans. Etant donné la nature unique et exceptionnelle de cette opportunité, elle n'est pas incluse dans le tableau relatif à la rémunération cible.

Jusqu'à présent, les autres membres du Leadership Squad n'ont reçu aucune rémunération sous forme d'actions de Proximus, ni sous forme d'options sur actions de Proximus. Mais au vu de l'internationalisation croissante de notre groupe, notre société introduira à l'avenir une rémunération basée sur des actions, ce qui permettra également de mieux se conformer au Code Belge de Gouvernance d'Entreprise.

1. Rémunération fixe

La rémunération fixe consiste en un salaire fixe perçu dans la fonction de CEO et d'autre membre du Leadership Squad pour l'année concernée en ces rôles respectifs. Cette rémunération est définie par la nature et les spécificités de la fonction et le niveau de compétences et d'expériences individuelles, en tenant compte des pratiques du marché. Elle est attribuée indépendamment de tout résultat et est contractuellement soumise à l'indice des prix à la consommation¹.

La rémunération fixe du CEO est définie par le Conseil d'Administration au début de son mandat de six ans, et ce pour la durée de son mandat. Afin d'assurer une continuité stratégique, un amendement à l'actuel contrat de management du CEO a été signé en 2024 suite à la décision du Conseil d'Administration de renouveler d'ores et déjà le mandat du CEO pour une nouvelle période de six ans débutant en juillet 2024 et se terminant le 30 juin 2030. Comme annoncé début février 2025, Guillaume Boutin a décidé de quitter le Groupe Proximus pour la mi-mai 2025.

¹ conformément aux règles prescrites par la loi du 1er mars 1977 organisant un régime de liaison à l'indice des prix à la consommation de l'Etat de certaines dépenses du secteur public, telles que modifiées par l'arrêté royal n° 178 du 30 décembre 1982.

La prolongation s'est accompagnée de quelques modifications au niveau de la rémunération du CEO. Sa rémunération de base existante reste inchangée. Toutefois, la rémunération supplémentaire que Guillaume Boutin reçoit pour ses responsabilités internationales a été adaptée pour refléter l'évolution des activités internationales du Groupe et l'étendue plus large de sa fonction en tant que CEO de Proximus Global, englobant les responsabilités au niveau de BICS, Telesign et Route Mobile.

Cette rémunération additionnelle a été fixée à 400.000 EUR bruts par an à partir de 2024, et est contractuellement soumise à l'indice des prix à la consommation. Cet amendement prévoit également une éventuelle rémunération variable au cas où une telle rémunération variable serait introduite pour l'équipe de direction de Proximus Global.

La rémunération fixe du CEO est définie par le Conseil d'Administration au début de son mandat de six ans, et ce pour la durée de son mandat. La rémunération fixe des membres du Leadership Squad autres que le CEO est régulièrement évaluée par le Comité de Nomination et de Rémunération, sur base d'une analyse approfondie de la performance continue et de l'évaluation du potentiel de chaque membre, fournies par le CEO, ainsi que de données de référence externes sur les pratiques du marché. L'évolution de la rémunération fixe dépend donc du niveau de compétence du membre du Leadership Squad, de son niveau de performance continue, de l'évolution de ses responsabilités, ainsi que de l'évolution du marché. Les ajustements éventuels sont toujours soumis à l'approbation du Conseil d'Administration.

2. Rémunération variable à court terme

Finalité et composants de la rémunération variable à court terme

Les membres du Leadership Squad, CEO inclus, bénéficient d'une rémunération variable à court terme cible exprimée en pourcentage de la rémunération annuelle fixe. Ce pourcentage est aligné pour tous les membres du Leadership Squad, CEO compris, et se monte à 40% de la rémunération fixe. Pour le CEO, ce pourcentage ne s'applique que sur la rémunération fixe annuelle perçue pour ses responsabilités au sein de Proximus SA.

Notre système de rémunération variable à court terme a été conçu pour soutenir la stratégie et les valeurs de notre Groupe et pour renforcer une culture managériale basée sur la performance.

Notre entreprise considère en effet qu'une collaboration étroite de tous les employés est une nécessité impérative. Tous les efforts doivent être centrés et alignés vers le succès du Groupe pour en assurer sa pérennité.

Les résultats au niveau du Groupe ont dès lors une répercussion importante (pour 60%) sur la rémunération variable à court terme des membres du Leadership Squad, en plus des prestations individuelles (pour 40%), et ce en totale concordance avec les valeurs de notre entreprise.

Performance du Groupe - Indicateurs de performance clés (KPIs)

La rémunération variable annuelle à court terme est basée – pour 60 % – sur la performance du Groupe par rapport à un ensemble d'indicateurs de performance clés (KPI), qui sont définis annuellement par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Nomination et de Rémunération. Ces KPIs sont les STI KPIs (Short Term Incentives KPIs). Ils se concentrent sur notre marché domestique (Belgique, Pays-Bas et Luxembourg).

Nous veillons à ce que ces indicateurs de performance soient variés, clairs et mesurables. Ils incluent des indicateurs financiers et non financiers à l'échelle du Groupe et s'inspirent de notre stratégie de création de valeur pour les clients ainsi que notre ambition de croissance durable à long terme.

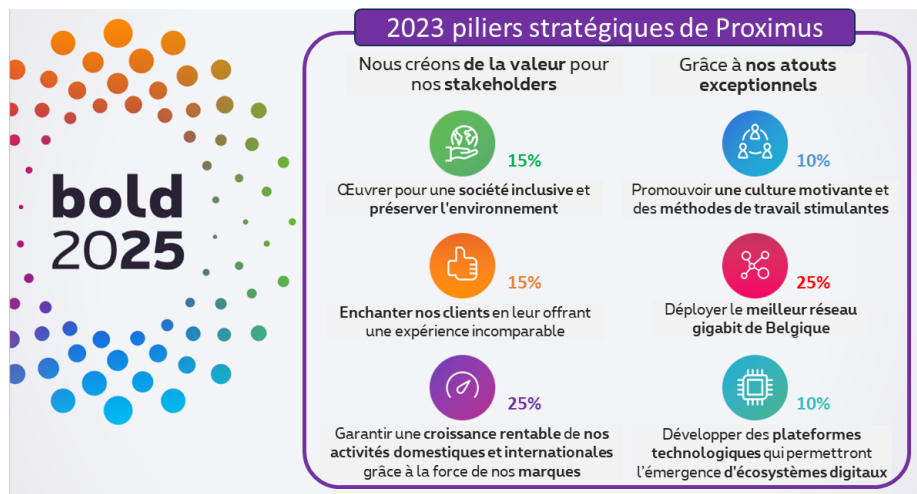
Les indicateurs de performance clés sont revus annuellement afin de refléter au mieux l'évolution d'une année à l'autre des priorités et des ambitions de notre Groupe.

Ces indicateurs de performance clés sont présentés chaque année dans notre rapport de rémunération. Le poids par indicateur est également mentionné dans le rapport de rémunération, ainsi que le résultat final au

niveau du Groupe. Par souci de confidentialité, les indicateurs de performance clés détaillés ne sont mentionnés qu'a posteriori dans notre rapport de rémunération.

Les indicateurs de performance clés du groupe sont basés sur les objectifs stratégiques de l'entreprise.

Par exemple, pour l'année de performance 2023:



Chaque pilier stratégique a un poids dans le cadre global des STI KPIs, en fonction de son importance relative pour le Groupe. Chaque objectif stratégique est associé à un certain nombre d'indicateurs de performance clés clairement identifiés, spécifiques, mesurables et actionnables. Ces indicateurs sont de nature financière, non financière ou mixte.

Pour des raisons de confidentialité, les STI KPIs sont uniquement mentionnés a posteriori dans ce rapport.

Les ambitions ESG (Environnementales, Sociales et de Gouvernance) élevées de notre Groupe se reflètent de plus en plus dans nos STI KPIs. Les KPIs choisis montrent l'engagement sociétal de notre entreprise à contribuer à une société plus verte, circulaire et sûre. Au cours de ces dernières années, le poids des indicateurs de performance liés à l'ESG et à la culture d'entreprise dans le cadre général des STI a été augmenté afin de refléter le rôle plus important que nous souhaitons jouer dans la société.

Méthodologie de mesure : we all go the extra smile !

Pour chaque indicateur de performance, un objectif de fin d'année a été défini, ainsi qu'une fourchette de paiement avec un seuil minimal (Min) et un seuil maximal (Max). Les objectifs et les seuils ont été définis de manière à inciter les équipes à se dépasser (« to go the extra (s)mile ») tout en restant réalistes et réalisables. Pour un KPI qui atteint son objectif de fin d'année, le paiement de la rémunération variable à court terme ("Multiplicateur") est de 100% de son niveau cible. En cas de surperformance par rapport à l'objectif de fin d'année, le multiplicateur augmente linéairement jusqu'à un maximum de 200% au-delà duquel il est plafonné, tandis qu'il diminue linéairement jusqu'à 0% en cas de sous-performance par rapport à l'objectif de fin d'année.

L'EBITDA de l'entreprise et les dépenses d'exploitations indirectes sont déterminés sur base de chiffres audités, ajustés en vue d'obtenir les résultats financiers sous-jacents après exclusion des opérations occasionnelles. Les résultats en matière de CO2 sont également soumis à un audit externe. Les indicateurs non financiers sont mesurés par des experts internes et agences externes spécialisées dans les études de marché et de clientèle.

Les résultats de ces KPIs au niveau du Groupe sont régulièrement suivis par le Leadership Squad et sont discutés au sein du Comité de Nomination et Rémunération et du Conseil d'Administration.

Prestations individuelles

Les prestations individuelles entrent en compte pour 40% de la rémunération variable à court terme annuelle.

Outre les résultats du Groupe, les prestations individuelles font l'objet d'une évaluation annuelle, réalisée au cours du premier trimestre qui suit la fin de l'exercice, par le Conseil d'Administration sur base de recommandations émises par le Président du Conseil d'Administration pour les prestations du CEO et par le CEO pour les autres membres du Leadership Squad.

Tout au long de l'année en cours, les réalisations de l'année en cours sont régulièrement mesurées et discutées. L'évaluation finale prend en compte les réalisations par rapport aux objectifs individuels mesurables prédéfinis ainsi que les réalisations des membres du Leadership Squad dans leur rôle de leaders et leur rôle actif dans la promotion de notre culture et de nos valeurs d'entreprise.

Ces objectifs individuels sont fixés chaque année en fonction du rôle et des responsabilités spécifiques de chaque membre du Leadership Squad et doivent refléter notre stratégie d'entreprise à long terme qui est déclinée en cascade au sein de l'entreprise et incorporée dans les objectifs individuels afin de permettre à notre Groupe de réaliser ses ambitions.

Les paramètres liés à l'ESG font partie des objectifs annuels individuels, tels que les KPIs de changement climatique (visant à réduire notre empreinte environnementale, celle de nos clients et celle de nos fournisseurs), une influence positive sur la société (digitale), les KPIs de gouvernance ou les paramètres ayant une dimension de responsabilité sociale. Notre entreprise souhaite encourager une prise de conscience permanente ainsi qu'un comportement et une gestion respectueux du climat.

Nous tenons à stimuler des niveaux de performance élevés et durables dans un esprit d'innovation, de collaboration, d'agilité et de développement personnel.

Outre la différenciation au niveau individuel entre les membres du Leadership Squad en termes de performance et de talent, le Conseil d'Administration veillera lors de l'évaluation finale à ce que le montant total attribué pour les prestations individuelles concorde avec les résultats au niveau du Groupe, et ce afin de consolider le lien d'interdépendance entre la contribution individuelle et la performance de l'entreprise.

Attribution de la rémunération variable à court terme

Comme mentionné ci-dessus, le montant effectivement alloué au CEO et aux autres membres du Leadership Squad varie en fonction des résultats du Groupe (pour 60%) et de l'évaluation des prestations individuelles (pour 40%) par le Conseil d'Administration.

En cas de réalisation des objectifs à 100 %, le CEO ou les autres membres du Leadership Squad se voient octroyer 100% du montant cible de leur rémunération variable à court terme. En cas de performance excellente au niveau du Groupe et au niveau individuel, la rémunération variable à court terme attribuée peut dépasser les 100% du montant cible, avec un plafond à 200%, selon une courbe d'allocation linéaire. A contrario, ce pourcentage peut descendre à 0 % en cas de sous-performance grave.

Le Conseil d'Administration veille toujours à ce que le montant total alloué pour les performances individuelles soit cohérent avec les performances de l'entreprise. Toutefois, depuis 2023 (année de performance 2022), il n'y a plus de plafond global directement lié aux résultats des KPI du groupe pour la rémunération variable individuelle totale à court terme allouée aux membres du Leadership Squad autres que le CEO. Les attributions sont faites individuellement sur base des performances réelles par rapport aux objectifs individuels, ce qui est plus conforme aux pratiques du marché pour ce niveau de responsabilité.

L'un des principes de la politique de rémunération de notre entreprise réside dans le degré de liberté laissé aux membres du top management, CEO et autres membres du Leadership Squad inclus, quant au choix du moyen de paiement de leur rémunération variable. Ils ont donc la possibilité d'investir une partie de leur rémunération variable à court terme dans un plan de pension bonus, i.e. un plan de pension complémentaire supplémentaire, et de recevoir une partie de leur rémunération variable à court terme en bonus en espèces, en avantage non-récurrent ou en warrants (non-Proximus) ou fund options (non-Proximus), toujours dans les limites des réglementations en la matière.

3. Rémunération différée en actions

Éventuelle rémunération différée unique en actions pour le CEO

Le Conseil d'Administration peut décider d'octroyer des actions au CEO à titre de rémunération exceptionnelle récompensant des succès ou des réalisations particulières, comme il l'a fait en juillet 2024.

Une telle rémunération en actions pour les cadres supérieurs est recommandée par le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 et constitue une pratique courante dans le paysage commercial international.

La nature différée de cette récompense exceptionnelle - à travers la période d'acquisition de quelques années (3 ans pour les actions octroyées en juillet 2024) - motive le CEO à stimuler la création de valeur à long terme en alignant ses intérêts avec les objectifs stratégiques à long terme de la société.

Les autres membres du Leadership Squad n'ont pas reçu d'actions Proximus en 2024, ni au cours des 5 dernières années.

Éventuelle rémunération différée ad hoc en actions pour tous les employés

De la même manière, le Conseil d'administration peut décider de lancer un Plan d'Achat d'Actions à Prix Réduit pour tous les employés, y compris le Leadership Squad, comme ils le feront fin 2025. Ce nouveau plan a été adopté par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de nomination et de rémunération en mars 2025.

Cette initiative a été conçue pour offrir à nos employés la possibilité d'acheter des actions Proximus à un prix réduit. Ces actions seront bloquées pendant une période de 2 ans.

Nous aimons à croire qu'il s'agit ici d'une démarche forte et stratégique, et ce pour diverses raisons :

- En offrant aux employés la possibilité de devenir actionnaires, nous alignons leurs intérêts avec ceux de nos actionnaires. Cela favorise un sentiment de propriété et encourage les employés à contribuer au succès à long terme de l'entreprise.
- Nous veillons à ce que notre politique de rémunération reste compétitive et attrayante, en ligne avec les pratiques du marché.
- Ce plan sert de mécanisme supplémentaire pour retenir et attirer les talents clés. En offrant une participation dans l'avenir de l'entreprise, nous fournissons une raison convaincante pour que les meilleurs talents rejoignent et restent chez Proximus.
- Construire un sentiment d'appartenance et de fierté à travers une culture de propriété plus forte des employés est crucial. Nous considérons que cette initiative vise à partager les succès pour lesquels nous travaillons tous, c'est une démarche socialement responsable vers la reconnaissance de notre personnel motivé et dévoué.

Nous nous réjouissons de voir l'impact positif de ce Plan d'achat d'actions à prix réduit sur notre entreprise et nos employés.

Rémunération variable optionnelle à long terme en options sur actions

Le CEO et les autres membres du Leadership Squad n'ont pas non plus reçu d'options sur actions Proximus au cours des 5 dernières années. Mais notre société demandera l'introduction d'une rémunération basée sur des actions à partir de 2025 lors de l'Assemblée Générale du 17 avril 2025, ce qui permettrait également de mieux se conformer au Code belge de gouvernance d'entreprise.

Cette rémunération optionnelle basée sur des actions compterait pour 50 % de la rémunération variable à long terme totale (voir ci-après) tandis que le plan Performance Value à long terme continuerait à compter pour les 50 % restants de la rémunération variable à long terme.

4. Rémunération variable à long terme (bonus différé sur 3 ans)

Finalité et composants de la rémunération variable à long terme

Notre entreprise désire encourager son Leadership Squad, tout comme les autres membres de son top management, à générer performances et croissance durables et rentables sur le long terme, en phase avec notre stratégie au niveau Groupe, nos ambitions sociétales et les attentes de nos actionnaires et de toutes nos autres parties prenantes.

Afin de réaliser cette ambition, la politique de rémunération de notre Leadership Squad, CEO compris, lie de manière significative leur rémunération variable aux objectifs stratégiques financiers et non-financiers à long terme de notre Groupe au moyen d'une rémunération variable à long terme.

Attribution de la rémunération variable à long terme

Les membres du Leadership Squad, CEO inclus, bénéficient d'une rémunération variable à long terme cible exprimée en pourcentage de la rémunération annuelle fixe. Ce pourcentage cible est identique à celui de leur rémunération variable à court terme, soit 40% de la rémunération annuelle fixe.

En d'autres termes, la moitié de la rémunération variable du CEO est à long terme, différée sur une période de 3 ans. De cette façon, notre entreprise respecte pleinement l'article 7.91 du Code Belge de Gouvernance d'Entreprise 2020, qui stipule qu'au moins 50 % de la rémunération variable doit être différée.

La rémunération variable à long terme est attribuée aux membres du Leadership Squad par le Conseil d'Administration sur base de recommandations émises par le Comité de Nomination et de Rémunération.

Après approbation par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 17 avril 2025, deux plans d'incitation à long terme seront mis en place : un Plan de Valeur de Performance à long terme et un plan de stock-options à long terme.

4.1. Plan optionnel de stock-options à long terme

Dans le cadre de notre engagement continu à attirer et retenir les meilleurs talents, à aligner les intérêts de notre top management et de nos actionnaires, et à se conformer aux pratiques du marché et aux exigences réglementaires, les membres du top management de Proximus se verront offrir l'opportunité de participer chaque année à un nouveau Plan de Stock-Options à partir de 2025, représentant 50% de leur rémunération variable à long terme. Si les membres du top management – y compris les membres du Leadership Squad – ne souhaitent pas participer à ce plan de stock-options, ils recevront leur rémunération variable à long terme via le Performance Value Plan. Ce nouveau plan a été adopté par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Nomination & Rémunération en mars 2025.

Cultiver une Culture d'Appropriation

L'initiative de lancement d'un nouveau Plan de Stock-Options vise à créer une culture d'appropriation au sein de notre organisation, renforçant l'engagement, la motivation et la performance du top management, et instillant un sentiment de fierté et de responsabilité, en tant que parties prenantes de la prospérité de Proximus. Avec une connexion tangible aux réalisations de l'entreprise, le top management est motivé à exceller dans son rôle, contribuant ainsi au succès global de l'organisation.

Il s'agit ici d'un mécanisme puissant pour attirer et retenir les talents clés et les contributeurs. En offrant une part du succès futur de l'entreprise, nous nous positionnons comme un employeur de choix pour les cadres performants en quête de croissance à long terme et de récompenses.

Il s'agit d'un Plan de Stock-Options avec une période d'acceptation maximale de 60 jours suivant l'offre. Ainsi, les options entreront dans le cadre de la loi sur les stock-options du 26 mars 1999. Notre nouveau plan de stock-options est conforme aux pratiques du marché en vigueur, garantissant la compétitivité et la contemporanéité de nos stratégies de rémunération. De plus, il renforce notre conformité avec le Code belge de gouvernance d'entreprise de 2020, affirmant notre engagement envers les normes éthiques et la transparence.

Les membres du top management – y compris le CEO et les autres membres du Leadership Squad – auront le droit d'acheter ou de souscrire à un certain nombre d'actions Proximus pendant une certaine période (période d'exercice), à un certain prix (prix d'exercice) pour 50% de leur rémunération variable à long terme. Le pourcentage cible pour les membres du Leadership Squad, y compris le CEO, est donc de 20% de leur rémunération fixe annuelle et l'attribution effective sera décidée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Nomination & Rémunération. Afin de calculer le nombre d'options accordées par participant, une valorisation des options sera réalisée par des consultants externes selon le modèle de valorisation des options de Black & Scholes.

Comme tous les membres du top management, les membres du Leadership Squad peuvent choisir chaque année s'ils souhaitent participer à la tranche de stock-options lancée cette année-là. S'ils ne souhaitent pas participer, ils recevront leur rémunération variable à long terme entièrement via le Performance Value Plan.

Notre plan de stock-options prévoit une durée de vie de 7 ans. En d'autres termes, les stock-options doivent être exercées dans les 7 ans suivant la date de l'offre, encourageant ainsi la prise de décision en temps opportun et l'engagement à long terme. Les stock-options non exercées dans les 7 ans suivant la date de l'offre seront perdues.

Le calendrier d'acquisition est réparti sur trois ans : un tiers des options est acquis un an après la date de l'offre (acquisition de l'année 1), un autre tiers deux ans après la date de l'offre (acquisition de l'année 2), et le dernier tiers trois ans après la date de l'offre (acquisition de l'année 3). Cette approche d'acquisition échelonnée assure une motivation équilibrée et soutenue des employés sur le long terme.

Notre Stock Option Plan utilise des actions de trésorerie, qui ne deviennent exerçables qu'à leurs dates d'acquisition respectives, il ne s'agit pas d'une augmentation de capital.

Aucune condition de performance n'est liée à l'acquisition des stock-options. En supprimant les critères de performance, nous simplifions le processus et offrons une voie claire et accessible à la propriété d'actions pour notre top management. Cette approche d'acquisition simple encourage des contributions constantes sans la pression de répondre à des critères de performance supplémentaires.

Une fois les stock-options acquises, elles peuvent être exercées sans fenêtres d'exercice restreintes, offrant ainsi à notre top management une flexibilité. Cependant, pour assurer la conformité et maintenir l'intégrité, l'exercice est soumis aux Périodes Fermées stipulées dans le Dealing Code pour les Employés Clés. Cette politique empêche les transactions pendant les périodes sensibles afin de garantir la transparence et l'équité.

Les membres du Leadership Squad qui mettraient fin à leur relation de travail avec notre entreprise avant les dates d'acquisition perdront les stock-options accordées. Cette règle s'applique également en cas de rupture de la relation de travail par l'entreprise pour cause grave de la part d'un membre du Leadership Squad.

Il est important de noter que les stock-options dans le cadre de ce plan ne confèrent pas de droits de vote ni de droits aux dividendes. Cette caractéristique distingue les détenteurs d'options des actionnaires ordinaires tout en leur offrant une participation précieuse à la croissance future de l'entreprise.

4.2. Plan à long terme de Valeur de Performance

Le Plan de Valeur de Performance à long terme actuellement en place a été adopté par notre entreprise en 2013 et a été révisé en 2019 et en 2022.

Dans le cadre de ce plan de valeur de performance, les objectifs sont définis et fixés pour les trois prochaines années et les primes accordées sont dès lors bloquées pour une période de trois ans. Le montant effectivement payé après dévolution dépendra d'un multiplicateur final tel que décrit ci-dessous.

Ce plan a été conçu pour maintenir la rémunération à long terme du top management équilibrée et attrayante tout en maximisant la valeur à long terme du Groupe Proximus en alignant les intérêts du top management du Groupe Proximus sur ceux des actionnaires et des parties prenantes du Groupe Proximus. Il s'assure que

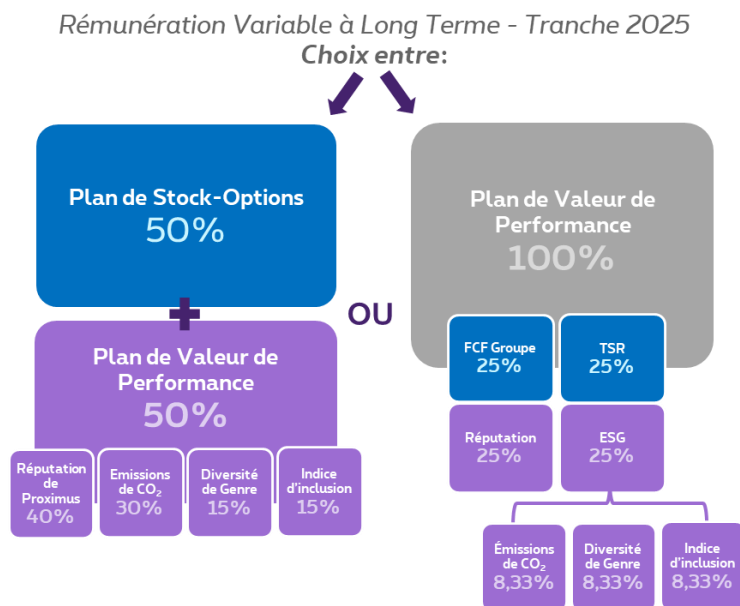
les actions et initiatives prises par les membres du top management sont guidées par des intérêts à long terme et durables. C'est pourquoi cette rémunération a clairement un caractère incitatif à long terme.

Les membres du Leadership Squad qui mettraient fin à leur relation de travail avec notre entreprise avant la fin de la période de blocage perdraient les primes accordées. Cette règle s'applique également dans le cas où l'entreprise mettrait fin à une relation de travail pour motif grave dans le chef d'un membre du Leadership Squad.

Les indicateurs de performance clés utilisés dans le cadre du Plan de Valeur de Performance à long terme - les LTI KPIs - sont liés aux objectifs stratégiques de notre Groupe et nous permettent d'évaluer les progrès de notre Groupe envers nos ambitions sociétales, notre stratégie et notre durabilité à long terme.

Les KPI sont définis sur une base annuelle pour 3 ans, renforçant le sens de la vision d'entreprise à long terme et durable parmi le top management du groupe Proximus. Ces KPI sont attribués avec des poids différents dans le cadre global du Plan de Valeur de Performance à long terme, en fonction de leur importance relative en termes de durabilité à long terme du groupe.

Selon le choix fait par chaque cadre de participer ou non au plan de stock-options, les indicateurs de performance clés (KPI) seront différents, comme illustré ci-dessous.



Nous gardons l'avenir à l'esprit

Afin de refléter également les grandes ambitions ESG (Environnementales, Sociales et de Gouvernance) de notre Groupe dans nos KPIs LTI, un quatrième KPI, spécifiquement lié aux questions ESG, a été ajouté en 2022 aux KPIs originaux. De cette manière, en encourageant l'innovation ESG, nous voulons mettre davantage l'accent sur nos efforts pour évoluer vers une société plus durable. Ce KPI ESG sera revu au fil des ans en fonction de nos préoccupations ESG et de notre engagement à long terme à contribuer aux changements nécessaires.

De la même manière, pour les cadres qui optent pour une participation au plan de stock-options pour 50 % de leur rémunération variable à long terme, seuls deux KPI seront retenus : la réputation et le portfolio ESG.

Chaque année, un résultat annuel est calculé sur la base de la moyenne pondérée des 4 critères de performance susmentionnés. Après la période de blocage de 3 ans, les Valeurs de Performance sont dévolues. Elles sont alors versées aux bénéficiaires en fonction du multiplicateur final, soit la moyenne des trois multiplicateurs annuels.

Si le multiplicateur final est de 100%, le top management reçoit 100% de la rémunération variable à long terme qui lui a été initialement attribuée. En cas de performance excellente continue du Groupe sur cette période

de trois années, le multiplicateur final de la rémunération variable à long terme peut dépasser 100%, avec un plafond à 175%. A contrario, ce pourcentage peut descendre jusqu'à 0% en cas de sous-performance grave.

Le paiement des Valeurs de Performance se fait sous forme de bonus en espèces.

5. Primes d'assurance groupe

Pension complémentaire

Le CEO participe à un plan de pension complémentaire entièrement financé par Proximus qui prévoit une « cotisation annuelle déterminée » (Defined Contribution Plan), cotisation calculée en pourcentage de la rémunération fixe. Ce pourcentage s'élève à 10%, calculé uniquement sur la rémunération fixe liée à son rôle de CEO de Proximus.

Les autres membres du Leadership Squad bénéficient d'un régime de pension complémentaire entièrement financé par Proximus qui consiste en un « plan à prestations déterminées » (Defined Benefit Plan) offrant des droits conformes aux pratiques du marché. Ce régime correspond donc à une promesse faite par l'entreprise d'un certain montant à l'âge de la retraite sur la base du règlement de ce plan, montant qui ne dépend pas d'un rendement.

Autres assurances groupe

Le CEO et les autres membres du Leadership Squad bénéficient également d'autres assurances groupe conformes aux pratiques du marché, telles que des assurances vie et invalidité.

En ce qui concerne l'assurance vie, les bénéficiaires du CEO ou d'un autre membre du Leadership Squad qui viendrait à décéder au cours de son contrat recevront un capital brut forfaitaire égal au salaire mensuel multiplié par 60. Pour le CEO, cette formule ne s'applique qu'à son salaire fixe mensuel pour son rôle de CEO de Proximus.

En cas d'incapacité de travail due à une maladie ou à un accident privé, les revenus professionnels du CEO ou d'un autre membre du Leadership Squad sont garantis à 100% pendant les trois premiers mois de l'incapacité. Pour le CEO, cela ne s'applique qu'à son salaire fixe mensuel pour son rôle de CEO de Proximus. À partir du quatrième mois, l'assurance invalidité couvre le versement d'une rente d'invalidité par la compagnie d'assurance en complément du plafond de l'assurance maladie-invalidité légale prévue par la sécurité sociale belge.

Coût moyen des primes pour l'entreprise

En 2024, les primes moyennes payées par notre société pour les assurances groupe du CEO sont estimées à 9% de sa rémunération fixe.

Quant aux autres membres du Leadership Squad, les primes moyennes payées par notre société pour leurs assurances groupe en 2024 s'élevaient à environ 25% de leur rémunération fixe.

6. Autres avantages

Notre Groupe entend stimuler son top management en lui offrant un portefeuille d'avantages compétitifs sur le marché et en totale cohérence avec notre culture d'entreprise. Outre leur rémunération, le CEO et les autres membres du Leadership Squad bénéficient d'avantages tels qu'une assurance médicale, l'utilisation d'un véhicule de société, des avantages sociaux et de bien-être, ainsi que d'autres avantages en nature. Ces avantages font régulièrement l'objet d'études comparatives et sont adaptés en fonction des pratiques courantes sur le marché.

Dans la mesure du possible, notre portefeuille d'avantages est adapté et mis à jour en fonction de l'ambition de notre entreprise d'agir pour une société verte et digitale. À titre d'exemple, notre programme de mobilité

est désormais axé sur des objectifs clairs d'une flotte plus verte et d'une large offre d'alternatives vertes à l'utilisation de la voiture pour nos employés, membres du Leadership Squad compris.

Des coûts non récurrents – comme par exemple des frais de déménagement lors du recrutement de nouveaux membres résidant à l'étranger – ont un impact sur l'évolution d'année en année du coût total de ces avantages et prestations pour notre société. Le ratio par rapport à la rémunération fixe peut donc évoluer de manière significative d'une année sur l'autre. Pour 2024, ce ratio est estimé à 13% pour le CEO et à 18% pour les autres membres du Leadership Squad.

7. Primes uniques et exceptionnelles

Le Conseil d'Administration peut, dans des circonstances exceptionnelles et sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, accorder des primes uniques à un ou plusieurs membres du Leadership Squad.

Cela pourrait s'avérer nécessaire par exemple dans le cas de responsabilités supplémentaires assumées exceptionnellement par un membre du Leadership Squad lors de la vacance d'une fonction au sein du Leadership Squad, ou dans le cas où une prime spéciale à l'engagement ou de rétention s'avèrerait nécessaire compte tenu des pressions du marché.

Au niveau du Leadership Squad, offrir une prime à l'engagement est pratique courante pour attirer des personnes talentueuses et les convaincre de nous rejoindre. Dans la "guerre des talents", les primes à l'engagement sont de plus en plus courantes sur le marché et font de plus en plus partie des contrats de travail. Outre leur fonction d'attraction, les rémunérations variables exceptionnelles sont souvent accordées à titre de compensation financière pour la perte potentielle de rémunération variable (à court et à long terme) lorsque les personnes concernées démissionnent de leur emploi actuel.

Si elles sont accordées, ces primes sont déclarées avec la rémunération variable et sont incluses dans la rémunération variable totale allouée aux autres membres du Leadership Squad au moment où ces éventuelles primes exceptionnelles sont acquises. Par conséquent, si des promesses contractuelles pour l'avenir existent au moment de la publication du présent rapport, elles ne seront prises en compte qu'au moment où elles seront acquises.

C. Recouvrement de rémunération variable indue

Une clause spécifique en matière de recouvrement en faveur de notre société fait partie du contrat du CEO, permettant à notre société de récupérer la rémunération variable à court terme et à long terme payée ou de retenir le paiement de cette rémunération variable en cas de fraude avérée.

En ce qui concerne les autres membres du Leadership Squad, les contrats d'emploi de ceux nommés après le 1^{er} janvier 2020 incluent une clause spécifique en matière de recouvrement en faveur de notre société de la rémunération variable à court et long terme qui leur aurait été attribuée sur base d'informations financières erronées. En revanche, les contrats d'emploi des membres nommés avant le 1^{er} janvier 2020 ne comportent pas une telle clause.

Ces clauses ne mentionnent pas la manière dont une rémunération variable indue serait récupérée. Si le cas venait à se produire, ce qui nous semble peu probable au vu des multiples contrôles et audits opérés avant publication des résultats, la récupération ferait l'objet d'une analyse, tant sur les montants à récupérer que sur la manière de procéder.

D. Principales dispositions des relations contractuelles

Les relations contractuelles de Proximus avec le CEO et les autres membres du Leadership Squad sont conformes aux pratiques courantes du marché.

Accord contractuel avec le CEO

Le CEO dispose d'un contrat de CEO à titre d'indépendant d'une durée fixe de six ans.

Le 25 juillet 2024, le Conseil d'Administration a opté à l'unanimité pour une prolongation proactive du mandat de Guillaume Boutin et a donc décidé de renouveler d'ores et déjà son mandat de CEO du Groupe Proximus pour une période de six ans. Cette décision a été officialisée par un amendement à l'actuel contrat de management de Guillaume Boutin. Comme annoncé début février 2025, Guillaume Boutin a décidé de quitter le Groupe Proximus pour la mi-mai 2025.

Le CEO est soumis à une clause de non-concurrence lui interdisant de travailler, pendant 12 mois à compter de son départ du Groupe, pour toute société de l'industrie des télécommunications active en Belgique, au Luxembourg ou aux Pays-Bas. Une activation de cette clause par notre entreprise lui vaudrait de recevoir un montant équivalant à une année de rémunération fixe à titre de compensation.

Le CEO est également soumis à des obligations d'exclusivité et de confidentialité et est tenu de respecter les règlements et codes de l'entreprise, tels que le Code de Conduite et le Dealing Code (Code de Transaction).

En cas de révocation du mandat du CEO avant la fin de la période de six ans prévue par son mandat, sauf si le mandat prend fin pour cause de violation substantielle, notre entreprise devrait lui verser une indemnité de rupture contractuelle égale à un an de rémunération fixe et de rémunération variable à court terme cible, en ce compris la rémunération accordée pour son mandat de CEO de Proximus Global.

Principales dispositions contractuelles avec les autres membres du Leadership Squad

Notre société et les autres membres du Leadership Squad sont liés par des contrats d'emploi de durée indéterminée conformes à la législation belge en matière de gouvernance d'entreprise et sont tous régis par la juridiction belge.

Les membres du Leadership Squads autres que le CEO sont tous soumis à une clause de non-concurrence leur interdisant de travailler pendant 12 mois après le départ du Groupe pour tout autre opérateur fixe ou mobile, titulaire d'une licence et actif sur le marché belge, et bénéficieraient d'un montant égal à six mois de salaire à titre de compensation si cette clause devait être activée par l'entreprise.

Tout comme le CEO, les autres membres du Leadership Squad sont également soumis à des obligations d'exclusivité et de confidentialité et sont tenus de respecter les règlements et codes de l'entreprise, tels que le Code de Conduite et le Dealing Code (Code de Transaction).

Ils disposent, dans leurs contrats respectifs, d'une clause de résiliation prévoyant une indemnité de rupture égale à un an de rémunération. Néanmoins, nous sommes tenus de respecter la législation belge sur les contrats de travail si celle-ci devait accorder une indemnité de rupture égale à une durée de préavis légal plus longue.

V. Application de la Politique de Rémunération et dérogations

Proximus s'engage à ne rémunérer les membres du Conseil d'Administration, le CEO et les autres membres du Leadership Squad que conformément à la Politique de Rémunération telle que décrite ci-avant, telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires le 17 avril 2024.

Toutefois, le Conseil d'Administration peut, dans des circonstances exceptionnelles et sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, déroger temporairement à tous les éléments de la Politique de Rémunération. Les circonstances exceptionnelles ne couvrent que les situations dans lesquelles la dérogation à la Politique de Rémunération est nécessaire pour servir les intérêts à long terme et la viabilité de Proximus dans son ensemble.

Lorsqu'il décide de dérogations à la politique de rémunération, le Conseil d'Administration doit se conformer à la procédure de décision exposée ci-dessus.

Toute dérogation sera communiquée lors de la première Assemblée Générale des Actionnaires suivant la dérogation et sera expliquée dans le Rapport de Rémunération de l'année concernée.

VI. Changements significatifs par rapport aux pratiques existantes

La Politique de Rémunération décrite dans ce document vise à mettre la politique de rémunération actuelle, telle qu'expliquée dans le Rapport de Rémunération qui sera soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 17 avril 2025, en conformité avec les nouvelles exigences de l'article 7:89/1 du Code Belge des Sociétés et Associations.

Approuvé par l'Assemblée Générale des Actionnaires de Proximus le 17 avril 2025.