



Bezoldigingsverslag



Het verloningsbeleid van de leden van de Raad van Bestuur en van de leden van de Leadership Squad is geïnspireerd door de vereisten van de geldende wetgeving en de Belgische Corporate Governance Code 2020 ('the 2020 Corporate Governance Code') alsook door de marktpraktijken en -trends, maar ook door de Proximus context, haar specifieke strategieën en haar ambitie om deel te nemen aan een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België.

Onze onderneming besteedt bijzondere aandacht aan het verstrekken van relevante en transparante informatie over de algemene beginselen van haar verloningsbeleid en over het niveau van de verloning van de leden van de Raad van Bestuur en van de Leadership Squad. Het verloningsbeleid van Proximus werd op 21 april 2021 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Proximus goedgekeurd en is beschikbaar op de corporate website van Proximus [🔗](#).

Tenzij anders vermeld worden alle bedragen in dit bezoldigingsverslag voorgesteld als bruto bedragen. Voor werknemers is dit het brutoloon (exclusief sociale werkgeversbijdragen) en voor zelfstandigen is dit de bruto verloning (exclusief BTW).

Verloning van de leden van de Raad van Bestuur

Structuur van de verloning van de leden van de Raad van Bestuur

Het beginsel van continuïteit met het verleden is gehandhaafd. De door de Algemene Vergadering van 2004 vastgestelde bezoldiging is in 2022 van toepassing gebleven en voor de komende jaren wordt geen substantiële wijziging van het beleid verwacht.

De Raad van Bestuur bestaat uit niet meer dan veertien leden, waaronder de Gedelegeerd Bestuurder ('de CEO'). De CEO is het enige uitvoerende lid van de Raad van Bestuur. Alle andere leden zijn niet-uitvoerende bestuurders.

De CEO wordt niet vergoed voor de uitoefening van zijn mandaat als lid van de Raad van Bestuur en van de Comités, noch voor enig ander mandaat binnen de Raden van Bestuur van de dochterondernemingen van de Groep, met uitzondering van zijn mandaat als Voorzitter van de Raad van Bestuur van Telesign US, overeenkomstig de Amerikaanse marktpraktijken.

	Voorzitter van de Raad van Bestuur	Niet-uitvoerende Bestuurder
Jaarlijkse vaste vergoeding	€ 50.000	€ 25.000
Zitpenning per vergadering		
Raad van Bestuur	€ 10.000	€ 5.000
Comité als Voorzitter van het Comité	€ 5.000	€ 5.000
Comité als lid van het Comité	€ 2.500	€ 2.500
Vergoeding voor communicatiekosten	€ 4.000	€ 2.000

De niet-uitvoerende Bestuurders worden als volgt bezoldigd:

- voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur:
 - Een jaarlijkse vaste vergoeding van € 50.000, die pro rata temporis van de duur van het mandaat toegekend wordt.
 - Een zitpenning van € 10.000 per bijgewoonde vergadering van de Raad van Bestuur.
 - Een zitpenning van € 2.500 per vergadering van een adviserend Comité van de Raad van Bestuur, bijgewoond als lid. Het bedrag van deze zitpenning wordt verdubbeld indien dit adviserend Comité wordt bijgewoond als Voorzitter.
 - Een vaste jaarlijkse vergoeding van € 4.000 voor communicatiekosten.
 - Het gebruik van een bedrijfswagen.
- voor de andere leden van de Raad van Bestuur:
 - Een jaarlijkse vaste vergoeding van € 25.000, die pro rata temporis van de duur van het mandaat toegekend wordt.
 - Een zitpenning van € 5.000 per bijgewoonde vergadering van de Raad van Bestuur.
 - Een zitpenning van € 2.500 per vergadering van een adviserend Comité van de Raad van Bestuur, bijgewoond als lid. Het bedrag van deze zitpenning wordt verdubbeld indien dit adviserend Comité wordt bijgewoond als Voorzitter.
 - Een vaste jaarlijkse vergoeding van € 2.000 voor communicatiekosten.

Deze bedragen worden semestrieel uitbetaald en zijn niet onderworpen aan de index.

Voor het uitvoeren van hun Bestuurdersmandaat ontvangen de niet-uitvoerende Bestuurders geen prestatiegebonden variabele verloning, zoals bonussen of aandelenopties. Zij ontvangen ook geen bijkomende pensioenplannen, noch enige groepsverzekering.

Hoewel de Corporate Governance Code 2020 aanbeveelt dat een niet-uitvoerend lid van de Raad van Bestuur een deel van zijn verloning in de vorm van aandelen van de onderneming moet ontvangen, heeft onze onderneming besloten deze bepaling niet na te leven vanwege haar specifieke aandeelhoudersstructuur, met de Belgische Staat als meerderheidsaandeelhouder.

De Voorzitter van de Raad van Bestuur zit ook het Paritair Comité en het Pensioenfonds voor, waarvoor hij geen vergoeding ontvangt.

Verloning toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur in 2022

Het totale bedrag van de verloningen toegekend in 2022 aan alle leden van de Raad van Bestuur, Voorzitter inbegrepen, beloopt € 987.723 bruto.

Raad van Bestuur

Vergaderingen	Aanwezigheidsgraad
7	93%

Comité Transformatie & Innovatie

Vergaderingen	Aanwezigheidsgraad
2	100%

Audit & Compliance Comité

Vergaderingen	Aanwezigheidsgraad
4	100%

Benoemings- en Remuneratiecomité

Vergaderingen	Aanwezigheidsgraad
4	100%

Het overzicht van de individuele bruto bedragen die in 2022 aan de Bestuurders werden uitbetaald, op basis van hun activiteiten en hun deelname aan de vergaderingen van de Raad en de Comités, wordt weergegeven in de onderstaande tabel.

Verloning toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur in 2022

Bestuurders	Jaarlijkse vaste vergoeding	Zitpenningen ¹	Vergoeding ²	Totaal 2022
Stefaan De Clerck	€ 50.000	€ 110.000	€ 6.223	€ 166.223
Guillaume Boutin	-	-	-	-
Karel De Gucht	€ 25.000	€ 45.000	€ 2.000	€ 72.000
Béatrice de Mahieu ⁴	€ 17.361	€ 32.500	€ 1.389	€ 51.250
Pierre Demuelenaere	€ 25.000	€ 45.000	€ 2.000	€ 72.000
Martin De Prycker	€ 25.000	€ 50.000	€ 2.000	€ 77.000
Martine Durez ³	€ 7.639	€ 7.500	€ 611	€ 15.750
Audrey Hanard ⁴	€ 17.361	€ 15.000	€ 1.389	€ 33.750
Ibrahim Ouassari	€ 25.000	€ 40.000	€ 2.000	€ 67.000
Catherine Rutten	€ 25.000	€ 45.000	€ 2.000	€ 72.000
Isabelle Santens ³	€ 7.639	€ 5.000	€ 611	€ 13.250
Joachim Sonne	€ 25.000	€ 45.000	€ 2.000	€ 72.000
Claire Tillekaerts ⁴	€ 17.361	€ 25.000	€ 1.389	€ 43.750
Agnès Touraine	€ 25.000	€ 35.000	€ 2.000	€ 62.000
Catherine Vandenborre	€ 25.000	€ 50.000	€ 2.000	€ 77.000
Luc Van den hove	€ 25.000	€ 50.000	€ 2.000	€ 77.000
Paul Van de Perre ³	€ 7.639	€ 7.500	€ 611	€ 15.750
TOTAAL	€ 350.000	€ 607.500	€ 30.223	€ 987.723

1 Buitengewone vergaderingen van de Raad van Bestuur van 12 mei 2022 en 27 juni 2022

2 Vaste jaarlijkse vergoeding voor communicatiekosten. Voor de Voorzitter bevat dit bedrag eveneens het voordeel van alle aard met betrekking tot het gebruik van een bedrijfswagen, die opliep tot € 2.223 in 2022.

3 Einde mandaten op 20 april 2022

4 Benoemd op 20 april 2022

De volgende tabel geeft een overzicht van de vergoedingen die de afgelopen 5 jaar werden toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur, Voorzitter inbegrepen. Het verschil van jaar tot jaar

is uitsluitend toe te schrijven aan het aantal vergaderingen van de raad en de comités die per kalenderjaar worden gehouden en de aan- of afwezigheid van de leden op deze vergaderingen.

Verloning toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur over 5 jaar

	Totaal 2018	Totaal 2019	Totaal 2020	Totaal 2021	Totaal 2022
	€ 1.000.499	€ 1.243.509	€ 1.231.116	€ 1.192.366	€ 987.723
variatie van jaar tot jaar		+24,3%	-1,0%	-3,1%	-17,2%

Globaal verloningsbeleid – algemene visie

Als aanbieder van digitale diensten en communicatieoplossingen opereert onze onderneming in een complexe, dynamische en voortdurend veranderende omgeving, in een sterk concurrentiële en snel evoluerende Belgische en internationale telecomsector.

Om onze transformatie, ambities en doelstellingen te bereiken en zo de duurzaamheid van onze Groep op lange termijn te verzekeren, hebben we gekwalificeerde, getalenteerde en zeer betrokken medewerkers en managers nodig, die nauw samenwerken, veerkracht opbouwen en onze cultuur en waarden aanmoedigen. Daarom is het cruciaal om over een competitief en marktaantrekkelijk globaal verloningsprogramma (Global Rewards Program) te beschikken, zowel voor de leden van de Leadership Squad als voor de overige leden van het top management en voor alle personeelsleden van de onderneming.

Onze onderneming heeft een innovatief, concurrerend en marktaantrekkelijk verloningsbeleid en verloningspraktijken uitgewerkt die regelmatig worden geëvalueerd en geüpdatet in nauwe samenwerking met universiteiten en externe fora omtrent human resources. De praktijken die worden gebruikt voor de verloning van onze werknemers – inclusief de lonen en arbeidsvoorwaarden – worden bepaald in een proces van dialoog met de Raad van Bestuur alsook met de sociale partners.

Gezien de geschiedenis van onze onderneming als publiekrechtelijk bedrijf zijn er in vergelijking met de privésector verschillen in dynamiek en structuur. Deze verschillen hebben een aanzienlijke invloed op de evolutie van het verloningsbeleid. Ons departement Human Resources heeft creatieve en flexibele programma's ontwikkeld om tegemoet te komen aan onze verplichtingen in verband met de statutaire tewerkstellingsstatus van een deel van het personeel. Tevens werden nieuwe elementen ingevoerd om het beleid voor statutaire en contractuele werknemers op elkaar af te stemmen.

De hoofddoelstellingen van ons Global Rewards Programma zijn als volgt:

- Prestaties aanmoedigen die op lange termijn winstgevende groei genereren en waarde creëren voor onze Groep als referentieoperator ;
- 'Empowerment' stimuleren om te voldoen aan ons engagement om bij te dragen tot de creatie van een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België;
- Een eerlijke en billijke verloning bieden voor (zowel statutaire als contractuele) werknemers, en competitief op de markt;
- Herkennen en valoriseren van sterke prestaties in lijn met onze bedrijfswaarden en -cultuur;
- De verloning linken aan zowel individuele prestaties als het globale succes van onze onderneming, om de business strategie te versterken;
- Onze onderneming in staat stellen op alle niveaus talenten op de markt aan te trekken en te behouden;
- De behoeften en de verantwoordelijkheden van de werknemers en hun gezinnen combineren met die van de onderneming en de maatschappij als geheel.

Onze onderneming handhaaft – en moderniseert – ook krachtige instrumenten uit de overheidssector, zoals voordelen voor een beter evenwicht tussen werk en privéleven (bv. de zorg voor een ziek kind en hospitalisatie) en sociale ondersteuning.

Onze prioriteit is om te werken op basis van verloningspraktijken die de toekomst voorbereiden en de belofte aan onze medewerkers ondersteunen om hen de middelen te geven om hun verantwoordelijkheid te nemen, de ambitie en strategische doelen van onze onderneming te bereiken en hen trots te maken op de successen die we samen behalen.

Verloning van de leden van de Leadership Squad

Besluitvormingsproces

Het verloningsprogramma van de Leadership Squad en de individuele loonpakketten worden vastgesteld door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Benoemings-

Bezoldigingscomité. Deze individuele loonpakketten worden bepaald in functie van de individuele verantwoordelijkheden, de volgehouden prestaties en de kritische vaardigheden.

Concurrentievermogen van de verloning van de Leadership Squad

Het verloningsbeleid en de verloningspraktijken die van toepassing zijn op de Leadership Squad hebben tot doel het management op een marktcompetitieve en aantrekkelijke manier te belonen, waarbij de belangen van het management met deze van de aandeelhouders op mekaar afgestemd worden, met inachtneming van de in België geldende governance regels. Hoewel de Belgische Corporate Governance Code 2020 de Raad van Bestuur aanbeveelt een minimumdrempel van aandelen van de onderneming te bepalen die de leden van de Leadership Squad moeten aanhouden, heeft onze onderneming besloten deze bepaling niet na te leven, gezien haar specifieke aandeelhoudersstructuur, met de Belgische Staat als meerderheidsaandeelhouder.

Om haar transformatie, ambities en doelstellingen te realiseren en zo de duurzaamheid van de Groep op lange termijn te verzekeren, wil onze onderneming gekwalificeerde, getalenteerde en geëngageerde leiders voor haar Leadership Squad aantrekken en behouden. We willen duidelijke rolmodellen erkennen die sterk presteren en die onze bedrijfscultuur en -waarden uitdragen.

Net zoals de rest van het top management van onze onderneming, kunnen de leden van de Leadership Squad rekenen op specifieke verloningsprogramma's die focussen op de principes van onze strategie om goede prestaties van individuen en van de onderneming consequent te belonen. Een belangrijk deel van hun totale verloning is variabel, gebaseerd op veeleisende kwantitatieve en kwalitatieve prestatiecriteria, aangedreven door onze bedrijfsobjectieven qua prestatie en groei en door het engagement van onze onderneming om

bij te dragen tot een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België. Op deze manier wil onze onderneming haar top management aanmoedigen om op lange termijn een duurzame, winstgevende groei te leveren, in lijn met onze Groepsstrategie en de verwachtingen van onze aandeelhouders.

De positionering van deze verloningspakketten wordt regelmatig nagekeken door de verloning van de leden van de Leadership Squad te vergelijken met deze van de bedrijven van de BEL 20 (exclusief financiële sector) en van andere bedrijven uit de Europese telecommunicatie- en ICT-sector. Het doel van deze analyse – uitgevoerd door gespecialiseerde externe consultants – bestaat erin dat de globale verloning voor ieder lid van de Leadership Squad billijk, eerlijk en conform de marktpraktijken blijft en in overeenstemming is met de evolutie van zijn/haar verantwoordelijkheden en de marktsituatie van de Proximus Groep qua grootte, omvang van de activiteiten en financiële resultaten.

Om zich van andere werkgevers te onderscheiden, probeert onze onderneming uit te blinken in het aangeboden totaalpakket, dat niet alleen bestaat uit contant geld, maar ook uit talrijke andere voordelen. Een zekere mate van vrijheid wordt trouwens gelaten waarbij de leden van het top management, inbegrepen de CEO en de overige leden van de Leadership Squad, de betalingswijze van hun variabele verloning kunnen kiezen.

Alle bedragen in dit bezoldigingsverslag worden voorgesteld als bruto bedragen exclusief sociale werkgeversbijdragen.

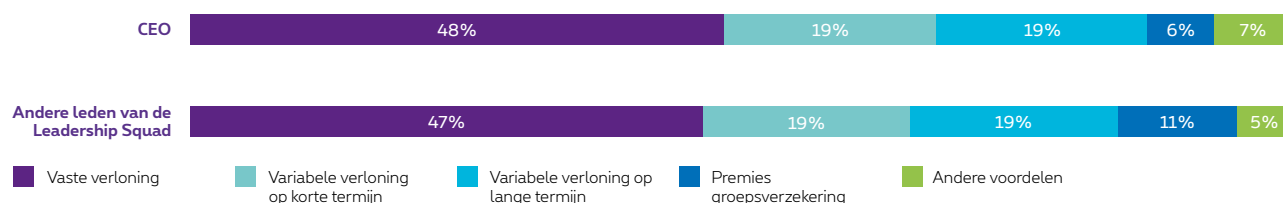
Structuur van de verloning van de Leadership Squad

De verloning van de leden van de Leadership Squad is als volgt samengesteld:

- Vaste verloning
- Variabele verloning op korte termijn
- Variabele verloning op lange termijn
- Premies van de groepsverzekering
- Andere voordelen
- Unieke en uitzonderlijke vergoedingen

Het huidige beleid inzake variabele verloning is afgestemd op alle leden van de Leadership Squad, met inbegrip van de CEO. Het voorziet in een percentage van de vaste verloning van 40% voor de variabele verloning zowel op korte als op lange termijn.

Relatief belang van de verschillende componenten van de on-target verloning vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid (eind 2022)



De CEO en de overige leden van de Leadership Squad ontvangen geen enkele verloning in de vorm van Proximus-aandelen of Proximus-aandelenopties.

Er wordt geen andere wezenlijke wijziging aan het verloningsbeleid verwacht voor de twee volgende jaren.

Vaste verloning

De vaste verloning omvat het vast loon dat wordt verdiend in de functie van CEO of lid van de Leadership Squad voor het gerapporteerde jaar in dergelijke respectieve rollen. Deze wordt bepaald door de aard en de specifieke kenmerken van de functie en door het niveau van de individuele vaardigheden en ervaring, rekening houdend met de marktpraktijken. Deze verloning wordt onafhankelijk van enig resultaat toegekend en is contractueel onderworpen aan de index van de consumptieprijzen¹.

De vaste verloning van de CEO wordt door de Raad van Bestuur aan het begin van zijn zesjarig mandaat bepaald voor de duur

van zijn mandaat. De vaste verloning van de overige leden van de Leadership Squad wordt regelmatig door het Benoemings- en Bezoldigingscomité herzien op basis van een grondige evaluatie van de voortdurende prestaties en het potentieel van elk lid, aangegeven door de CEO, alsook op basis van externe benchmark gegevens. De evolutie van de vaste verloning hangt dus af van het competentieniveau van het lid van de Leadership Squad, van zijn/haar voortdurend prestatieniveau, de evolutie van zijn/haar verantwoordelijkheden, evenals van de marktevolutie. Eventuele aanpassingen worden steeds ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

Basisloon over 5 jaar in k€ vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid

De bedragen gerapporteerd voor de CEO voor 2018 werden betaald aan de vroegere CEO, Mevrouw Leroy, zoals voor het grootste deel van 2019 (385 k€) terwijl één maand in 2019 (44 k€) en de bedragen gerapporteerde sinds 2020 werden betaald aan de huidige CEO, de heer Boutin. De stijging van 2021 naar 2022 is het gevolg van de vijf indexen die in 2022 moesten worden toegepast. Proximus volgt immers het indexeringsstelsel van de openbare sector. In de praktijk betekent dit dat zodra de spilindex wordt overschreden, worden de salarissen twee maanden daarna automatisch met 2% verhoogd.

Wat de andere leden van de Leadership Squad betreft, is de stijging van 2021 naar 2022 ook voornamelijk het gevolg van de vijf indexen van 2022, maar ook van de wijzigingen in de samenstelling van de Leadership Squad. In 2021 is een rol gedeeltelijk vacant geweest en in 2021 werd een extra rol op het niveau van de Leadership Squad gecreëerd ter ondersteuning van onze digitale transformatie en ambities. Daarom is in april 2021 een nieuw lid tot de Leadership Squad toegetreten.

Sinds 2022 betaalt Telesign US een vergoeding van 75.000 USD aan Guillaume Boutin voor zijn mandaat als Voorzitter van de Raad van Bestuur van Telesign US, zoals het gebruikelijk is in de Verenigde Staten. Op dezelfde manier betaalt Telesign ook vergoedingen aan een lid van de Leadership Squad sinds 2022 voor zijn mandaat als Voorzitter van een Comité van Telesign US, ten bedrage van 8.000 USD. Deze vergoedingen zijn niet opgenomen in de in dit document vermelde vaste vergoeding, die gericht is op de vergoedingselementen in verband met Proximus N.V.



¹ Overeenkomstig de regels voorgeschreven door de wet van 1 maart 1977 houdende inrichting van een stelsel waarbij sommige uitgaven in de overheidssector aan het indexcijfer van de consumptieprijzen van het Rijk worden gekoppeld, zoals gewijzigd door het Koninklijke Besluit nr. 178 van 30 december 1982.

Variabele verloning op korte termijn

Doel en componenten van de variabele verloning op korte termijn

De leden van de Leadership Squad, CEO inbegrepen, ontvangen een variabele verloning op korte termijn, uitgedrukt als een vooropgesteld percentage van de jaarlijkse vaste verloning. Dit percentage is hetzelfde voor alle leden van de Leadership Squad, CEO inbegrepen, en bedraagt 40% van de vaste verloning.

Ons systeem voor variabele verloning op korte termijn is ontworpen om de strategie en de waarden van onze Groep te ondersteunen en om een managementcultuur gebaseerd op resultaten te versterken.

Onze onderneming beschouwt nauwe samenwerking tussen alle werknemers inderdaad als een noodzaak. Alle inspanningen moeten gericht zijn op en gealigneerd zijn met de ambitie van de Groep om succesvol en duurzaam te zijn.

Daarom hebben de Groepsresultaten een grote impact (60%) op de variabele verloning op korte termijn van de leden van de Leadership Squad, bovenop de individuele prestaties (40%), en dit volledig in lijn met de bedrijfswaarden.

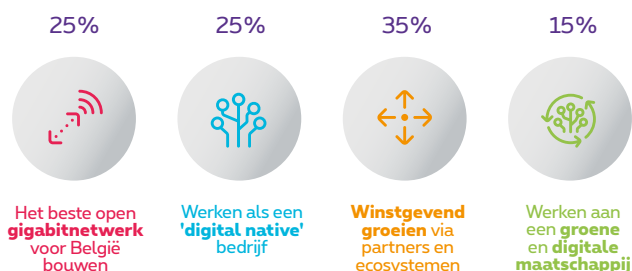
Resultaten van de Groep – Key performance Indicators (KPI's)

De jaarlijkse variabele verloning op korte termijn wordt voor 60% gebaseerd op de Groepsprestaties ten opzichte van een reeks van Key Performance Indicators (KPI's), die jaarlijks door de Raad van Bestuur worden vastgelegd op aanbeveling van het Benoemings- en Bezoldigingscomité. Deze KPI's zijn de zogenaamde STI KPI's (Short Term Incentives KPI's).

De bedragen van de variabele verloning op korte termijn vermeld in dit verslag zijn de bedragen die in de loop van 2022 aan de leden van de Leadership Squad werden uitbetaald en zijn dus gerelateerd aan de resultaten van de KPI's van de Groep voor het prestatiejaar 2021.

Het Remuneratiecomité heeft de volgende reeks KPI's aan de Raad van Bestuur aanbevolen voor het prestatiejaar 2021:

2021 Variabele verloning op korte termijn Key Performance Indicators



Elke Strategische Doelstelling heeft een gewicht in het globale STI KPI kader, in lijn met zijn relatief belang voor de Groep. Aan elke Strategische Doelstelling is een aantal duidelijk geïdentificeerde, specifieke, meetbare en actiegerichte KPI's gekoppeld. Deze KPI's zijn van financiële, van niet-financiële, of van gemengde aard. Om redenen van vertrouwelijkheid worden de STI KPI's in dit verslag alleen a posteriori vermeld.

De hoge ESG-ambities (Milieu, Maatschappij en Bestuur) van onze Groep komen meer en meer tot uiting in onze STI KPI's.

De gekozen KPI's laten zien dat onze onderneming wil bijdragen aan een meer groene, circulaire en veilige maatschappij. In het kader van de Groep KPI's voor 2022 zijn specifieke KPI's voor de vermindering van de CO₂-uitstoot toegevoegd. Het gewicht van de ESG-gerelateerde KPI's in het algemene kader van de Groep KPI's neemt van jaar tot jaar toe, in overeenstemming met het toegenomen belang van klimaatverandering en digitale inclusie op de maatschappelijke agenda.

Een gedetailleerde definitie voor elk van de STI KPI's is te vinden in de volgende tabel.

Strategische Doelstelling 2021	KPI type	STI KPI 2021	Gewicht	KPI Definitie
Winstgevende groei	Financieel	Bedrijf cashflow	20%	Hoeveelheid Cash gegenereerd door de bedrijfsactiviteiten.
	Gemengd	Nettowaarde uit bijkomende klanten/ producten	10%	Geannualiseerde waarde gegenereerd/vernietigd door winst en verlies van klanten in de consumenten- en professionele markten.
	Financieel	Netto onrechtstreeks OPEX	5%	Netto indirecte OPEX (Operationele Uitgaven) uitgegeven in het vermelde jaar. Gedefinieerd als de totale OPEX minus een aantal specifieke posten.
Digitale onderneming	Niet-Financieel	NPS	5%	Net Promoter Score, berekend als het gewogen gemiddelde van de NPS-resultaten per klantsegment.
	Niet-Financieel	Klanten-ervaring	10%	Deze KPI bestaat uit 3 sub-KPI's. Ze hebben enkel betrekking op het merk Proximus, met uitzondering van Scarlet. 1. Klanteninspanningscore Fiber Migration (migratie van koper naar glasvezel). 2. Klanteninspanningscore Support Journeys (Administratief + Technisch bijstand). 3. Contact Centre Volumes (calls, mails, chats): het toenemende volume van digital-first interacties zal naar verwachting de Contact Centre Volumes doen afnemen en een positieve impact hebben op de klantenervaring.
	Niet-Financieel	Digitale onderneming	10%	Deze KPI bestaat uit 3 sub-KPI's: 1. E-share of Sales: digitaliseringsgraad van de verkoopsvolumes. 2. MyProximus Usage: maandelijks aantal gebruikers van de MyProximus App. 3. Pickx Usage: maandelijks aantal gebruikers van Proximus Pickx (App + Web).
Gigabit Network	Niet-Financieel	Vezelconstructie	15%	Uitrol van ons nieuwe Fiber-netwerk: incrementeel aantal Fiber Homes Passed gerealiseerd in het waargenomen jaar.
	Niet-Financieel	Vulgraad vezels	5%	Verhouding tussen het Park of Activate Fiber Homes en het Park of Homes Passed die in aanmerking komen voor Fiber Activation.
	Niet-Financieel	5G-uitrol	5%	Totaal aantal actieve 5G-sites.
Groene en Digitale Maatschappij	Niet-Financieel	Groene en Digitale Maatschappij	5%	Deze KPI bestaat uit 3 sub-KPI's: 1. Geretourneerde apparaten: aantal mobiele en vaste apparaten ingezameld voor renovatie of recycling. 2. Recycled Copper Cables: hoeveelheid out-phased netwerk koperkabels aangeboden voor recycling. 3. Cyber Security Resilience: een maatstaf voor de weerbaarheid van onze onderneming tegen cyberbeveiligingsdreigingen.
	Niet-Financieel	Medewerkers	10%	Het meten van de betrokkenheid, wendbaarheid, empowerment, verantwoordelijkheid en strategische afstemming van onze werknemers ten opzichte van onze onderneming.
Totaal			100%	

Meetmethode: we all go the extra smile!

Voor elke prestatie-indicator werd een eindejaarsdoelstelling bepaald, evenals een uitbetalingsinterval met een minimumdrempel (Min) en een maximumdrempel (Max). De doelstellingen en drempels werden zo gedefinieerd dat ze de teams stimuleren om een extra inspanning te leveren – 'to go the extra (s)mile' – terwijl ze toch realistisch en haalbaar blijven. Voor een KPI die zijn doelstelling op het einde van het jaar haalt, bedraagt de uitbetaling van de variabele verloning op korte termijn ('Multiplier') 100% van zijn target. In geval het eindejaarsresultaat beter is dan de eindejaarsdoelstelling, groeit de multiplier lineair tot een maximum van 200% waarboven hij wordt afgetopt, terwijl hij lineair afneemt tot nul in geval het eindejaarsresultaat onder eindejaarsdoelstelling blijft.

De bedrijfscashflow en de bruto operationele kostenbesparingen worden gebaseerd op geauditeerde financiële cijfers, welke worden aangepast om te komen tot 'onderliggende' financiële cijfers na uitsluiting van uitzonderlijke onvoorziene gebeurtenissen. De niet-financiële en gemengde indicatoren worden gemeten door interne experts en externe bureaus, gespecialiseerd in markt- en klantenonderzoek.

De resultaten van deze KPI's worden regelmatig opgevolgd door de Leadership Squad en worden in het Remuneratiecomité en in de Raad van Bestuur besproken.

Individuele prestaties

De individuele prestaties komen voor 40% in rekening van de jaarlijkse variabele verloning op korte termijn.

Naast de resultaten van de Groep worden de individuele prestaties jaarlijks geëvalueerd, in de loop van het eerste kwartaal volgend op het einde van het boekjaar, door de Raad van Bestuur op basis van de aanbevelingen van de Voorzitter van de Raad van Bestuur voor de prestaties van de CEO en van de CEO voor de overige leden van de Leadership Squad.

Tijdens elke prestatieperiode worden de prestaties van het lopende jaar regelmatig gemeten en besproken. De eindevaluatie houdt rekening met de verwezenlijkingen ten opzichte van vooraf bepaalde individuele meetbare doelstellingen, alsook met de verwezenlijkingen van de leden van de Leadership Squad in hun leidinggevende rol en hun actieve rol bij de bevordering van onze bedrijfscultuur en waarden.

Deze individuele doelstellingen worden elk jaar vastgesteld in functie van de specifieke rol en verantwoordelijkheden van elk lid van de Leadership Squad en moeten een weerspiegeling zijn van onze bedrijfsstrategie op lange termijn, die in de hele onderneming wordt doorgevoerd en in de individuele doelstellingen wordt opgenomen om onze Groep de middelen te geven om zijn ambities te verwezenlijken.

ESG-gerelateerde maatstaven maken deel uit van de individuele jaarlijkse doelstellingen, zoals KPI's inzake klimaatverandering (gericht op het verminderen van onze ecologische voetafdruk, die van onze klanten en die van onze leveranciers), een positieve invloed op de (digitale) samenleving, KPI's inzake governance of parameters met een sociale verantwoordelijkheidsdimensie. Ons bedrijf wil permanente bewustwording en klimaatvriendelijk gedrag en beheer aanmoedigen.

We streven ernaar een hoog en duurzaam prestatieniveau te stimuleren in een geest van innovatie, samenwerking, wendbaarheid en persoonlijke ontwikkeling.

Naast de individuele differentiatie tussen de leden van de Leadership Squad op vlak van prestaties en talent, zal de Raad van Bestuur er bij de eindevaluatie ook op toezien dat het totale bedrag dat wordt toegekend voor de individuele prestaties in overeenstemming is met de Groepsresultaten, teneinde de onderlinge afhankelijkheid tussen de individuele bijdrage en de Groepsprestaties te consolideren.

Toewijzing van de variabele verloning op korte termijn

Zoals hierboven vermeld, varieert het werkelijke bedrag dat aan de CEO en de overige leden van de Leadership Squad wordt toegekend in functie van de Groepsresultaten (voor 60%) en de evaluatie van de individuele prestaties (voor 40%) door de Raad van Bestuur.

Prestatiejaar 2021	Objectieven van de variabele verloning op korte termijn	Gewicht
CEO en andere leden van de Leadership Squad	Winstgevende groei	21%
	Digitale onderneming	15%
	Gigabit-Netwerk	15%
	Groene en Digitale Maatschappij	9%
	Persoonlijke objectieven	40%
Totale target		100%

Bij het realiseren van 100% van de objectieven, ontvangt de CEO of een ander lid van de Leadership Squad 100% van zijn of haar doelbedrag van de variabele verloning op korte termijn. In geval van uitstekende prestaties op Groeps- en individueel niveau kan de toegewezen variabele verloning op korte termijn boven de 100% van het doelbedrag gaan, met een plafond van 200%, volgens een lineaire toewijzingscurve. Omgekeerd kan dit percentage dalen tot 0% ingeval van ernstige ondermaatse prestaties.

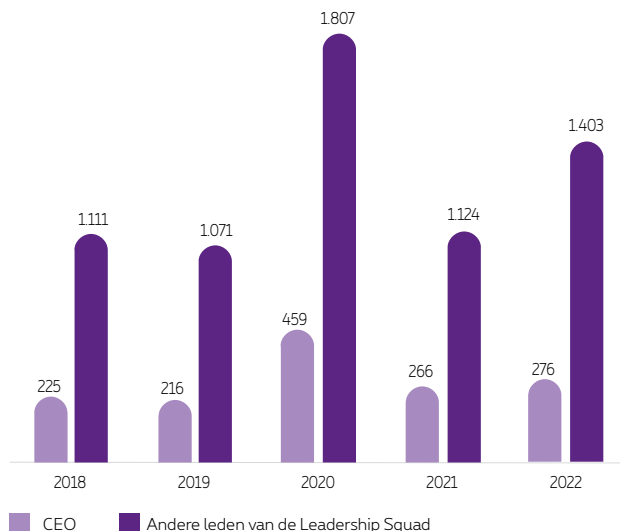
Zoals ook hierboven vermeld, zal de Raad van Bestuur er steeds op toezien dat het totale bedrag dat voor de individuele prestaties wordt toegekend, in overeenstemming is met de resultaten op Groepsniveau, teneinde de onderlinge afhankelijkheid tussen de individuele bijdrage en de prestaties van de onderneming te consolideren.

Eén van de principes van het verloningsbeleid van onze onderneming is de mate van vrijheid waarbij de leden van het topmanagement, de CEO en de overige leden van de Leadership Squad inbegrepen, de betalingswijze van hun variabele verloning kunnen kiezen. Ze hebben dus de mogelijkheid om een deel van hun variabele verloning op korte termijn te beleggen in een bonus pensioenplan, d.w.z. een aanvullend bijkomend pensioenplan, en om een deel van hun variabele verloning op korte termijn te ontvangen in contante bonussen, in niet-recurrent voordeel of in (niet-Proximus) warranten of (niet-Proximus) fondsopties, steeds binnen de grenzen van de relevante regelgeving.

Variabele verloning op korte termijn over 5 jaar in k€ vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid

In 2022 werd een variabele verloning op korte termijn toegekend aan de CEO voor een totaalbedrag van bruto € 276.019. De bedragen gerapporteerd tot 2019 werden uitbetaald aan de voormalige CEO, mevrouw Leroy. Het bedrag gerapporteerd voor 2020 omvatte het bedrag betaald aan de huidige CEO, de heer Boutin (€ 18.833 bruto), maar ook het bedrag (€ 440.000 bruto) uitbetaald aan de voormalige CEO, mevrouw Leroy, voor haar prestatie jaren 2017 tot 2019.

De totale variabele verloning op korte termijn die in 2022 effectief wordt toegekend aan de andere leden van de Leadership Squad (prestatiejaar van 2021) bedraagt bruto € 1.402.844. De variaties van jaar tot jaar zijn voornamelijk het gevolg van (i) de variaties in de KPI-resultaten van de Groep, van (ii) de wijzigingen in de samenstelling van de Leadership Squad en van (iii) de uitzonderlijke bonus die in 2020 werd uitbetaald aan onze voormalige Chief Financial Officer, mevrouw Dufour, als beloning voor haar uitstekende prestaties in de loop van 2019 in haar rol van ad interim CEO. Het gerapporteerde bedrag voor 2020 omvatte ook het bedrag dat werd betaald aan de huidige CEO, de heer Boutin, voor zijn prestaties in 2019 als lid van de Leadership Squad (vóór zijn benoeming tot CEO).



Variabele verloning op lange termijn

Doel en componenten van de variabele verloning op lange termijn

Onze onderneming wil haar Leadership Squad en de overige leden van het topmanagement aanmoedigen om duurzame en rendabele prestaties en groei op lange termijn te genereren, in overeenstemming met onze strategie op Groepsniveau, onze maatschappelijke ambities en de verwachtingen van onze aandeelhouders en al onze andere stakeholders.

Om die ambitie waar te maken koppelt het verloningsbeleid van ons Leadership Squad, CEO inbegrepen, hun variabele verloning in aanzienlijke mate aan de financiële en niet-financiële strategische langetermijndoelstellingen van onze Groep via een variabele verloning op lange termijn.

Toewijzing van de variabele verloning op lange termijn

De leden van de Leadership Squad, CEO inbegrepen, ontvangen een variabele verloning op lange termijn, uitgedrukt in een percentage van de jaarlijkse vaste verloning. Dit target percentage is identiek aan het percentage van hun target variabele verloning op korte termijn, d.w.z. 40% van de jaarlijkse vaste verloning.

De variabele verloning op lange termijn wordt door de Raad van Bestuur toegekend aan de leden van de Leadership Squad, op basis van aanbevelingen die door het Benoemings- en Bezoldigingscomité uitgebracht werden. Het huidige stimuleringsplan op lange termijn bestaat uit een Prestatiewaardeplan op lange termijn, dat door onze onderneming in 2013 werd goedgekeurd en herzien werd in 2019 en in 2022.

Prestatiewaardeplan op lange termijn

Het stimuleringsplan op lange termijn, aangeboden door onze onderneming aan haar leidinggevenden, bestaat momenteel uit

een Prestatiewaardeplan. Onder dit Prestatiewaardeplan worden doelstellingen gedefinieerd en vastgelegd voor de komende 3 jaar en bijgevolg worden de toegekende beloningen geblokkeerd voor een periode van 3 jaar. Het bedrag dat daadwerkelijk wordt uitbetaald na het verwerven zal afhangen van een uiteindelijke vermenigvuldigingsfactor zoals hieronder beschreven.

Dit plan werd opgesteld om de variabele verloning op lange termijn van de leidinggevenden evenwichtig en aantrekkelijk te houden en tegelijk de langetermijnwaarde van de Proximus Group te maximaliseren door de belangen van de leidinggevenden van de Proximus Group af te stemmen op de aandeelhouders en stakeholders van de Proximus Group. Het heeft tot doel ervoor te zorgen dat de acties en initiatieven van de leidinggevenden worden geleid door duurzame langetermijnbelangen. Daarom is deze verloning dan ook duidelijk een stimulans op lange termijn.

De leden van de Leadership Squad die hun arbeidsrelatie met onze onderneming zouden beëindigen vóór het einde van deze blokkeringsperiode, zouden de toegekende bedragen verliezen. Deze regel is ook van toepassing indien de onderneming de arbeidsrelatie verbreekt wegens een ernstige reden in hoofde van een lid van de Leadership Squad.

Stimuleringsplan op lange termijn - Key Performance Indicators

Net zoals de STI KPI's, de Key Performance Indicators gebruikt in het kader van het Prestatiewaardeplan op lange termijn – de zogeheten LTI KPI's – houden ook verband met de strategische doelstellingen van onze Groep en stellen ons in staat de vorderingen van onze Groep in de richting van onze maatschappelijke ambities, strategie en duurzaamheid op de lange termijn te beoordelen.

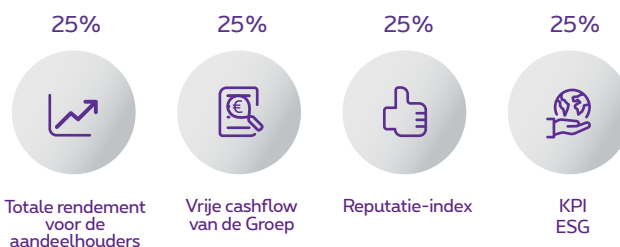
We houden de toekomst in gedachten

Om de hoge ESG (Environmental, Social en Governance) ambities van onze Groep ook in onze LTI KPI's tot uiting te laten komen, is sinds 2022 een vierde KPI, specifiek gerelateerd aan ESG zaken, toegevoegd aan de oorspronkelijke. Op die manier willen wij, door ESG-innovatie aan te moedigen, meer aandacht besteden aan onze inspanningen om te evolueren naar een duurzamere maatschappij. Deze ESG-KPI zal in de loop der jaren worden herzien in overeenstemming met onze ESG-zorgen en ons langetermijnengagement om bij te dragen aan de noodzakelijke veranderingen.

Daarom werden in 2022 4 KPI's gedefinieerd om het gevoel van een duurzame langetermijnvisie bij het senior management van de Proximus Group te versterken en om Proximus te ondersteunen bij het realiseren van een duurzame Free Cash Flow en het verbeteren van onze merkperceptie en reputatie:

- 2 financiële KPI's: het totale rendement voor de aandeelhouders van Proximus en de vrije cashflow van de Groep
- 2 niet-financiële KPI's: de reputatie-index van Proximus en een ESG (Environmental, Social and Governance) KPI

2022 Variabele verloning op lange termijn Key Performance Indicators



De KPI's hebben een verschillend gewicht gekregen in het algemene kader van het Prestatiewaardeplan op lange termijn, in overeenstemming met hun relatief belang in termen van duurzaamheid op lange termijn van de Groep. Het gewicht van elke KPI werd herzien met de invoering van de ESG-KPI als 4^e KPI. Een gedetailleerde definitie van elk van de KPI en hun gewichtsfactoren is te vinden in de volgende tabel.

LTI KPI	Gewicht	KPI definitie en meting
Totale rendement voor de aandeelhouders	25% ¹	Dit criterium weerspiegelt het concurrentievermogen op lange termijn van Proximus op de Europese telecommarkt door zijn positie te meten ten opzichte van een representatieve korf van vergelijkbare Europese bedrijven met betrekking tot hun aandeelhoudersrendement. Het totale rendement voor de aandeelhouders wordt gedefinieerd als de combinatie van de meerwaarde van de aandelenkoers en de uitgekeerde dividenden om het totale rendement voor de aandeelhouders weer te geven. De huidige korf van Europese bedrijven is de volgende: Deutsche Telekom, Orange, KPN, BT, Swisscom, Telefonica, Telecom Italia, Telenor, TeliaSonera en OTE. Deze KPI wordt jaarlijks gemeten, per kalenderjaar, en het jaarlijks resultaat wordt uitgedrukt in een percentage tussen 0 en 175, afhankelijk van de rangschikking van Proximus binnen de representatieve korf.
Vrije cashflow van de Groep	25% ¹	De KPI vrije cashflow van de Groep zal de gezonde financiële evolutie over de jaren heen meten. De doelstellingen van de vrije cashflow van de Groep worden door de Raad van Bestuur vastgesteld in overeenstemming met het driejarenplan. Deze KPI wordt jaarlijks gemeten ten opzichte van de gestelde doelstellingen en het jaarresultaat wordt uitgedrukt in een percentage tussen 0 en 175.
Reputatie-index	25% ²	De Reputatie-index is een holistische, meetbare en actiegerichte KPI die het mogelijk maakt het concept van reputatie volledig te integreren in de langetermijnstrategie. Deze KPI meet de bedrijfsreputatie van de onderneming in de perceptie van relevante externe stakeholders, en vertegenwoordigt waarde creatie op lange termijn voor deze stakeholders. Een extern bedrijf meet de jaarlijkse resultaten die worden uitgedrukt als een percentage tussen 0 en 175.
KPI ESG	25%	Deze ESG KPI weerspiegelt de hoge ambities van Proximus om te evolueren naar een meer duurzame maatschappij. De KPI dekt momenteel de CO ₂ -emissiereductie voor de hele onderneming, maar er zullen bijkomende ESG-metrieken worden overwogen om de ESG-KPI te verrijken, in overeenstemming met de maatschappelijke ambities, de strategie en de duurzaamheid op lange termijn van Proximus.

Voor de Reputatie-index, de ESG KPI en de Vrije cashflow van de Groep zijn de doelstellingen en drempels zo bepaald dat ze de teams stimuleren om de extra inspanningen te leveren, terwijl ze toch realistisch en haalbaar blijven op lange termijn.

Elk jaar wordt een jaarresultaat berekend op basis van het gewogen gemiddelde van de 4 bovenvermelde

prestatiecriteria. Na deze blokkeringsperiode van 3 jaar worden de Prestatiewaarden verworven en worden deze aan de begunstigden betaald volgens de definitieve vermenigvuldigingsfactor die het gemiddelde is van de drie jaarlijkse vermenigvuldigingsfactoren.

¹ 40% voor de Tranche 2020 en de Tranche 2021 - 25% vanaf Tranche 2022

² 20% voor de Tranche 2020 en de Tranche 2021 - 25% vanaf Tranche 2022

Bij een definitieve vermenigvuldigingsfactor van 100%, ontvangt het topmanagement 100% van de initieel aan hen toegekende variabele verloning op lange termijn. In geval van voortdurend uitstekende prestaties op het niveau van de Groep gedurende deze periode van drie jaar kan de toegewezen variabele verloning op lange termijn boven de 100% gaan, met een plafond van

175%. Omgekeerd kan dit percentage dalen tot 0% in geval van ernstige ondermaatse prestaties.

De betaling van de Prestatiewaarden gebeurt in de vorm van een contante bonus.

Variabele verloning op lange termijn over 5 jaar in k€ vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid

Aangezien de heer Boutin in december 2019 aan zijn CEO-mandaat is begonnen, is alleen de variabele verloning op lange termijn die hem in de loop van 2020 is toegekend voor één maand prestaties in zijn CEO-rol, opgenomen in het gerapporteerde toegekende bedrag voor 2020. Sinds 2021 verwijst het toegekend bedrag naar een prestatie over een hele jaar in 2020. De voormalige CEO, Mevrouw Leroy, kwam niet in aanmerking voor een variabele verloning op lange termijn. In 2022 werd aan de CEO een variabele verloning op lange termijn toegekend voor een totaalbedrag van bruto € 208.073, die in mei 2025 zal verwerven en daarom vóór mei 2025 niet kan betaald worden.

De totale variabele verloning op lange termijn die effectief werd toegekend aan de leden van de Leadership Squad, andere dan de CEO, bedroeg bruto € 1.097.703 in 2021 en € 1.154.000 in 2022. De variaties van jaar tot jaar zijn hoofdzakelijk het gevolg van de wijzigingen in de samenstelling van de Leadership Squad.



Premies van de groepsverzekering

Aanvullend pensioenplan

De CEO neemt deel aan een aanvullend pensioenplan dat volledig door Proximus wordt gefinancierd en voorziet in een jaarlijkse vaste bijdrage ('Defined Contribution Plan'), een premie die wordt berekend als een percentage van de vaste verloning. Dit percentage bedraagt 10%.

Formule voor het aanvullend pensioenplan van de CEO = 10% * W

W = referentiesalaris = maandsalaris vermenigvuldigd met 12

De overige leden van de Leadership Squad nemen deel aan een aanvullend pensioenplan dat volledig door Proximus wordt gefinancierd. Dit plan bestaat uit een 'Defined Benefit Plan' dat rechten biedt die in lijn liggen met de marktpraktijken. Dit plan komt dus overeen met een belofte van de onderneming van een bepaald bedrag op de pensioengerechtigde leeftijd op basis van de regels van dit plan, een bedrag dat niet afhankelijk is van een beleggingsrendement.

Formule voor het aanvullend pensioenplan van de andere leden van de Leadership Squad = $N/60 * W - N/45 * ELP$

N = aantal dienstjaren uitgedrukt in maanden en jaren

W = referentiesalaris = maandsalaris vermenigvuldigd met 12

ELP = geraamd wettelijk pensioen = het wettelijk pensioenplafond

Andere groepsverzekeringen

De CEO en de overige leden van de Leadership Squad genieten eveneens van andere groepsverzekeringen in overeenstemming met de marktpraktijken, zoals levens- en invaliditeitsverzekeringen.

Wat de levensverzekering betreft, zullen, ingeval van overlijden tijdens de looptijd van zijn of haar contract, de begunstigden van de CEO of van een ander lid van de Leadership Squad een forfaitair bruto bedrag ontvangen dat gelijk is aan het maandsalaris vermenigvuldigd met 60.

In geval van arbeidsongeschiktheid ten gevolge van ziekte of een privé-ongeval is het beroepsinkomen van de CEO of een ander lid van de Leadership Squad voor 100% gegarandeerd voor de eerste drie maanden van de arbeidsongeschiktheid. Vanaf de vierde maand dekt de invaliditeitsverzekering de betaling van een invaliditeitslijfrente door de verzekeringsmaatschappij bovenop het plafond van de wettelijke ziekte- en invaliditeitsverzekering voorzien door de Belgische sociale zekerheid.

Gemiddelde premiekosten voor de onderneming

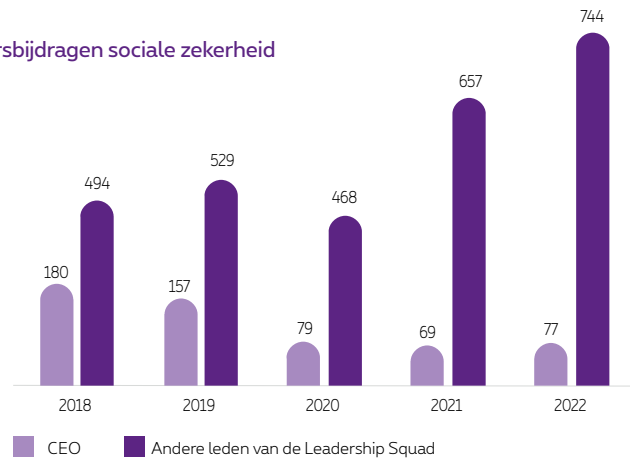
De gemiddelde premies die onze onderneming betaalt voor de groepsverzekering van de CEO worden geschat op 14% van zijn vaste verloning.

Voor de overige leden van de Leadership Squad bedroeg de gemiddelde premies die onze onderneming in 2022 voor hun groepsverzekering heeft betaald ongeveer 24% van hun vaste verloning.

Premies van de groepsverzekering over 5 jaar in k€ vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid

De bedragen vermeld tot 2019 voor de CEO werden betaald aan de vroegere CEO, Mevrouw Leroy. De bedragen gerapporteerd sinds 2020 werden betaald aan de huidige CEO, de heer Boutin. De daling is te wijten aan de wijziging van de kenmerken van het aanvullend pensioenplan bij de benoeming van de huidige CEO, de heer Boutin.

De variaties van jaar tot jaar voor de leden van de Leadership Squad zijn voornamelijk het gevolg van de wijzigingen in de samenstelling van de Leadership Squad.



Andere voordelen

Onze Groep wil zijn topmanagers stimuleren door middel van een portfolio van voordelen die competitief zijn op de markt en verenigbaar met de Groeps Cultuur. De CEO en de overige leden van de Leadership Squad ontvangen bovenop hun verloning voordelen zoals een hospitalisatieverzekering, het gebruik van een bedrijfswagen, welzijnsvoordelen en andere voordelen in natura. Deze voordelen maken regelmatig het onderwerp uit van vergelijkende studies en worden aangepast aan de gangbare marktpraktijken.

mobilitieitsprogramma nu gericht op duidelijke doelstellingen van een groener wagenpark en van een breed aanbod van groene alternatieven voor autogebruik voor onze medewerkers, leden van de Leadership Squad inbegrepen.

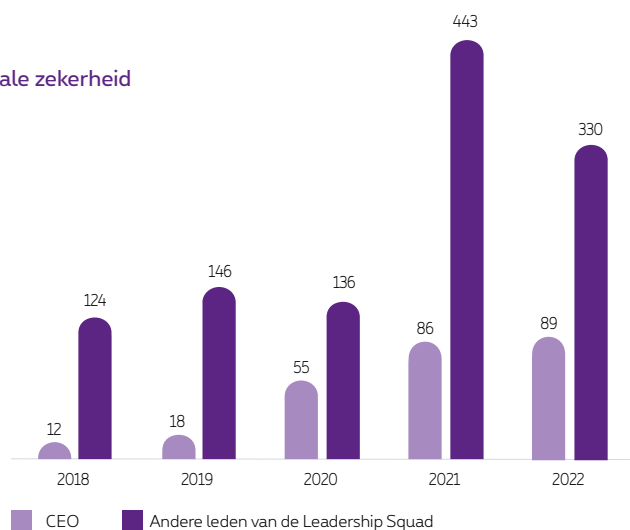
Waar mogelijk wordt onze portfolio van voordelen aangepast en geactualiseerd in lijn met de ambitie van onze onderneming om te handelen voor een groene en digitale maatschappij. Zo is ons

Niet-recurrerende kosten - zoals bijvoorbeeld verhuiskosten bij de aanwerving van nieuwe leden die in het buitenland wonen - beïnvloeden de evolutie van jaar tot jaar van de totale kosten voor onze onderneming voor deze voordelen. De ratio ten opzichte van de vaste verloning kan dus aanzienlijk evolueren van jaar tot jaar. Voor 2022 wordt deze ratio geraamd op 14% voor de CEO en op 23% voor de andere leden van de Leadership Squad.

Andere voordelen over 5 jaar in k€ vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid

De bedragen vermeld tot 2019 werden betaald aan de vorige CEO, Mevrouw Leroy. De bedragen vermeld voor 2020 en 2021 werden betaald aan de huidige CEO, de heer Boutin. De stijgingen in 2020 en 2021 van de Andere voordelen zijn voornamelijk te wijten aan specifieke voordelen in verband met de status van buitenlands kaderlid van de huidige CEO.

De aanzienlijke stijging van de andere voordelen voor de leden van de Leadership Squad is voornamelijk te wijten aan de specifieke voordelen die verband houden met de status van buitenlandse kaderlid van enkele leden, met inbegrip van de specifieke kosten in verband met de aanwerving in 2021 van twee leden uit het buitenland, zoals de verhuiskosten.



Unieke en uitzonderlijke vergoedingen

De Raad van Bestuur kan, in uitzonderlijke omstandigheden en op aanbeveling van het Benoemings- en Bezoldigingscomité, éénmalige bonussen toekennen aan één of meer leden van de Leadership Squad.

Dit kan bijvoorbeeld nodig zijn in het geval van extra verantwoordelijkheden die een lid van de Leadership Squad

uitzonderlijk op zich neemt wanneer een functie in de Leadership Squad vacant is, of in het geval dat een speciale aanwervings- of retentiepremie nodig zou zijn omwille van marktomstandigheden. Indien dergelijke bonussen worden toegekend, worden zij samen met de variabele verloning op korte termijn gerapporteerd.

Terugvordering van onverschuldigde variabele verloning

Een specifieke terugvorderingsclausule maakt deel uit van het contract van de CEO, waardoor onze onderneming de betaalde variabele verloning op korte en lange termijn kan terugvorderen of de betaling van deze variabele verloning kan achterhouden in geval van bewezen fraude.

Ten aanzien van de overige leden van de Leadership Squad bevatten de arbeidsovereenkomsten van de leden die na 1 januari 2020 zijn benoemd een specifieke clausule met betrekking tot de terugvordering, ten gunste van onze onderneming, van de variabele verloning op korte en lange termijn die hen zou zijn toegekend op basis van foutieve financiële informatie. In

de arbeidsovereenkomsten van de leden die vóór 1 januari 2020 benoemd werden, is een dergelijke bepaling echter niet opgenomen.

In deze clausules wordt niet vermeld hoe de onverschuldigde variabele verloning zou worden teruggevorderd. Indien dit ooit het geval zou zijn, hetgeen ons onwaarschijnlijk lijkt gezien de vele controles en audits die vóór de publicatie van de resultaten van de prestatiecriteria zijn uitgevoerd, zou de terugvordering het voorwerp uitmaken van een analyse, zowel van de terug te vorderen bedragen als van de wijze waarop dit zou gebeuren.

Voornaamste bepalingen van de contractuele relaties

De contractuele relaties van Proximus met de CEO en de overige leden van de Leadership Squad zijn in overeenstemming met de huidige marktpraktijk.

Contractuele overeenkomst met de CEO

De CEO heeft een contract als zelfstandig bestuurder met een vaste termijn van zes jaar.

De CEO is gebonden door een niet-concurrentiebeding dat hem gedurende 12 maanden na het verlaten van de Groep verbiedt te werken voor een onderneming in de telecommunicatiesector die actief is in België, Luxemburg of Nederland. Indien onze onderneming deze clausule activeert, zal hij ter compensatie een bedrag ontvangen dat overeenkomt met één jaar vaste verloning.

De CEO is eveneens onderworpen aan de verplichtingen inzake exclusiviteit en vertrouwelijkheid en dient de reglementen en

codes van de onderneming te respecteren, zoals de Gedragscode en de Dealing Code.

Als het mandaat van de CEO door onze onderneming wordt herroepen vóór het einde van de zesjarige termijn, tenzij het mandaat beëindigd wordt wegens een materiële inbreuk, zal onze onderneming hem een contractuele verbrekingsvergoeding betalen gelijk aan één jaar vaste verloning en target variabele verloning op korte termijn.

Voornaamste contractuele bepalingen van de overige leden van de Leadership Squad

Onze onderneming en de overige leden van de Leadership Squad zijn gebonden door arbeidsovereenkomsten van onbepaalde duur die in overeenstemming zijn met de Belgische wetgeving inzake deugdelijk bestuur en die alle onder de Belgische jurisdictie vallen.

Alle leden van de Leadership Squad, met uitzondering van de CEO, zijn gebonden door een niet-concurrentiebeding dat hen gedurende twaalf maanden na het verlaten van de Groep verbiedt te werken voor een andere mobiele of vaste operator, met een licentie, die actief is op de Belgische markt. Indien onze onderneming deze clausule activeert, zullen ze ter compensatie een bedrag ontvangen dat overeenkomt met zes maanden vaste verloning.

Net zoals de CEO, zijn ook de overige leden van de Leadership Squad onderworpen aan de verplichtingen inzake exclusiviteit en vertrouwelijkheid en dienen ze de reglementen en codes van de onderneming te respecteren, zoals de Gedragscode en de Dealing Code.

Ze hebben een contractuele verbrekingsclausule die een opzeggingsvergoeding van één jaar loon voorziet. Niettemin zullen we de dwingende Belgische arbeidswetgeving toepassen indien deze voorziet in een langere opzegtermijn (of een overeenkomstige hogere opzeggingsvergoeding).

Algemeen overzicht

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de verloning en de andere vergoedingen die door onze onderneming of een andere onderneming van de Groep aan de leden van de Leadership

Squad over 5 jaar werden toegekend (vergoedingen gebaseerd op de bruto- of netto verloning, afhankelijk van het type vergoeding).

Overzicht van de verloning van de CEO

Let wel dat de huidige CEO, Guillaume Boutin, voor 2020 1/12 van de variabele remuneratie op korte (€ 18.833 bruto) en lange termijn (€ 18.833 bruto) heeft ontvangen. Sinds 2021 heeft hij recht op 12 maanden variabele remuneratie op korte en lange termijn (in 2022, respectievelijk STI voor € 276.019 bruto in lijn met de behaalde KPI's van de Groep en LTI voor € 208.073 bruto).

CEO	2018	2019	2020	2021	2022
Vaste verloning	€ 522.810 56%	€ 429.498 52%	€ 507.492 45%	€ 512.537 45%	€ 549.015 46%
Variabele verloning op korte termijn	€ 225.295 24%	€ 215.661 26%	€ 458.833 41%	€ 265.614 23%	€ 276.019 23%
Variabele verloning op lange termijn	€ 0 0%	€ 0 0%	€ 18.833 2%	€ 203.996 18%	€ 208.073 17%
Premies van de groepsverzekering	€ 180.003 19%	€ 157.433 19%	€ 78.550 7%	€ 69.007 6%	€ 76.962 6%
Andere voordelen	€ 12.438 1%	€ 17.619 2%	€ 55.083 5%	€ 86.402 8%	€ 88.660 7%
Subtotaal (excl. sociale werkgeversbijdrage)	€ 940.546	€ 820.211	€ 1.118.791	€ 1.137.556	€ 1.198.729
Ontslagvergoedingen	€ 0 0%	€ 0 0%	€ 0 0%	€ 0 0%	€ 0 0%
Totaal (excl. sociale werkgeversbijdrage)	€ 940.546	€ 820.211	€ 1.118.791	€ 1.137.556	€ 1.198.729

* CEO: Alle tot 2019 gerapporteerde bedragen werden betaald aan de voormalige CEO, Mevrouw Leroy. De het voor 2020 gerapporteerde bedrag van de variabele verloning op korte termijn omvat het bedrag van een uitgestelde variabele verloning op korte termijn (€ 440.000 bruto) die werd uitbetaald aan de voormalige CEO, Mevrouw Leroy, voor haar prestatiejaren 2017 tot 2019. Het contract van de huidige CEO voorziet in een variabele remuneratie op korte en lange termijn ten belope van 40% van de vaste verloning elk. De daling is te wijten aan de wijziging van de kenmerken van het aanvullend pensioenplan bij de benoeming van de huidige CEO. De stijging sinds 2020 van de Andere voordelen is voornamelijk te wijten aan specifieke voordelen in verband met de status van buitenlands kaderlid van de huidige CEO. De stijging van de vaste vergoeding in 2022 is het gevolg van de vijf indexen die in 2022 moesten worden toegepast. De vermelde vaste verloning van 2022 omvat niet de vergoedingen die Telesign US heeft betaald voor zijn mandaat als Voorzitter (75.000 USD).

Al deze bedragen zijn brutobedragen vóór sociale werkgeversbijdragen.

Overzicht van de verloning van de andere leden van de Leadership Squad

Let wel dat er in 2021 een extra functie op het niveau van de Leadership Squad werd gecreëerd ter ondersteuning van onze digitale transformatie en ambities.

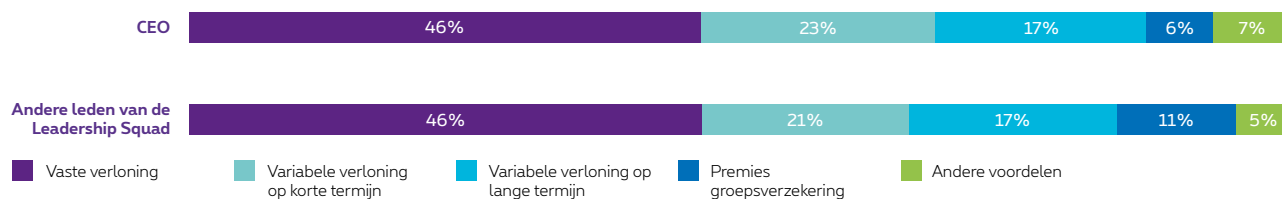
Andere leden van de Leadership Squad	2018		2019		2020		2021		2022	
Vaste verloning	€ 2.466.946	47%	€ 2.632.038	48%	€ 2.166.045	39%	€ 2.534.773	43%	€ 3.055.941	46%
Variabele verloning op korte termijn	€ 1.110.745	21%	€ 1.070.733	20%	€ 1.807.390	33%	€ 1.123.605	19%	€ 1.402.844	21%
Variabele verloning op lange termijn	€ 1.025.000	20%	€ 1.055.000	19%	€ 916.375	17%	€ 1.097.703	19%	€ 1.154.000	17%
Premies van de groepsverzekering	€ 494.319	9%	€ 529.369	10%	€ 468.275	9%	€ 657.319	11%	€ 743.750	11%
Andere voordelen	€ 124.172	2%	€ 145.588	3%	€ 135.648	2%	€ 442.935	8%	€ 329.817	5%
Subtotaal (excl. sociale werkgeversbijdrage)	€ 5.221.182		€ 5.432.728		€ 5.493.733		€ 5.856.335		€ 6.686.352	
Ontslagvergoedingen	€ 0	0%	€ 0	0%	€ 0	0%	€ 0	0%	€ 0	0%
Totaal (excl. sociale werkgeversbijdrage)	€ 5.221.182		€ 5.432.728		€ 5.493.733		€ 5.856.335		€ 6.686.352	

* Andere leden van de Leadership Squad: de stijging van de vaste vergoeding in 2022 is voornamelijk het gevolg van de vijf indexen die in 2022 moesten worden toegepast. De stijging sinds 2021 van de Andere voordelen is voornamelijk het gevolg van specifieke voordelen in verband met de status van buitenlands kaderlid van verschillende leden en de aanwerving van twee van hen. De vermelde vaste verloning van 2022 omvat niet de vergoedingen die Telesign US heeft betaald aan een lid van de Leadership Squad voor zijn mandaat als Voorzitter in een Comité van Telesign US (ten bedrage van 8.000 USD).

De ad interim uitgeoefende functies als CEO of als ander lid van de Leadership Squad zijn niet in aanmerking genomen voor dit verslag.

Al deze bedragen zijn brutobedragen vóór sociale werkgeversbijdragen.

Relatief belang van de verschillende componenten van de effectieve toegekende verloning in 2022 vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid



Verloningen en arbeidsvoorwaarden: interne vergelijkingen en bedrijfsresultaten

De wereldwijde arbeidsvoorwaarden van ons top management, inclusief de CEO en de leden van de Leadership Squad, zijn in hoge mate vergelijkbaar met de arbeidsvoorwaarden van alle andere medewerkers.

De weinige verschillen in voordelen die bestaan tussen het topmanagement en de leden van de Leadership Squad enerzijds en de rest van het personeel anderzijds zijn niet alleen beperkt, maar houden meestal verband met algemene marktpraktijken of individuele behoeften. Terwijl bijvoorbeeld de medische dekking dezelfde is voor de grote meerderheid van onze medewerkers, de hogere kaderleden inbegrepen, wordt deze medische dekking uitgebreid voor medewerkers met een belastbaar

gezinsinkomen onder een bepaald plafond - uitbreiding voor prothesen, hoorapparaten en andere medische prothesen - en wordt ze ook uitgebreid voor de leden van de Leadership Squad om marktconforme voorwaarden aan te bieden. De verschillen in voordelen tussen de leden van de Leadership Squad en de rest van het personeel houden in het algemeen meer verband met het statuut van buitenlands kaderlid van verschillende leden van de Leadership Squad dan met het functieniveau of de rol.

Wat de verloning betreft, zorgen wij voor consistentie tussen de verloning en de bedrijfsresultaten, alsook voor consistentie tussen het verloningsbeleid van onze top management en het verloningsbeleid van alle andere medewerkers, bijvoorbeeld door

de verhouding tussen de daadwerkelijk toegekende variabele verloning op korte termijn en de doelstelling op elkaar af te stemmen.

Ons verloningsbeleid is altijd gericht geweest op duurzaamheid op lange termijn, op een uitstekend risicomodel voor vermogensbeheer en op ondersteuning van de zakelijke belangen van onze aandeelhouders op lange termijn. Het houdt rekening met onze verantwoordelijkheid tegenover onze klanten, onze aandeelhouders, de Belgische samenleving en andere belanghebbenden. Deze benadering wordt ook consequent toegepast op elke dochteronderneming van onze Groep.

Wij willen de bijdragen van alle medewerkers erkennen en billijk belonen. Onze Groep verbindt zich ertoe billijke, genderneutrale en consistente lonen en arbeidsvoorwaarden te bieden aan alle medewerkers, ongeacht hun verantwoordelijkheidsniveau of functie. Het is van cruciaal belang om een competitief en marktaantrekkelijk Global Rewards Program te hebben voor ons voltallige personeel om ons bedrijf, met zijn allen, naar de toekomst te sturen en samen vooruitgang te boeken in onze ambitie om deel te nemen aan de bouw van een groen en digitaal België waarin we willen leven.

Verloningsverhouding en verloningsevolutie

De verloningsverhouding die de kloof weergeeft tussen de hoogste en de laagste verloning in de onderneming (Proximus N.V.) op voltijdse basis is gelijk aan 27,9 in 2022. Deze ratio wordt gemeten door de hoogste (dat van de CEO) en de laagste totale verloning, rekening houdend van het target verloningspakket (inclusief basisverloning, premies, variabel loon, groepsverzekeringen en voordelen), exclusief werkgeversbijdragen sociale zekerheid, met elkaar te vergelijken. Indien de door Telesign US aan de CEO betaalde vergoedingen voor zijn mandaat als Voorzitter in aanmerking wordt genomen, komt deze verhouding op 29,6 uit.

Gezien de omvang van onze organisatie, waar iedereen een rol speelt maar met zeer verschillende niveaus van strategische verantwoordelijkheid, is een dergelijke verhouding consistent en in lager dan de marktpraktijken¹.

Onderstaande tabel heeft tot doel de evolutie weer te geven van de gemiddelde verloning op basis van voltijdse equivalenten van de werknemers van de onderneming (andere dan de leden van de Raad van Bestuur en van de Leadership Squad) tussen 2018 en 2022.

Gemiddelde verloning van de werknemers van de onderneming over de jaren heen, inclusief de evolutie van jaar tot jaar

	2018	2019	2020	2021	2022
Gemiddelde verloning*	€ 77.786	€ 81.802	€ 86.677	€ 87.400	€ 93.471
jaar-tot-jaar evolutie		+5%	+6%	+1%	+7%

* De gemiddelde verloning wordt gemeten door de personeelskosten - zoals gepubliceerd in de Sociale Balans (code 1023) van de Jaarrekening van Proximus NV van het betrokken jaar - te vergelijken met het aantal voltijdse equivalenten werknemers van Proximus NV op de afsluitingsdatum van de periode (exclusief Leadership Squad).

De verloningsverhouding, die de kloof weergeeft tussen de verloning van de CEO en de gemiddelde verloning van de werknemers van de onderneming, bedraagt 12,9 in 2022. Indien de vergoedingen die Telesign US aan de CEO betaalt voor zijn mandaat als Voorzitter in aanmerking worden genomen, komt deze ratio op 13,7.

De jaarlijkse evolutie (2022 vs 2021) van de totale doelverloning van de CEO en de gemiddelde verloning van de werknemers van de onderneming bedraagt respectievelijk +9,8% en +7%. Deze stijgingen zijn het gevolg van de vijf indexen die in 2022 moesten worden toegepast.

1 Volgens een analyse van de door Willis Towers Watson gepubliceerde BEL20 verloningsbeleid en -verslagen – gebaseerd op 17 verloningsverslagen die op 7 juni 2022 waren gepubliceerd – bedroeg de mediaan van de bekendgemaakte verloningsverhouding tussen de hoogste en de laagste verloning 42,9 voor 2021.

Prestaties van de onderneming

Onderstaande tabel toont de prestaties van de onderneming tussen 2018 en 2022.

Voor meer info, zie het Proximus Financieel Verslag.

Prestaties van de onderneming over de jaren heen, inclusief de evolutie van jaar tot jaar

(in miljoen €)	Onderliggende inkomsten	Onderliggende EBITDA
2022	5.909 +7,8%	1.786 -2,7%
2021	5.578 +1,8%	1.772 -3,5%
2020	5.479 -3,6%	1.836 -1,8%
2019	5.686 -2,1%	1.870 +0,3%
2018	5.807	1.865

Toepassing van het Verloningsbeleid en stemming over het vorige bezoldigingsverslag

Toepassing van het Verloningsbeleid en afwijkingen

Proximus verbindt zich ertoe de leden van de Raad van Bestuur, de CEO en de overige leden van de Leadership Squad enkel te vergoeden in overeenstemming met het verloningsbeleid zoals hierboven beschreven, goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 21 april 2021.

De Raad van Bestuur kan echter, in uitzonderlijke omstandigheden en op voorstel van het Benoemings- en Bezoldigingscomité, tijdelijk afwijken van het verloningsbeleid. Uitzonderlijke omstandigheden hebben alleen betrekking op situaties waarin de afwijking van het verloningsbeleid noodzakelijk

is om de langetermijnbelangen en de levensvatbaarheid van Proximus als geheel te dienen.

Bij het nemen van een besluit over afwijkingen van het verloningsbeleid dient de Raad van Bestuur zich te houden aan de hierboven beschreven besluitvormingsprocedure.

Elke afwijking zal worden gecommuniceerd op de eerste Algemene Vergadering van Aandeelhouders die volgt op de afwijking en zal worden toegelicht in het Bezoldigingsverslag van het betreffende boekjaar.

Stemming van de aandeelhouders over het vorige bezoldigingsverslag

Het document over het verloningsbeleid, waarin de algemene beginselen worden uiteengezet van het verloningsbeleid van onze onderneming dat van toepassing is op de leden van de Raad van Bestuur en de Leadership Squad, is tijdens de Algemene Vergadering van 21 april 2021 voor de eerste keer ter stemming voorgelegd aan onze aandeelhouders. De aandeelhouders hebben met een zeer ruime meerderheid (97,5%) hun steun en vertrouwen betuigd aan ons verloningsbeleid, wat de keuzes die wij in dit domein voor de toekomst hebben gemaakt, kracht bijzet.

Het Bezoldigingsverslag van 2021, dat op de Algemene Vergadering van 20 april 2022 aan de stemming van onze aandeelhouders werd voorgelegd, werd goedgekeurd met 75,5%. Dit resultaat heeft ons ertoe aangezet in dit verslag nog meer transparantie aan de dag te leggen en nog verder te gaan in de leesbaarheid en de gedetailleerdheid van de bekendgemaakte informatie, want de mening en het vertrouwen van onze aandeelhouders zijn voor ons van groot belang.