



Bezoldigingsverslag

Het verloningsbeleid van de leden van de Raad van Bestuur en van de leden van het Executief Comité 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 het Executief Comité. 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 [🔗](#).

Alle bedragen in dit bezoldigingsverslag worden 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 2021 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.

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 2021

Het totale bedrag van de verloningen toegekend in 2021 aan alle leden van de Raad van Bestuur, Voorzitter inbegrepen, beloopt € 1.192.366 bruto.

In de loop van het jaar 2021 werden gehouden:

- 9 vergaderingen van de Raad van Bestuur
- 5 vergaderingen van het Audit & Compliance Comité
- 6 vergaderingen van het Benoemings- en Remuneratiecomité
- 2 vergaderingen van het Comité Transformatie & Innovatie

Het overzicht van de bruto bedragen die in 2021 individueel 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 2021

Leden van de Raad van Bestuur	Jaarlijkse vaste vergoeding	Zitpenningen	Vergoeding*	Totaal 2021
Stefaan De Clerck	€ 50.000	€ 142.500	€ 6.616	€ 199.116
Guillaume Boutin	-	-	-	-
Karel De Gucht	€ 25.000	€ 50.000	€ 2.000	€ 77.000
Pierre Demuelenaere	€ 25.000	€ 72.500	€ 2.000	€ 99.500
Martin De Prycker	€ 25.000	€ 65.000	€ 2.000	€ 92.000
Martine Durez	€ 25.000	€ 60.000	€ 2.000	€ 87.000
Ibrahim Ouassari	€ 17.361	€ 35.000	€ 1.389	€ 53.750
Catherine Rutten	€ 25.000	€ 57.500	€ 2.000	€ 84.500
Isabelle Santens	€ 25.000	€ 45.000	€ 2.000	€ 72.000
Joachim Sonne	€ 25.000	€ 57.500	€ 2.000	€ 84.500
Agnès Touraine	€ 25.000	€ 50.000	€ 2.000	€ 77.000
Catherine Vandenborre	€ 25.000	€ 70.000	€ 2.000	€ 97.000
Luc Van den hove	€ 25.000	€ 65.000	€ 2.000	€ 92.000
Paul Van de Perre	€ 25.000	€ 50.000	€ 2.000	€ 77.000
Totaal	€ 342.361	€ 820.000	€ 30.005	€ 1.192.366

* 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 € 2.616 in 2021.

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.

	Totaal 2017	Totaal 2018	Totaal 2019	Totaal 2020	Totaal 2021
	€ 1.080.244	€ 1.000.499	€ 1.243.509	€ 1.231.116	€ 1.192.366
Variatie van jaar tot jaar		-7,4%	+24,3%	-1,0%	-3,1%

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 het Executief Comité 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 het Executief Comité

Besluitvormingsproces

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

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

Concurrentievermogen van de verloning van het Executief Comité

Het verloningsbeleid en de verloningspraktijken die van toepassing zijn op het Executief Comité 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 het Executief Comité 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 Executief Comité 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 het Executief Comité 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. 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 het Executief Comité 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 bestaat erin dat de globale verloning voor ieder lid van het Executief Comité 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 ons bedrijf 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 het Executief Comité, de betalingswijze van hun variabele verloning kunnen kiezen.

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

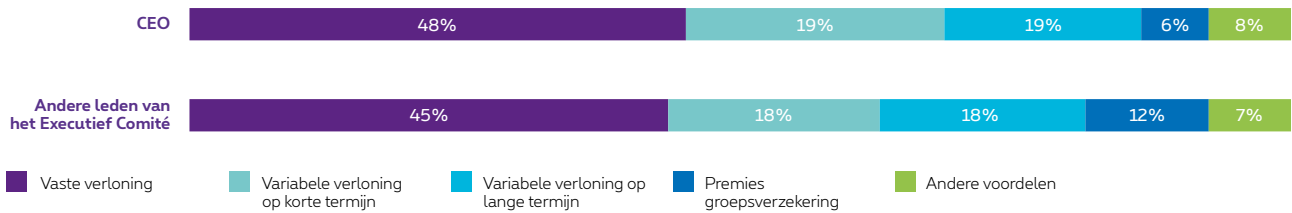
Structuur van de verloning van het Executief Comité

De verloning van de leden van het Executief Comité 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 het Executief Comité, 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 2021)



De CEO en de overige leden van het Executief Comité 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

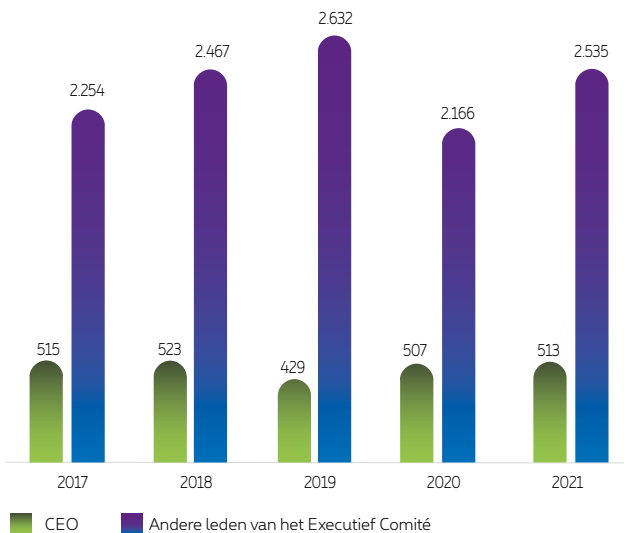
De vaste verloning omvat het vast loon dat wordt verdiend in de functie van CEO of lid van het Executief Comité voor het gerapporteerde jaar in dergelijke respectieve rollen. Deze wordt bepaald door de aard en de specifieke kenmerken van de functie en door het niveau van de individuele vaardigheden en 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 het Executief Comité 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 het Executief Comité, 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 2017 en 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 gerapporteerd sinds 2020 werden betaald aan de huidige CEO, de heer Boutin.

Specifieke wijzigingen in de samenstelling van het Executief Comité hebben een invloed gehad op de totale vaste vergoeding die in 2020 en in 2021 werd betaald aan de andere leden van het Executief Comité, met uitzondering van de CEO. De functie van Chief Consumer Market Officer is in 2020 gedurende 2 maanden vacant geweest en de functie van Chief Financial Officer is van juni 2020 tot en met maart 2021 vacant geweest. Daarnaast werd in 2021 een extra rol gecreëerd op het niveau van het Executief Comité om onze digitale transformatie en ambities te ondersteunen, en daarom is in april 2021 een nieuw lid tot het Executief Comité toegetreden.



De ad interim uitgeoefende functies als CEO of als ander lid van het Executief Comité worden niet in aanmerking genomen voor dit verslag.

¹ overeenkomstig de regels voorgeschreven door de wet van 01 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 het Executief Comité, 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 het Executief Comité, 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 het Executief Comité, 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 2021 aan de leden van het Executief Comité werden uitbetaald en zijn dus gerelateerd aan de resultaten van de KPI's van de Groep voor het prestatiejaar 2020.

Het Benoemings- en Remuneratiecomité heeft de volgende reeks KPI's aan de Raad van Bestuur aanbevolen voor het prestatiejaar 2020:

Strategische Doelstelling 2020	STI KPI 2020	KPI type
Duurzame groei	Bedrijfs-cashflow	Financieel
	Nettowaarde uit bijkomende klanten/producten	Gemengd
	Bruto kostenbesparingen	Financieel
Digitaal bedrijf	Klantenervaring	Niet-financieel
	Digitalisering	Niet-financieel
Gigabit Netwerk	Waardecreatie uit glasvezel	Gemengd
Medewerkers	Ervaringen van medewerkers	Niet-financieel

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 tonen het maatschappelijke engagement van ons bedrijf om bij te dragen tot een meer digitale toekomst voor ons land, die voor iedereen toegankelijk is. Naast de hogere snelheden en energie-efficiëntie die ons nieuwe glasvezelnetwerk biedt, werden er enkele aanvullende specifieke STI KPI's toegevoegd aan het kader van 2021 om onze inspanningen te meten om te evolueren naar een meer groene, circulaire en veilige samenleving. In 2021 omvatten deze KPI's het aantal ingezamelde vaste en mobiele toestellen om op te knappen of voor recycling, het volume gerecycleerde koperkabels na het uitfaseren/leegmaken van gebouwen, wegwerkzaamheden en kabelreparatie en onze weerstand tegen cyberaanvallen. In het kader van 2022 wordt de koperrecyclage KPI vervangen door de totale CO₂-emissiereducties van het bedrijf. In de loop der jaren zullen meer omvattende KPI's voor duurzaamheid en digitalisering worden overwogen voor het kader van de Groep KPI's van de Groep, 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 2020	STI KPI 2020	Gewicht	KPI Definitie
Duurzame groei	Bedrijfs-cashflow	30%	Hoeveelheid Cash gegenereerd door de bedrijfsactiviteiten.
	Nettowaarde uit bijkomende klanten/producten	10%	Geannualiseerde waarde gegenereerd/vernietigd door winst en verlies van klanten in de consumenten- en professionele markten.
	Bruto kosten-besparingen	10%	Besparingen in Operationele Uitgaven, gerealiseerd door interne initiatieven gericht op het verminderen van onze kostenbasis via verhoogde productiviteit of efficiëntie, of via verminderd verbruik.
Digitaal bedrijf	Klanten-ervaring	20%	Deze KPI bestaat uit 4 sub-KPI's, elk berekend als een gewogen gemiddelde van onderliggende indicatoren per klantensegment. Ze hebben enkel betrekking op het merk Proximus, niet op Scarlet. 1. Net Promotor Score (NPS) 2. Klanteninspanningscore 'Nieuwe klant' 3. Klanteninspanningscore 'Administratieve Bijstand' 4. Klanteninspanningscore 'Technische Bijstand'
	Digitalisering	10%	Deze KPI bestaat uit 2 sub-KPI's: 1. Digitaliseringsgraad van de verkoopsvolumes. 2. Contact Centre interacties: Afname van het aantal Contact Centre interacties als gevolg van de verdere digitalisering van onze dienstverlening.
Gigabit Netwerk	Waardecreatie uit glasvezel	10%	Uitrol en waardecreatie in ons nieuwe glasvezelnetwerk.
Medewerkers	Ervaringen van medewerkers	10%	Het meten van de betrokkenheid, wendbaarheid, empowerment, verantwoordelijkheid en strategische afstemming van onze werknemers ten opzichte van ons bedrijf.
	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 zijn 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 ('Multiplicator') 100% van zijn target. In geval het eindejaarsresultaat beter is dan de eindejaarsdoelstelling, groeit de multiplicator lineair tot een maximum van 200% waarboven hij wordt afgetopt, terwijl hij lineair afneemt tot nul in geval het eindejaarsresultaat onder einderjaarsdoelstelling 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 het Executief Comité en worden in het Benoemings- en 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 het Executief Comité.

Tijdens elke prestatieperiode worden de prestaties van het lopende jaar regelmatig gemeten en besproken. De eidevaluatie houdt rekening met de verwezenlijkingen ten opzichte van vooraf bepaalde individuele meetbare doelstellingen, alsook met de verwezenlijkingen van de leden van het Executief Comité 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 het Executief Comité 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.

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 het Executief Comité 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 het Executief Comité wordt toegekend in functie van de Groepsresultaten (voor 60%) en de evaluatie van de individuele prestaties (voor 40%) door de Raad van Bestuur.

Bij het realiseren van 100% van de objectieven, ontvangt de CEO of een ander lid van het Executief Comité 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.

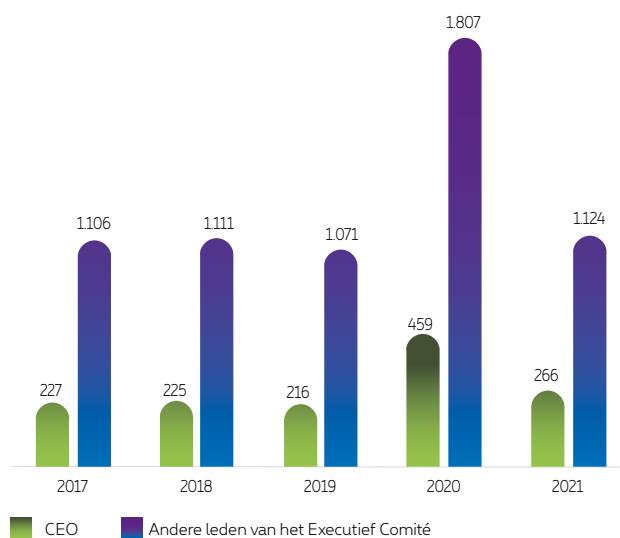
Eén van de principes van het verloningsbeleid van onze onderneming is de mate van vrijheid waarbij de leden van het topmanagement, de CEO en de overige leden van het Executief Comité inbegrepen, de betalingswijze van hun variabele verloning

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) warrants 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 2021 werd een variabele verloning op korte termijn toegekend aan de CEO voor een totaalbedrag van bruto € 265.614. 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 2021 effectief wordt toegekend aan de andere leden van het Executief Comité (prestatiejaar van 2020) bedraagt bruto € 1.123.605. 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 het Executief Comité 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 het Executief Comité (vóór zijn benoeming tot CEO).



Variabele verloning op lange termijn

Doel en componenten van de variabele verloning op lange termijn

Onze onderneming wil haar Executief Comité 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 Executief Comité, 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 het Executief Comité, 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 het Executief Comité, 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.

Prestatiewaardeplan op lange termijn

Het stimuleringsplan op lange termijn, aangeboden door ons bedrijf 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 langetermijnprijs 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 het Executief Comité die hun arbeidsrelatie met ons bedrijf zouden beëindigen vóór het einde van deze blokkeringsperiode, zouden de toegekende bedragen verliezen. Deze regel is ook van toepassing indien het bedrijf de arbeidsrelatie verbreekt wegens een ernstige reden in hoofde van een lid van het Executief Comité.

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.

In dit respect werden 3 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 cashflow en het verbeteren van onze merkperceptie en reputatie:

- 2 financiële KPI's: het totale rendement voor de aandeelhouders van Proximus en de free cashflow van de Groep
- 1 niet-financiële KPI: de reputatie-index van Proximus

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. 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	40%	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.
Free cashflow van de Groep	40%	De KPI free cashflow van de Groep zal de gezonde financiële evolutie over de jaren heen meten. De doelstellingen van de free cashflow van de Groep worden door de Raad van Bestuur vastgesteld in overeenstemming met het vijfjarenplan. 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	20%	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 het bedrijf in de perceptie van relevante externe stakeholders, en vertegenwoordigt waarde creatie op lange termijn voor deze stakeholders. Hoewel de corporate reputatie wordt beïnvloed door een brede waaier van attributen, is de corporate reputatie-index gebaseerd op onze prestaties op drie reputatie-attributen (Eerlijk in de manier waarop we zaken doen, Positieve invloed op de samenleving en Voldoet aan de behoeften van de klant), geselecteerd op basis van hun statistisch effect op de reputatie en hun strategische relevantie. Een extern bedrijf, het Reputation Institute, meet de jaarlijkse resultaten die worden uitgedrukt als een percentage tussen 0 en 175.

Voor de Reputatie-index en de Free 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 3 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.

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.

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

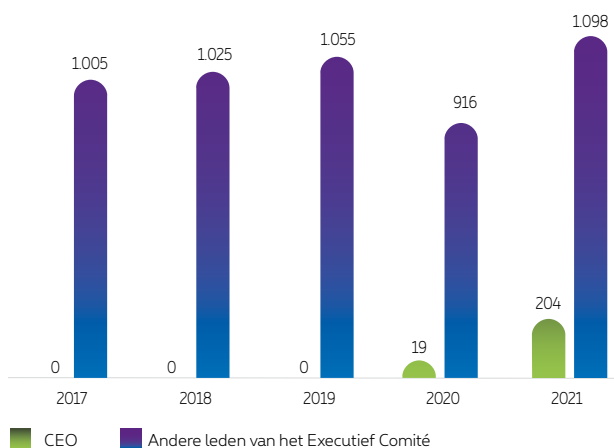
De overige leden van het Executief Comité nemen deel aan een aanvullend pensioenplan dat volledig door Proximus wordt gefinancierd. Dit plan bestaat uit een 'Defined Benefit Plan' dat

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. Het in 2021 toegekend bedrag verwijst 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.

De totale variabele verloning op lange termijn die effectief werd toegekend aan de leden van het Executief Comité, andere dan de CEO, bedroeg bruto € 916.375 in 2020 en € 1.097.703 in 2021. De variaties van jaar tot jaar zijn hoofdzakelijk het gevolg van de wijzigingen in de samenstelling van het Executief comité.

De CEO en de andere leden van het Executief Comité hebben de afgelopen 5 jaar geen Proximus aandelen of Proximus aandelenopties ontvangen.



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 het Executief Comité = $N/60 * W - N/45 * ELP$

N = aantal dienstjaren uitgedrukt in maanden en jaren

W = referentiesalaris = maandsalaris vermenigvuldigd met 12

ELP = geraamd wettelijk pensioen = helft van het wettelijk pensioenplafond

Andere groepsverzekeringen

De CEO en de overige leden van het Executief Comité 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 begunstigten van de CEO of van een ander lid van het Executief Comité 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 het Executief Comité 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

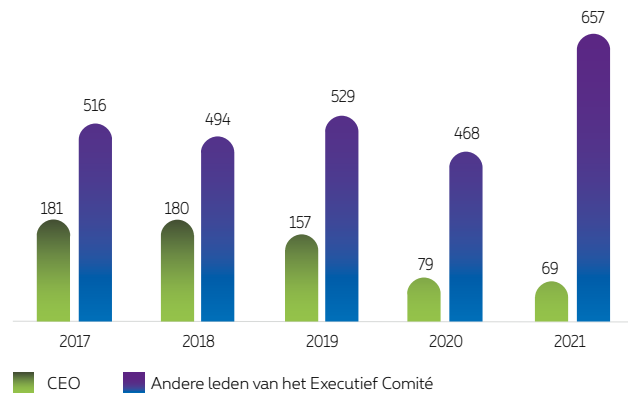
De gemiddelde premies die onze onderneming betaalt voor de groepsverzekering van de CEO worden geschat op 13% van zijn vaste verloning.

Voor de overige leden van het Executief Comité bedroegen de gemiddelde premies die onze onderneming de voorbije 5 jaar voor hun groepsverzekering heeft betaald, ongeveer 22% van hun vaste verloning. In 2021 bedroegen deze premies ongeveer 26% van hun vaste verloning, maar daarin zijn enkele regularisaties begrepen.

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 het Executief Comité zijn voornamelijk het gevolg van de wijzigingen in de samenstelling van het Executief Comité en van enkele regularisaties in 2021.



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 het Executief Comité 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.

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 mobiliteitsprogramma nu gericht op duidelijke doelstellingen van een groener wagenpark en van een breed aanbod van groene alternatieven voor autogebruik voor onze medewerkers, leden van het Executief Comité inbegrepen.

Niet-recurrente 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.

Unieke en uitzonderlijke vergoedingen

De Raad van Bestuur kan, in uitzonderlijke omstandigheden en op aanbeveling van het Benoemings- en Bezoldigingscomité, eenmalige bonussen toekennen aan één of meer leden van het Executief Comité.

Terugvordering van onverschuldigde variabele verloning

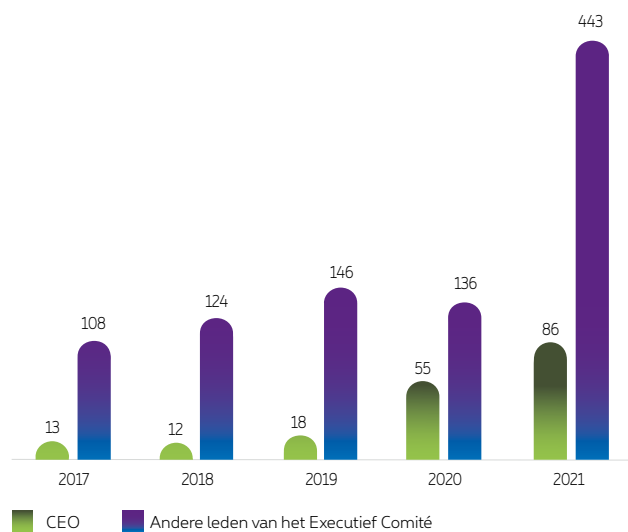
Een specifieke terugvorderingsclausule maakt deel uit van het contract van de CEO, waardoor onze onderneming de betaalde variabele verloning op korte en lange termijn kan terugvorderen

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

Voor 2021 wordt deze ratio geraamd op 17% voor zowel de CEO als de andere leden van het Executief Comité.

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 het Executief Comité 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.



Dit kan bijvoorbeeld nodig zijn in het geval van extra verantwoordelijkheden die een lid van het Executief Comité uitzonderlijk op zich neemt wanneer een functie in het Executief Comité 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.

of de betaling van deze variabele verloning kan achterhouden in geval van bewezen fraude.

Ten aanzien van de overige leden van het Executief Comité 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 het Executief Comité 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 het Executief Comité

Onze onderneming en de overige leden van het Executief Comité 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 het Executief Comité, 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 het Executief Comité 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 het

Executief Comité 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 verloning op korte (€ 18.833 bruto) en lange termijn (€ 18.833 bruto) heeft ontvangen. In 2021 had hij recht op 12 maanden variabele verloning op korte en lange termijn (respectievelijk STI voor € 265.614 bruto in lijn met de behaalde KPI's van de Groep en LTI voor € 203.996 bruto).

CEO	2017	2018	2019	2020	2021
Vaste verloning	€ 515.108 55%	€ 522.810 56%	€ 429.498 52%	€ 507.492 45%	€ 512.537 45%
Variabele verloning op korte termijn	€ 227.195 24%	€ 225.295 24%	€ 215.661 26%	€ 458.833 41%	€ 265.614 23%
Variabele verloning op lange termijn	€ 0 0%	€ 0 0%	€ 0 0%	€ 18.833 2%	€ 203.996 18%
Premies van de groepsverzekering	€ 181.243 19%	€ 180.003 19%	€ 157.433 19%	€ 78.550 7%	€ 69.007 6%
Andere voordelen	€ 13.357 1%	€ 12.438 1%	€ 17.619 2%	€ 55.083 5%	€ 86.402 8%
Subtotaal (excl. sociale werkgeversbijdrage)	€ 936.903	€ 940.546	€ 820.211	€ 1.118.791	€ 1.137.556
Ontslagvergoedingen	€ 0 0%	€ 0 0%	€ 0 0%	€ 0 0%	€ 0 0%
Totaal (excl. sociale werkgeversbijdrage)	€ 936.903	€ 940.546	€ 820.211	€ 1.118.791	€ 1.137.556

* 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 verloning 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.

Al deze bedragen zijn brutobedragen vóór sociale werkgeversbijdragen.

Overzicht van de verloning van de andere leden van het Executief Comité

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

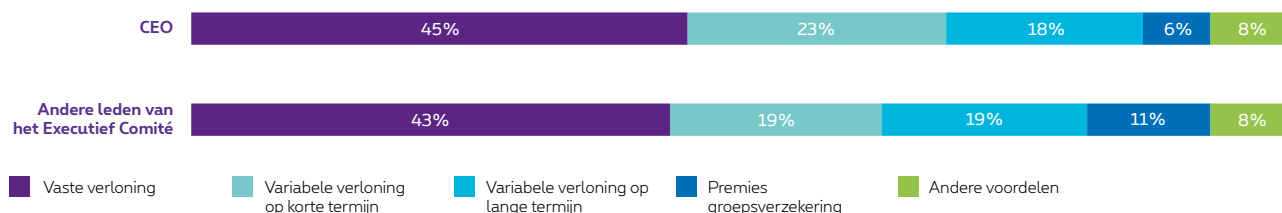
Andere leden van het Executief Comité	2017	2018	2019	2020	2021
Vaste verloning	€ 2.253.540 45%	€ 2.466.946 47%	€ 2.632.038 48%	€ 2.166.045 39%	€ 2.534.773 43%
Variabele verloning op korte termijn	€ 1.105.537 22%	€ 1.110.745 21%	€ 1.070.733 20%	€ 1.807.390 33%	€ 1.123.605 19%
Variabele verloning op lange termijn	€ 1.005.000 20%	€ 1.025.000 20%	€ 1.055.000 19%	€ 916.375 17%	€ 1.097.703 19%
Premies van de groepsverzekering	€ 516.193 10%	€ 494.319 9%	€ 529.369 10%	€ 468.275 9%	€ 657.319 11%
Andere voordelen	€ 108.433 2%	€ 124.172 2%	€ 145.588 3%	€ 135.648 2%	€ 442.935 8%
Subtotaal (excl. sociale werkgeversbijdrage)	€ 4.988.703	€ 5.221.182	€ 5.432.728	€ 5.493.733	€ 5.856.335
Ontslagvergoedingen	€ 0 0%	€ 0 0%	€ 0 0%	€ 0 0%	€ 0 0%
Totaal (excl. sociale werkgeversbijdrage)	€ 4.988.703	€ 5.221.182	€ 5.432.728	€ 5.493.733	€ 5.856.335

* Andere leden van het Executief Comité: De stijging in 2021 van de Andere voordelen is hoofdzakelijk het gevolg van specifieke voordelen in verband met de status van buitenlandse kaderlid van verschillende leden en de aanwerving van twee van hen.

De ad interim uitgeoefende functies als CEO of als ander lid van het Executief Comité 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 2021 vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid (eind 2021)



Verloningen en arbeidsvoorwaarden: interne vergelijkingen en bedrijfsresultaten

De wereldwijde arbeidsvoorwaarden van ons top management, inclusief de CEO en de leden van het Executief Comité, 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 het Executief Comité 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 het Executief Comité om marktconforme voorwaarden aan te bieden. De verschillen in voordelen tussen de leden van het Executief Comité en de rest van het personeel houden in het algemeen meer verband met het statuut van buitenlands kaderlid van verschillende leden van het Executief Comité 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 27,3 in 2021. Deze ratio wordt gemeten door het hoogste (dat van de CEO) en het laagste totale target verloningspakket (inclusief basisverloning, premies, variabel loon, groepsverzekeringen en voordelen), exclusief werkgeversbijdragen sociale zekerheid, met elkaar te vergelijken.

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 overeenstemming met de marktpraktijken².

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 het Executief Comité) tussen 2017 en 2021.

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Gemiddelde verloning*	€ 76.973	€ 77.786	€ 81.802	€ 86.677	€ 87.400
Jaar-tot-jaar evolutie		+1%	+5%	+6%	+1%

* 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 Executief Comité).

² Volgens de analyse voor 2020 van de jaarverslagen BEL20 en BELMID 2020, gepubliceerd door Willis Towers Watson - op basis van 23 verloningsverslagen die voor 7 april 2021 waren gepubliceerd - bedroeg de mediaan van de openbaar gemaakte verloningsverhouding 26,6.

Prestaties van de onderneming

De tabel hiernaast toont de prestaties van de onderneming tussen 2017 en 2021.

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
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 +0,5%	1.865 +2,3%
2017	5.778	1.823

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 het Executief Comité 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 het Executief Comité, 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, dat eveneens op de Algemene Vergadering van 21 april 2021 aan de stemming van onze aandeelhouders werd voorgelegd, werd goedgekeurd met 78,9%. 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.