

5.1 Corporate governance-verklaring

Referentiecode en inleiding

In deze Corporate Governance-verklaring schetst de Vennootschap de voornaamste aspecten van haar kader voor corporate governance. Dit kader sluit aan bij de regels en principes die zijn uiteengezet in de Wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven, zoals van tijd tot tijd gewijzigd (de '**Wet van 1991**'), het (Belgisch) Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen¹, zoals van tijd tot tijd gewijzigd (het '**WVV**'), de statuten en het Corporate Governance Charter.

Als naamloze vennootschap van publiek recht is de Vennootschap onderworpen aan het WVV, voor zover er niet van wordt afgeweken door de Wet van 1991 of enige andere Belgische wet of reglementering.

Statuten

De laatste versie van de statuten werd aangenomen op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 14 mei 2025 en goedgekeurd bij Koninklijk Besluit van 18 augustus 2025².

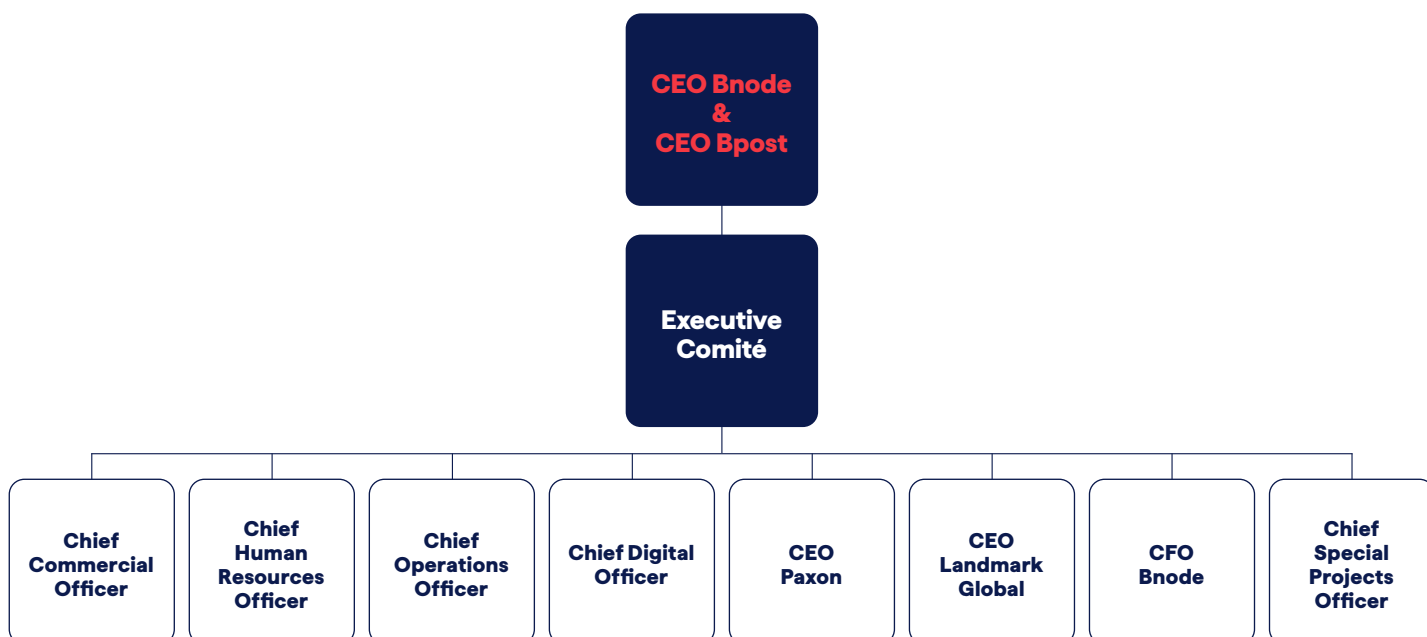
De hoofdkenmerken van het bestuursmodel van de Vennootschap zijn:

- De **Raad van Bestuur** bepaalt het algemene beleid en de strategie van de Vennootschap en superviseert het operationele beheer;
- De Raad van Bestuur heeft een **Strategisch Comité**, een **Audit, Risk & Compliance Comité**, een **Bezoldigings- en Benoemingscomité** en een **ESG Comité** opgericht om de Raad van Bestuur bij te staan en aanbevelingen te doen;
- Het **ad hoc comité**, bestaande uit minstens drie onafhankelijke bestuurders in de Raad van Bestuur, is opgericht en treedt op als en wanneer de procedure voorgeschreven in artikel 7:97 van het WVV moet worden toegepast;
- De Chief Executive Officer ('**CEO**') is verantwoordelijk voor het operationele beheer; de Raad van Bestuur heeft de bevoegdheden van dagelijks bestuur aan de CEO gedelegeerd;
- Het **Executive Comité** staat de CEO bij in het operationele beheer;
- Er is een duidelijke verdeling van de verantwoordelijkheden tussen de Raad van Bestuur en de CEO.



1. Op datum van 23 maart 2019. Dit Wetboek werd gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 4 april 2019.

2. Dit Koninklijk Besluit werd gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 28 augustus 2025. In overeenstemming met artikel 41, §4 van de Wet van 1991 moet elke wijziging aan de statuten worden goedgekeurd door een Koninklijk Besluit na een debat in de Ministerraad.



(*) Samenstelling van het Executive Comité per 31 december 2025



Corporate Governance Charter

Op 27 mei 2013 heeft de Raad van Bestuur het Corporate Governance Charter goedgekeurd. Het Charter is van kracht sinds 25 juni 2013 en werd voor het laatst aangepast na een beslissing van de Raad van Bestuur op 11 december 2023.

De Raad van Bestuur kijkt het Corporate Governance Charter regelmatig na en keurt alle veranderingen goed die noodzakelijk en gepast worden geacht. Het Corporate Governance Charter bevat regels met betrekking tot:

- de corporate-governancestructuur: de Vennootschap past een monistische structuur toe in overeenstemming met artikel 7:85 van het WVV;
- de taken van de Raad van Bestuur, de Comités van de Raad van Bestuur, het Executive Comité en de CEO;
- de verantwoordelijkheden van de Voorzitter van de Raad van Bestuur en de Secretaris van de Vennootschap;
- de vereisten waaraan de leden van de Raad van Bestuur moeten voldoen, zodat ze de nodige ervaring, expertise en competenties hebben om hun taken en verantwoordelijkheden uit te voeren;
- het systeem van openbaarmaking met betrekking tot de uitgeoefende mandaten en de regels die erop gericht zijn om belangenconflicten te vermijden en richtlijnen te verstrekken over de manier waarop de Raad van Bestuur op een transparante wijze geïnformeerd moet worden als er zich belangenconflicten zouden voordoen, en een verbod voor bestuurders om deel te nemen aan de beraadslagingen en stemmingen over kwesties waarin hij of zij een belangenconflict van vermogensrechtelijke aard heeft.

Overeenkomstig bepaling 1.1 van de Belgische Corporate Governance Code 2020 moet de Raad van Bestuur ten minste eenmaal om de vijf jaar evalueren of de gekozen governance structuur nog steeds geschikt is, en zo niet, een nieuwe governance structuur voorstellen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Op 26 februari 2025 bevestigde de Raad van Bestuur, na een grondige analyse, dat de huidige monistische governance structuur geschikt blijft voor de operationele en strategische behoeften van Bpost en besliste om deze structuur te behouden tot de volgende aanbevolen herziening (uiterlijk in 2030).

Referentiecode Corporate Governance Code

De Belgische Corporate Governance Code van 2020³ (de '**Corporate Governance Code**') is de referentiecode voor corporate governance die van toepassing is op de Vennootschap. De Corporate Governance Code is gebaseerd op een 'comply or explain'-benadering. Van Belgische beursgenoteerde vennootschappen wordt gevraagd om de Corporate Governance Code na te leven, maar ze mogen afwijken van de bepalingen ervan als zij de rechtvaardiging voor een dergelijke afwijking bekendmaken.

Afwijkingen van de Corporate Governance Code

Tijdens het boekjaar 2025 leefde de Vennootschap de Corporate Governance Code na, met uitzondering van de vier volgende afwijkingen:

- de Corporate Governance Code (bepaling 5.6) bepaalt dat de duur van een bestuursmandaat niet meer dan vier jaar mag bedragen. Christiaan ('**Chris**') Peeters werd op de Bijzondere Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 23 november 2023 echter benoemd als bestuurder voor een termijn die eindigt na zes jaar te rekenen vanaf 1 november 2023. Dit is dezelfde duur als zijn mandaat als CEO. De koppeling van Chris' bestuursmandaat aan zijn mandaat als CEO, in plaats van een termijn van vier jaar, was gerechtvaardigd en zelfs noodzakelijk om de continuïteit binnen de organisatie en het beheer van de Vennootschap te verzekeren, en draagt bij tot de verwezenlijking van de langetermijndoelstellingen van de Vennootschap.
- de Corporate Governance Code (bepaling 7.6) bepaalt dat niet-uitvoerende bestuurders een deel van hun bezoldiging in de vorm van aandelen van de vennootschap zouden moeten ontvangen om hen in staat te stellen te handelen vanuit het standpunt van een langetermijnaandeelhouder. De Vennootschap wijkt af van dit principe en kent geen op aandelen gebaseerde bezoldiging toe aan de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur. Rekening houdend met de huidige bezoldiging en de onafhankelijkheid van de niet-uitvoerende bestuurders, is de Vennootschap van mening dat het toekennen van een bezoldiging in aandelen niet noodzakelijk zou bijdragen tot de doelstellingen van de Corporate Governance Code, en is zij van mening dat haar Bezoldigingsbeleid reeds de doelstelling bereikt om niet-uitvoerende bestuurders in staat te stellen te handelen vanuit het perspectief van een aandeelhouder op lange termijn en het de kans op belangenconflicten vermindert. Bovendien waren per 31 december 2025 vijf van de elf niet-uitvoerende bestuurders benoemd op voordracht van de referentieaandeelhouder en blijkt, op basis van een onderzoek van Spencer Stuart, dat veel beursgenoteerde vennootschappen, waaronder andere Belgische beursgenoteerde overheidsbedrijven, hun niet-uitvoerende bestuurders niet in aandelen betalen. Daarom is de Vennootschap van mening dat een dergelijke afwijking van bepaling 7.6 van de Corporate Governance Code gerechtvaardigd is.

3. De Corporate Governance Code is beschikbaar op de website van de Commissie Corporate Governance (www.corporategovernancecommittee.be).

- de Corporate Governance Code (bepalingen 7.7 en 7.9) bepaalt dat leden van het uitvoerend management een minimumaantal aandelen in de vennootschap moeten bezitten en een bezoldiging moeten ontvangen met een gepaste balans tussen geldelijke en uitgestelde bezoldiging. De leden van het Executive Comité zijn niet verplicht om een minimumaantal aandelen in de Vennootschap te bezitten en, met uitzondering van Thomas Mortier (zie het remuneratieverslag hieronder), ontvangen momenteel geen op aandelen gebaseerde vergoeding (aandelen van de Vennootschap, aandelenopties van de Vennootschap of andere rechten om aandelen van de Vennootschap te verwerven). Deze afwijking van de Corporate Governance Code is in lijn met de verwachting van de meerderheidsaandeelhouder en de Vennootschap beschouwt dit als gerechtvaardigd, aangezien de Raad van Bestuur ervan overtuigd is dat een dergelijk bezoldigingspakket voor leden van het uitvoerend management bijdraagt aan het bereiken van de doelstellingen om duurzame waardecreatie en strategische doelstellingen te bevorderen, en talenten aan te trekken en te behouden. Om het Bezoldigingsbeleid verder af te stemmen op de Corporate Governance Code in het algemeen en om ervoor te zorgen dat de acties en initiatieven van de leden van het uitvoerend management worden ingegeven door langetermijnbelangen in het bijzonder, is een langetermijnincentiveregeling ingevoerd door het herziene Bezoldigingsbeleid zoals goedgekeurd door de Bijzondere Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 23 november 2023.
- de Corporate Governance Code (bepaling 7.12) bepaalt dat contracten met leden van het uitvoerend management terugvorderingsbepalingen moeten bevatten. Er zijn geen specifieke contractuele terugvorderingsbepalingen ten gunste van de Vennootschap voor de variabele bezoldiging op korte termijn uitbetaald aan de leden van het Executive Comité die in functie waren op 23 november 2023⁴ (met uitzondering van de CEO). De langetermijnincentive voor de leden van het Executive Comité gevestigd in de Verenigde Staten, zoals van toepassing onder het Bezoldigingsbeleid dat in 2021 werd goedgekeurd, is evenmin onderworpen aan enige terugvorderingsbepaling. Deze afwijking van de Corporate Governance Code is gerechtvaardigd omdat de variabele bezoldiging van de leden van het Executive Comité geplafonneerd is en geen belangrijk deel uitmaakt van hun remuneratiepakket. In deze omstandigheden zou de opnemering van terugvorderingsbepalingen met betrekking tot de betaling van variabele bezoldiging aan leden van het uitvoerend management een beperkte invloed hebben op het nastreven van langetermijndoelstellingen inzake duurzame waardecreatie. Bovendien is het aantal situaties dat aanleiding zou kunnen geven tot terugvordering zeer beperkt, aangezien de toekenning van variabele bezoldiging gebaseerd zal zijn op gecontroleerde financiële informatie. Om het Bezoldigingsbeleid verder af te stemmen op de Corporate Governance Code, zullen de CEO en leden van het Executive Comité benoemd na 23 november 2023 voor hun variabele bezoldiging op korte termijn onderworpen zijn aan terugvorderingsbepalingen. De variabele langetermijnbezoldiging zoals ingevoerd (voor de uitvoerende leden die niet in dienst zijn van een Amerikaanse entiteit) of gewijzigd (voor de uitvoerende leden die in dienst zijn van een Amerikaanse entiteit) door het Bezoldigingsbeleid herzien in 2023, is ook onderworpen aan terugvorderingsbepalingen.



Raad van Bestuur

Samenstelling

Algemene regels betreffende de samenstelling van de Raad van Bestuur

De samenstelling van de Raad van Bestuur wordt geregeld zoals hieronder beschreven:

- de Raad van Bestuur bestaat uit ten hoogste 12 bestuurders, waaronder de CEO, en telt enkel niet-uitvoerende bestuurders, uitgezonderd de CEO;
- elke bestuurder wordt benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bij gewone meerderheid, op voorstel van de Raad van Bestuur en uit kandidaten die voorgedragen werden door het Bezoldigings- en Benoemingscomité;
- bestuurders worden benoemd voor een hernieuwbaar mandaat van maximum vier jaar, voor zover de totale duur van hun (hernieuwde) mandaat niet meer dan 12 jaar bedraagt. Teneinde continuïteit te waarborgen in het bedrijf zijn deze beperkingen niet van toepassing op de CEO;

4. De datum van de Bijzondere Algemene Vergadering van Aandeelhouders waarop het herziene Bezoldigingsbeleid werd goedgekeurd.

- elke aandeelhouder die minstens 15% van de aandelen van de Vennootschap bezit, heeft het recht om bestuurders voor te dragen pro rata zijn aandeelhouderschap ('voordrachtrecht'). Bestuurders die worden benoemd op voordracht van een aandeelhouder kunnen onafhankelijk zijn, op voorwaarde dat ze voldoen aan het algemene onafhankelijkheidscriterium dat is vastgelegd in artikel 7:87 van het WVV (ook gelet op de specifieke onafhankelijkheidscriteria die zijn vastgelegd in bepaling 3.5 van de Corporate Governance Code en artikel 4.2.6 van het Corporate Governance Charter), maar ze moeten niet onafhankelijk zijn;
- alle bestuurders, met uitzondering van de CEO en de bestuurders die benoemd zijn via het bovenvermelde voordrachtrecht, moeten onafhankelijke bestuurders zijn. In elk geval moet de Raad van Bestuur te allen tijde minstens drie bestuurders hebben die voldoen aan het algemene onafhankelijkheidscriterium bepaald in artikel 7:87 van het WVV, gelet op ten minste de specifieke onafhankelijkheidscriteria bepaald in bepaling 3.5 van de Corporate Governance Code en artikel 4.2.6 van het Corporate Governance Charter. Het Corporate Governance Charter bepaalt verder dat minstens de helft van de bestuurders te allen tijde aan de onafhankelijkheidscriteria dient te voldoen, zoals deze bepaald zijn in bepaling 3.5. van de Corporate Governance Code;
- elke bestuurder kan via een beslissing van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden ontslagen bij gewone meerderheid;
- indien een van de mandaten van bestuurders vacant zou worden, dan hebben de overblijvende bestuurders het recht om, overeenkomstig artikel 7:88 van het WVV, die vacante betrekking tijdelijk in te vullen tot de volgende Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Daarnaast voldoet de huidige samenstelling van de Raad van Bestuur:

- aan de vereisten inzake de vertegenwoordiging van de geslachten, zoals bepaald in (i) artikel 18, §2bis van de Wet van 1991 en (ii) artikel 7:86 van het WVV; en
- aan de taalvereisten zoals bepaald in artikel 16, 20, §2, 54/6, 5° en 148bis/1 van de Wet van 1991.

Tot slot hanteert de Vennootschap een diversiteitsbeleid voor haar bestuursorganen, leden van het uitvoerend management en toezichthoudende organen met betrekking tot aspecten zoals leeftijd, geslacht, handicap, opleiding en/of professionele achtergrond. Dit Jaarverslag bevat een beschrijving van dit beleid, zijn doelstellingen, de toepassing en de resultaten ervan in de verslagperiode.

Op 31 december 2025 was de Raad van Bestuur samengesteld uit de volgende 12 leden:

Leden van de Raad van Bestuur benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op voordracht van de Belgische Staat

NAAM	FUNCTIE	EERSTE BENOEMING TOT BESTUURDER	LOOPTIJD
Chris Peeters ¹	Chief Executive Director	2023	2029
Françoise Roels ^{2,3}	Voorzitster van de Raad van Bestuur en niet-uitvoerend bestuurder	2025	2029
Ann Caluwaerts ⁴	Niet-uitvoerend bestuurder	2023	2027
Véronique Thirion ⁴	Niet-uitvoerend bestuurder	2023	2027
Denis Van Eeckhout ¹	Niet-uitvoerend bestuurder	2023	2027
Ann Vereecke ⁴	Niet-uitvoerend bestuurder	2023	2027

Leden van de Raad van Bestuur benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders

NAAM	FUNCTIE	EERSTE BENOEMING TOT BESTUURDER	LOOPTIJD
David Cunningham ⁵	Onafhankelijk bestuurder	2022	2026
Lionel Desclée ⁶	Onafhankelijk bestuurder	2021	2028
Jules Noten ⁶	Onafhankelijk bestuurder	2021	2028
Sonja Rottiers ⁶	Onafhankelijk bestuurder	2021	2029
Michael Stone ⁷	Onafhankelijk bestuurder	2014	2026
Hakan Ericsson ⁸	Onafhankelijk bestuurder	2025	2029

1. Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de Vennootschap, gehouden op 23 november 2023.
2. Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de Vennootschap, gehouden op 14 mei 2025.
3. Benoemd als Voorzitter van de Raad van Bestuur door een beslissing van de Raad van Bestuur van 14 mei 2025.
4. Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de Vennootschap, gehouden op 10 mei 2023.
5. Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de Vennootschap, gehouden op 11 mei 2022.
6. Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de Vennootschap, gehouden op 12 mei 2021. Zijn/haar mandaat werd verlengd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 14 mei 2025.
7. Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de Vennootschap andere dan Overheden, op 22 september 2014. Zijn mandaat werd hernieuwd door de Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders die respectievelijk op 9 mei 2018 en 11 mei 2022 werden gehouden.
8. Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de Vennootschap, gehouden op 14 mei 2025.

Wijzigingen in de samenstelling van de Raad van Bestuur

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de Vennootschap, gehouden op 14 mei 2025:

- benoemde Françoise Roels op voordracht van de Belgische Staat als bestuurder voor een termijn van vier jaar tot en met het einde van de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders 2029;
- benoemde Hakan Ericsson als onafhankelijk bestuurder voor een termijn van vier jaar tot en met het einde van de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders 2029;
- verlengde de mandaten van Lionel Desclée en Jules Noten als onafhankelijke bestuurders voor een termijn van drie jaar tot en met het einde van de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders van 2028;
- verlengde het mandaat van Sonja Rottiers als onafhankelijke bestuurder voor een termijn van vier jaar tot en met het einde van de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders van 2029.

Na afloop van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2026 zullen de mandaten van David Cunningham en Michael Stone, die als onafhankelijke bestuurders zijn benoemd, verstrijken. Het Bezoldigings- en Benoemingscomité en de Raad van Bestuur zijn een proces gestart om kandidaat-bestuurders te vinden om de vacante mandaten in te vullen.

Nieuwbenoemde bestuurders worden uitgenodigd om deel te nemen aan een inductieprogramma met de bedoeling hen vertrouwd te maken met de activiteiten en de organisatie van de Vennootschap, evenals met de regels van het Corporate Governance Charter. Dit programma omvat ook bezoeken aan operationele centra en sorteercentra.

Bevoegdheden en werking

Bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is bevoegd om alle handelingen te verrichten die nodig of dienstig zijn tot verwezenlijking van het doel van de Vennootschap, behoudens die waarvoor krachtens de wet of de statuten de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bevoegd is.

In het bijzonder is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor:

- het bepalen en regelmatig herzien van de strategie op middellange en lange termijn, alsook van de algemene beleidslijnen van de Vennootschap en haar dochtervennootschappen;
- het beslissen over alle belangrijke strategische, financiële en operationele aangelegenheden van de Vennootschap en haar dochtervennootschappen;
- het waarborgen dat de cultuur van de Vennootschap de verwezenlijking van haar strategie ondersteunt en dat ze verantwoordelijk en ethisch gedrag bevordert;
- het toezicht op het management van de Vennootschap door de CEO en het Executive Comité;
- alle andere aangelegenheden die door het WVV of de Wet van 1991 zijn voorbehouden voor de Raad van Bestuur.

De Raad van Bestuur heeft het recht om bijzondere en beperkte bevoegdheden te delegeren aan de CEO en andere leden van het senior management en kan de subdelegatie van deze bevoegdheden toestaan. Op 12 december 2024 heeft de Raad van Bestuur een delegatiebeleid goedgekeurd waarin de delegatie van specifieke bevoegdheden van de Raad van Bestuur aan de CEO en andere leden van het Executive Comité werd geformaliseerd. Dit beleid, gepubliceerd in de bijlagen bij het Belgisch Staatsblad, doet geen afbreuk aan de bevoegdheden die bij of krachtens de statuten aan de Raad van Bestuur zijn toegekend.

Werking van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur wordt bijeengeroepen door de CEO of de Voorzitter indien de belangen van de Vennootschap dit vereisen of op verzoek van ten minste twee bestuurders. De Raad van Bestuur komt in ieder geval niet minder dan vijfmaal per jaar samen. In 2025 vergaderde de Raad van Bestuur 14 maal.

In het algemeen kunnen de Raad van Bestuur en de Comités van de Raad van Bestuur geldig besluiten met gewone meerderheid van de aanwezige of vertegenwoordigde bestuurders, maar voor bepaalde bestuurskwesties is een tweederdemeerderheid vereist (bv. bij besluiten inzake de goedkeuring van alle hernieuwingen of wijzigingen van het beheerscontract en bepaalde besluiten betreffende de administratieve wettelijke status van statutaire werknemers). Bij staking van stemmen is de stem van de Voorzitter doorslaggevend.

Het Corporate Governance Charter van de Vennootschap weerspiegelt de principes die de Raad van Bestuur en de Comités van de Raad van Bestuur hanteren.

Evaluatieproces van de Raad van Bestuur

Onder leiding van de Voorzitter evalueert de Raad van Bestuur regelmatig zijn eigen strekking, zijn samenstelling en zijn prestaties en die van de Comités van de Raad van Bestuur, alsook de interactie met het Executive Comité. Indien nodig, stelt de Voorzitter de nodige maatregelen voor om bepaalde tekortkomingen van de Raad van Bestuur of van een Comité van de Raad van Bestuur te verhelpen.

De Raad van Bestuur heeft een externe evaluatie laten uitvoeren over zijn werking en samenstelling. Deze externe beoordeling onder leiding van Guberna vond plaats tussen juni en november 2024. De resultaten van deze evaluatie werden voorgesteld aan de Raad van Bestuur in december 2024 en er werd gewerkt aan initiatieven die ervoor moeten zorgen dat de werking van de Raad van Bestuur en de Comités van de Raad continu wordt verbeterd. De initiatieven die uit de evaluatie voortkwamen, werden in 2025 geïmplementeerd. De Raad van Bestuur blijft andere initiatieven implementeren die voortvloeien uit deze evaluatie.

De Raad van Bestuur evalueert en verbetert zijn werking continu met het oog op een steeds beter en efficiënter bestuur van de Vennootschap.

Transacties tussen de Vennootschap, de leden van de Raad van Bestuur en executive managers

Binnen de Vennootschap geldt een algemeen beleid inzake belangenconflicten (d.w.z. dat elke bestuurder zijn of haar persoonlijke en zakelijke aangelegenheden zodanig moet organiseren dat elk belangenconflict van persoonlijke, professionele of vermogensrechtelijke aard met de Vennootschap wordt vermeden, hetzij rechtstreeks, hetzij onrechtstreeks via verwanten). Daarnaast is artikel 7:96 van het WVV van toepassing wanneer een lid van de Raad van Bestuur, rechtstreeks of onrechtstreeks, een belangenconflict van vermogensrechtelijke aard heeft met betrekking tot een beslissing of verrichting die tot de bevoegdheid van de Raad van Bestuur behoort.

De belangenconflictprocedure bepaald in artikel 7:96 van het WVV werd in 2025 eenmaal toegepast, met name tijdens de vergadering van de Raad van Bestuur van 27 februari 2025, waarin de prestaties van de CEO werden geëvalueerd en zijn bezoldiging voor het boekjaar 2024 werd goedgekeurd:

CEO 2024 Prestaties en bezoldiging

Vooraleer over te gaan tot de evaluatie van de prestaties van de CEO in 2024, verklaarde de CEO dat hij een belangenconflict van vermogensrechtelijke aard had, zoals bedoeld in artikel 7:96 van het (Belgisch) Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen in verband met zijn prestaties en bezoldiging in 2024, dat het onderwerp uitmaakt van dit agendapunt. De CEO verliet de vergaderzaal en nam niet deel aan de beraadslaging noch aan de stemming. In afwezigheid van de CEO, CHRO en Secretaris van de Vennootschap, die niet deelnamen aan de beraadslaging en stemming over dit agendapunt, ging de Raad van Bestuur verder met de jaarlijkse prestatiebeoordeling van de CEO en de Secretaris van de Vennootschap voor 2024 en een nadere beschouwing van de bezoldiging van de CEO.

Beslissing: Na beraadslaging en overleg heeft de Raad van Bestuur besloten om voor de individuele prestatiecomponent van het STIP 2024 voor de CEO een uitbetalingspercentage van 116% toe te passen. De notulen van deze vergadering zullen worden voorgelegd aan het College van Commissarissen in overeenstemming met artikel 7:96 van het (Belgisch) Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.



Transacties tussen de Vennootschap en haar verbonden partijen

De procedure voor transacties die verband houden met een verbonden partij, zoals uiteengezet in artikel 7:97 van het WVV, moet worden nageleefd voor elke verrichting of beslissing inzake verbonden partijen van de Vennootschap (andere dan die welke zijn vrijgesteld onder artikel 7:97, §1, lid 3 van het WVV).

In 2025 heeft de Vennootschap verrichtingen of beslissingen overwogen waarbij verbonden partijen betrokken waren en werd - en wordt voor bepaalde van deze aangelegenheden nog steeds - de procedure voor transacties die verband houden met een verbonden partij nageleefd zoals uiteengezet in artikel 7:97 van het WVV.

Comités van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft vier (permanente) Comités van de Raad van Bestuur opgericht die de Raad van Bestuur bijstaan en aanbevelingen doen in specifieke domeinen: (i) het Strategisch Comité, (ii) het Audit, Risk & Compliance Comité (in overeenstemming met artikel 7:99 van het WVV), (iii) het Bezoldigings- en Benoemingscomité (in overeenstemming met artikel 7:100 van het WVV) en (iv) het ESG Comité. Het intern reglement van deze Comités van de Raad van Bestuur is beschreven in het Corporate Governance Charter. Deze Comités van de Raad van Bestuur zijn adviserende comités. De strategische besluitvorming blijft de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur in zijn geheel.

Strategisch Comité

Het Strategisch Comité adviseert de Raad van Bestuur over strategische aangelegenheden en zal in het bijzonder:

- regelmatig de sector-, concurrentiële en marktontwikkelingen toetsen aan de doelstellingen en strategieën van de Vennootschap en haar dochtervennootschappen en, indien nodig, bijsturende maatregelen aanbevelen;
- het management bijstaan en begeleiden bij de voorbereiding van strategische dossiers ter beoordeling en bespreking door de Raad van Bestuur. Dit omvat zonder beperkingen: ondersteuning en begeleiding van het management bij (i) de visie, missie en strategieën van de Vennootschap, (ii) strategische opties en scenario's, (iii) waardevoorstellen, (iv) strategisch stamien om de uitvoering van de langetermijnstrategie te monitoren op basis van strategische doelstellingen, mijlpaalplannen en streefdoelen, en (v) bedrijfs- en implementatieplanning in het algemeen;
- strategische dossiers met het management evalueren en verfijnen voordat ze worden gepresenteerd en voorgelegd aan de Raad van Bestuur;
- strategische transacties of initiatieven voorgesteld door de Raad van Bestuur, de CEO of het Executive Comité onderzoeken, met inbegrip van overnames en desinvesteringen, strategische allianties of samenwerkingsakkoorden op langere termijn, en het betreden van nieuwe markten of geografische gebieden;
- de vooruitgang van strategische projecten en initiatieven en van het businessplan monitoren, in lijn met de vooruitgang van de Vennootschap ten opzichte van de strategische doelstellingen, gebruikmakend van vooraf gedefinieerde en overeengekomen KPI's, feedback geven en, indien nodig, aanbevelingen doen aan de Raad van Bestuur over de resultaten en bijsturende maatregelen;
- de resultaten van strategische transacties (bv. overnames, fusies, afstotingen) toetsen aan de voorziene waarde van de transactie voor de Vennootschap en indien nodig maatregelen aanbevelen aan de Raad van Bestuur;
- rapporten opstellen voor de Raad van Bestuur over zijn activiteiten, waaronder een jaarlijkse evaluatie van de prestaties van het comité en eventuele aanbevelingen voor veranderingen wat betreft zijn taken, samenstelling en werkpraktijken.

Het Strategisch Comité bestaat uit maximaal zes bestuurders. De Voorzitter van het Strategisch Comité wordt aangesteld door de leden van het Strategisch Comité.

Het Strategisch Comité bestond op 31 december 2025 uit de volgende zes leden:

NAAM	FUNCTIE
Lionel Desclée (Voorzitter)	Onafhankelijk bestuurder
Hakan Ericsson	Onafhankelijk bestuurder
Jules Noten	Onafhankelijk bestuurder
Ann Caluwaerts	Niet-uitvoerend bestuurder
Ann Vereecke	Niet-uitvoerend bestuurder
Chris Peeters	CEO

Het Strategisch Comité kwam in 2025 drie keer samen.

Audit, Risk & Compliance Comité

Het Audit, Risk & Compliance Comité adviseert de Raad van Bestuur over aangelegenheden inzake boekhouding, audit en interne controle, en zal in het bijzonder belast zijn met:

- het toezicht op de integriteit van de jaarrekeningen van de Vennootschap, van de boekhouding en financiële verslaggeving van de Vennootschap en van de audits van de jaarrekeningen, alsook van het budget van de Vennootschap;
- het in samenspraak met het ESG Comité informeren van de Raad van Bestuur over de resultaten van de assurance van duurzaamheidsinformatie en de toelichting van hoe de assurance van duurzaamheidsinformatie heeft bijgedragen aan de integriteit van duurzaamheidsrapportering en wat de rol van het auditcomité in dat proces was;
- het toezicht op het proces van duurzaamheidsrapportering en het doen van aanbevelingen of voorstellen om de integriteit ervan te waarborgen;
- het toezicht op de doeltreffendheid van de interne kwaliteitscontrole- en risicobeheersystemen, de interne audit en duurzaamheidsrapportering in dit verband;
- het toezicht op de assurance van de duurzaamheidsinformatie, in het bijzonder de implementatie ervan;
- het toezicht op en de opvolging van de doeltreffendheid van het kader voor interne controle en risicobeheer van de Vennootschap;
- het toezicht op de interne auditfunctie en de doeltreffendheid ervan;
- het toezicht op de prestaties van het College van Commissarissen en de statutaire audit van de jaarlijkse en geconsolideerde rekeningen, inclusief opvolging van eventuele vragen en aanbevelingen geformuleerd door het College van Commissarissen;
- de controle en het toezicht op de onafhankelijkheid van het College van Commissarissen, met name overeenkomstig de bepalingen van het WVV;
- het voorstellen van kandidaten aan de Raad van Bestuur voor de twee Commissarissen die door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders dienen te worden benoemd;
- het informeren van de Raad van Bestuur over de resultaten van de statutaire audit en de uitvoering van zijn taken;
- het benoemen, ontslaan, vervangen en jaarlijks evalueren van de prestaties van de Chief Audit Officer;
- het aanpakken van risicobeheer en governance bij de Vennootschap, met name in het licht van de strategie van de Vennootschap en het bevorderen van een passende risicocultuur;
- het goedkeuren en herzien van het beleid en het proces voor risicobeheer van de Vennootschap dat gericht is op het identificeren, beheren en controleren van kritieke risico's en het opvolgen van de implementatie van dat beleid en dat proces;
- het nauwgezet opvolgen van het proces voor risico-identificatie bij de Vennootschap en het toezicht houden op de blootstelling aan risico's van de Vennootschap: dit omvat het ontwikkelen van een zicht op kritieke risico's en blootstellingen en de strategie van het management om die aan te pakken;
- het regelmatig adviseren van en rapporteren aan de Raad van Bestuur over de risicostrategie en de blootstelling aan risico's en het informeren van de Raad van Bestuur over de uitvoering van het beleid en het proces inzake risicobeheer;



- het bestuderen van de risico's en opportuniteiten van de strategie, geïdentificeerd op basis van de strategische risico-evaluatie van de Vennootschap, en andere kernfactoren zoals de relevante marktrends en -veranderingen, opkomende of evoluerende concurrerende activiteiten en ontwikkelingen bij de overheid of op het vlak van wetgeving, en de prestaties van de Vennootschap ten aanzien van de financiële doelstellingen waarmee de Raad van Bestuur instemt en die aan de aandeelhouders worden meegedeeld;
- het monitoren van de potentiële of opkomende compliancerisico's van de Vennootschap die van significante aard zijn op basis van de bedrijfsactiviteiten en regelgevende omgevingen van de Vennootschap;
- het nauwlettend volgen van audits, beoordelingen en onderzoeken van mogelijke nalevingsovertredingen van significante aard bij de Vennootschap en de maatregelen die zijn genomen om dergelijke overtredingen of het risico op toekomstige overtredingen te monitoren, te corrigeren en/of op te vangen;
- het rapporteren aan de Raad van Bestuur van de belangrijkste bevindingen van beoordelingen en onderzoeken naar mogelijke nalevingsovertredingen van significante aard;
- het monitoren van de implementatie van, en het toezicht houden op, een effectief compliancemanagementsysteem bij de Vennootschap dat is ontworpen om te garanderen dat de Vennootschap de gerelateerde doelstellingen bereikt die zijn vastgelegd door het Audit, Risk & Compliance Comité en de Raad van Bestuur;
- ervoor zorgen dat er voldoende middelen beschikbaar zijn voor de programma's die ten grondslag liggen aan het compliancemanagementsysteem van de Vennootschap;
- het periodiek evalueren van de structuur, werking en doeltreffendheid van het compliancemanagementsysteem van de Vennootschap en hierover aanbevelingen doen aan de Raad van Bestuur;
- in het algemeen de toon zetten om een cultuur van naleving en ethiek binnen de Vennootschap te bevorderen.

Het Audit, Risk & Compliance Comité bestaat uit maximaal vijf niet-uitvoerende bestuurders, met te allen tijde een meerderheid van onafhankelijke bestuurders. De Voorzitter van het Audit, Risk & Compliance Comité moet een onafhankelijke bestuurder zijn en deze wordt benoemd door de leden van het Audit, Risk & Compliance Comité.

Gezamenlijk hebben de leden van het Audit, Risk & Compliance Comité voldoende deskundigheid op het vlak van boekhouding en audit om hun taken efficiënt uit te voeren, met name op het vlak van financiële zaken. Sonja Rottiers is competent op het vlak van boekhouding, interne controle en risicobeheer, zoals blijkt uit haar huidige functies als Voorzitter van het Belgian Finance Center vzw en onafhankelijk bestuurder van Matexi NV en PPG Ltd (Jab Holding Company LLC). Bovendien heeft zij meer dan 35 jaar beroepservaring in de financiële sector (o.a. als CEO van Lloyd's Insurance Company, en CFO van AXA Belgium en Dexia Insurance). De andere leden van het Audit, Risk & Compliance Comité hebben of hadden mandaten in de raad van bestuur of uitvoerende mandaten in topbedrijven of -organisaties.

Het Audit, Risk & Compliance Comité was op 31 december 2025 samengesteld uit de volgende vijf leden:

NAAM	FUNCTIE
Sonja Rottiers (Voorzitster)	Onafhankelijk bestuurder
David Cunningham	Onafhankelijk bestuurder
Véronique Thirion	Niet-uitvoerend bestuurder
Denis Van Eeckhout	Niet-uitvoerend bestuurder
Michael Stone	Onafhankelijk bestuurder

Het Audit, Risk & Compliance Comité kwam in 2025 tien keer samen.

Bezoldigings- en Benoemingscomité

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité adviseert de Raad van Bestuur voornamelijk over aangelegenheden inzake de benoeming en bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur, de CEO en de leden van het Executive Comité, en zal in het bijzonder:

- kandidaten identificeren voor de Raad van Bestuur, om vacatures in te vullen wanneer deze openvallen, rekening houdend met voorstellen die worden gedaan door betrokken partijen, waaronder aandeelhouders;
- kandidaten ter benoeming voordragen voor het mandaat van lid van de Raad van Bestuur (al dan niet in toepassing van het voordrachtrecht, zoals uiteengezet in artikel 14, §2 van de statuten);
- advies uitbrengen aan de Raad van Bestuur inzake de benoeming van de Voorzitter van de Raad van Bestuur;
- de Raad van Bestuur adviseren inzake de benoeming van de CEO en inzake de voorstellen van de CEO over de benoeming van de andere leden van het Executive Comité;
- de Raad van Bestuur adviseren inzake de bezoldiging van de CEO en de andere leden van het Executive Comité, met inbegrip van overeenkomsten betreffende vroegtijdige beëindiging;
- advies uitbrengen aan de Raad van Bestuur inzake de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur;
- de bezoldiging (incentiveprogramma's op lange en korte termijn) van de bestuurders, de leden van het Executive Comité en de werknemers evalueren;
- periodiek de processen voor prestatie-evaluatie bij de Vennootschap evalueren;
- prestatiedoelstellingen vastleggen en evaluaties uitvoeren van de prestaties van de CEO en overige leden van het Executive Comité;
- de Raad van Bestuur adviseren over talentmanagement, diversiteits- en inclusiviteitsbeleid en in het algemeen HR-beleid;
- periodiek de waarden van de Vennootschap, het gewenste leiderschapsgedrag en verwante elementen die de cultuur bij de Vennootschap bepalen, evalueren;
- het remuneratieverslag voorbereiden en voorleggen aan de Raad van Bestuur;
- advies uitbrengen aan de Raad van Bestuur over het bezoldigingsbeleid dat, naargelang het geval, aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders moet worden voorgelegd;
- het proces leiden voor de planning van de opvolging van de leden van de Raad van Bestuur en van het Executive Comité, rekening houdend met de uitdagingen en kansen waarmee de Vennootschap wordt geconfronteerd, de vaardigheden en expertise die nodig zijn voor elke functie en het juiste evenwicht van vaardigheden, kennis, ervaring en diversiteit dat moet worden gehandhaafd in de Raad van Bestuur en zijn comités;
- het voortouw nemen in de creatie van een talentprofiel voor leden van de Raad van Bestuur en het Executive Comité, rekening houdend met de vaardigheden en expertise die nodig zijn voor iedere functie en de competenties die in het algemeen nodig zijn bij de Vennootschap in het licht van de uitdagingen en opportuniteiten waarmee de Vennootschap geconfronteerd wordt.

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité bestaat uit minstens drie en maximaal vijf niet-uitvoerende bestuurders, met te allen tijde een meerderheid van onafhankelijke bestuurders.

De Voorzitter van de Raad van Bestuur zit het Bezoldigings- en Benoemingscomité voor.

Samen beschikken de leden van het Bezoldigings- en Benoemingscomité over voldoende relevante expertise met betrekking tot het bezoldigingsbeleid om hun rol doeltreffend te vervullen.

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité was op 31 december 2025 samengesteld uit de volgende vijf leden⁵:

NAAM	FUNCTIE
Françoise Roels (Voorzitster)	Voorzitster van de Raad van Bestuur en niet-uitvoerend bestuurder
Lionel Desclée	Onafhankelijk bestuurder
Sonja Rottiers	Onafhankelijk bestuurder
Michael Stone	Onafhankelijk bestuurder
Ann Caluwaerts	Niet-uitvoerend bestuurder

In 2025 kwam het Bezoldigings- en Benoemingscomité acht keer samen.

ESG Comité

Het ESG (milieu, sociaal en governance) Comité adviseert de Raad van Bestuur voornamelijk over aangelegenheden met betrekking tot de ESG-strategie en -activiteiten van de Vennootschap, met inbegrip van de voorbereiding en implementatie van ESG-initiatieven en de ondersteuning van de groep bij het uitbouwen van een positie als wereldleider op het vlak van ESG-prestaties.

Het ESG Comité bestaat uit maximaal zes bestuurders. De Voorzitter van het ESG Comité wordt aangesteld door de leden van het ESG Comité. Het ESG Comité bestond op 31 december 2025 uit de volgende drie leden:

NAAM	FUNCTIE
Ann Vereecke (Voorzitster)	Niet-uitvoerend bestuurder
Denis Van Eeckhout	Niet-uitvoerend bestuurder
Jules Noten	Onafhankelijk bestuurder

Het ESG Comité kwam in 2025 twee keer samen.

Executive Management

CEO

De CEO, Chris Peeters, werd door de Raad van Bestuur benoemd op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité, voor een termijn die eindigt na zes jaar te rekenen vanaf 1 november 2023.

De CEO is belast met (i) het dagelijks bestuur van de Vennootschap en de vertegenwoordiging van de Vennootschap met betrekking tot dat bestuur in overeenstemming met artikel 7:121 van het WVV, (ii) de implementatie van de beslissingen van de Raad van Bestuur en (iii) de bijzondere bevoegdheden die de Raad van Bestuur aan hem heeft gedelegeerd in overeenstemming met artikel 18, §2 en 25 van de statuten. De CEO rapporteert regelmatig aan de Raad van Bestuur.

De CEO kan door de Raad van Bestuur worden ontslagen bij gewone meerderheid.

5. Bij wijze van uitzondering werd in 2025 een ad hoc Bezoldigings- en Benoemingscomité opgericht om de Raad van Bestuur bij te staan bij de identificatie en beoordeling van kandidaten die zouden worden voorgesteld aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2025, aangezien bepaalde leden van het permanente comité zich in een belangenconflictsituatie bevonden. Het ad hoc comité, samengesteld uit Ann Caluwaerts, David Cunningham en Michael Stone, kwam in 2025 drie keer bijeen.

Executive Comité

Het operationele bestuur van de Vennootschap wordt waargenomen door het Executive Comité onder leiding van de CEO. Het Executive Comité bestaat uit maximaal negen leden, die worden benoemd (voor de duur bepaald door de Raad van Bestuur) en ontslagen door de Raad van Bestuur, op voorstel van de CEO en na advies van het Bezoldigings- en Benoemingscomité.

Het Executive Comité vergadert regelmatig (doorgaans één keer per week) op uitnodiging van de CEO. Het Executive Comité wordt bijgestaan door de Secretaris van de Vennootschap. De individuele leden van het Executive Comité oefenen de bijzondere bevoegdheden uit die hen door de Raad van Bestuur of, naargelang het geval, de CEO worden opgedragen. Binnen de grenzen van deze bevoegdheden kunnen de leden van het Executive Comité aan een of meer personeelsleden van de Vennootschap bijzondere en beperkte bevoegdheden toewijzen. De leden van het Executive Comité kunnen de subdelegatie van deze bevoegdheden toestaan.

Het Executive Comité was op 31 december 2025 samengesteld uit de volgende leden:

NAAM	FUNCTIE
Chris Peeters	CEO Bnode & CEO Bpost (sinds 1 mei 2025)
Anette Böhm	Chief Human Resources Officer
Frank Croket	Chief Digital Officer
Philippe Dartienne	CFO
Jos Donvil	Special Projects Officer
Nicolas Baise	Chief Operations Officer Bpost
James Edge	CEO Landmark Global
Thomas Mortier	CEO Paxon
Christel Dendas	Chief Commercial Officer



Met het oog op de pensionering van Jos Donvil werd Chris Peeters eveneens benoemd tot CEO van Bpost, met ingang van 1 mei 2025. Jos Donvil, de vorige CEO van Bpost, wijdt zijn laatste jaren vóór zijn pensionering aan het toezicht op de groepsdochtervennootschappen Dyna, speos en AMP, alsook aan de projectdivisie van Bpost, waaronder nieuwe contracten voor persdistributie.

Thomas Mortier was CEO van Paxon tot 31 december 2025. Rainer Kiefer werd met ingang van 1 januari 2026 benoemd tot nieuwe CEO van Paxon.

Comité Wet 1991

De Wet van 1991 bevat verschillende bepalingen over de samenstelling, benoeming en werking van een 'Comité Wet 1991'. De bevoegdheden van het Comité Wet 1991 zijn beperkt tot de onderhandeling van het Beheerscontract met de Belgische Staat (met dien verstande dat het Beheerscontract vervolgens moet worden goedgekeurd door de Raad van Bestuur).

Het Comité Wet 1991 bestond op 31 december 2025 uit de CEO, die het Comité voorzit, en twee andere leden (één Nederlandstalig en één Franstalig lid): Jos Donvil en Nicolas Baise.

Secretaris van de Vennootschap

De Raad van Bestuur en de adviserende comités worden bijgestaan door de Secretaris van de Vennootschap, Ross Hurwitz, die ook de Chief Legal Officer van de Vennootschap is. Hij werd op 23 september 2021 aangesteld in die hoedanigheden.

College van Commissarissen

De audit van de financiële toestand van de Vennootschap en van de geconsolideerde en niet-geconsolideerde jaarrekeningen wordt uitgevoerd door een College van Commissarissen. Het College van Commissarissen telt vier leden: (i) twee Commissarissen zijn benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en (ii) twee andere Commissarissen zijn benoemd door het Rekenhof, de Belgische instelling die verantwoordelijk is voor de controle van openbare rekeningen. De leden van het College van Commissarissen worden benoemd voor een hernieuwbare periode van drie jaar. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders bepaalt de bezoldiging van de leden van het College van Commissarissen.

Ook de assurance van de geconsolideerde duurzaamheidsrapportering werd toevertrouwd aan de twee Commissarissen die door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders werden benoemd⁶.

De leden van het College van Commissarissen van de Vennootschap waren, per 31 december 2025:

- EY Réviseurs d'Entreprises–Bedrijfsrevisoren BV ('**EY**'), vertegenwoordigd door dhr. Han Wevers (lid van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren), Kouterveldstraat 7B, bus 1, 1831 Machelen, België (zijn mandaat werd hernieuwd door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 8 mei 2024 en zal verstrijken na de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders die in 2027 zal worden gehouden);
- PVMD Bedrijfsrevisoren - Réviseurs d'Entreprises CV ('**PVMD**'), vertegenwoordigd door dhr. Alain Chaerels (lid van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren), Avenue d'Argenteuil 51, 1410 Waterloo, België (zijn mandaat werd hernieuwd door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 8 mei 2024 en zal verstrijken na de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders die in 2027 zal worden gehouden);
- Dhr. Dominique Guide, Adviseur bij het Rekenhof, Regentschapsstraat 2, 1000 Brussel, België (hij werd aangesteld door het Rekenhof op 1 juni 2023 tot 31 mei 2026);
- Mevr. Hilde François, eerste Voorzitter van het Rekenhof, Regentschapsstraat 2, 1000 Brussel, België (zij werd aangesteld door het Rekenhof op 1 oktober 2024 tot 30 september 2027).

EY en PVMD zijn verantwoordelijk voor de audit van de jaarrekening van de Vennootschap. Voor het jaar afgesloten op 31 december 2025 hebben EY en PVMD 1.522.249 EUR ontvangen (exclusief belasting over de toegevoegde waarde), als bezoldiging voor de audit van de jaarrekening van de Vennootschap en haar dochtervennootschappen, 186.205 EUR (exclusief belasting over de toegevoegde waarde), als bezoldiging voor de assurance van de geconsolideerde duurzaamheidsrapportering en 247.526 (exclusief belasting op de toegevoegde waarde), als bezoldiging voor niet-controlediensten. De twee andere commissarissen benoemd door het Rekenhof ontvingen 98.834,9 EUR als bezoldiging voor hun prestaties betreffende de audit van de niet-geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap voor het jaar afgesloten op 31 december 2025.

Aandeelhoudersstructuur en aandeelhoudersrechten

De aandelen van de Vennootschap zijn op naam of gedematerialiseerd. Op 31 december 2025 werd het aandelenkapitaal van de Vennootschap vertegenwoordigd door 200.000.944 aandelen, toegelaten tot de verhandeling op de gereguleerde markt van Euronext Brussel.

Op 31 december 2025, hield de Belgische Staat (onrechtstreeks via FPIM) 102.075.649 (51,04%) aandelen in de Vennootschap aan. De resterende 97.925.295 (48,96%) aandelen zijn in het bezit van retail aandeelhouders en Europese en internationale institutionele aandeelhouders.

6. Voor het boekjaar 2025 zullen de door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemde Commissarissen een beperkte assurance van het geconsolideerde duurzaamheidsverslag uitvoeren.

In 2025 heeft de Vennootschap geen transparantieverklaring ontvangen waarin openbaar werd gemaakt dat een aanmeldingsdrempel was bereikt (of overschrijding of onderschrijving), overeenkomstig de Wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in beursgenoteerde vennootschappen en de statuten. Alle transparantiekennisgevingen zijn beschikbaar op de website van de Vennootschap ([Transparantiekennisgevingen | Bnode](#)).

De aandelen van de Vennootschap zijn vrij overdraagbaar, op voorwaarde dat, overeenkomstig artikel 147bis van de Wet van 1991 en artikel 11 van het Corporate Governance Charter, de rechtstreekse deelneming van de Overheden in het maatschappelijk kapitaal te allen tijde meer dan 50% moet bedragen.

Op 31 december 2025 hield de Vennootschap geen eigen aandelen aan.

Elk aandeel geeft de houder ervan recht op één stem. Behoudens de beperkingen op stemrechten die worden opgelegd door de wet, bepalen de statuten dat, indien aandelen aan verscheidene eigenaars toebehoren, in pand zijn gegeven of indien de rechten die toebehoren aan de aandelen, het voorwerp uitmaken van onverdeeldheid, vruchtgebruik of een andere vorm van opsplitsing van de eraan verbonden rechten, de Raad van Bestuur de eraan verbonden rechten kan schorsen totdat één persoon is aangewezen als enige vertegenwoordiger voor de betrokken aandelen ten aanzien van de Vennootschap.

Risicobeheer & Compliance

Risicobeheer

Het Enterprise Risk Management ('**ERM**')-kader van de Vennootschap ondersteunt de Vennootschap bij het doeltreffend beheer van risico's en de implementatie van de nodige controles om haar doelstellingen te bereiken. Het ERM-kader omvat: (i) risicobeheer dat de Vennootschap toelaat om geïnformeerde beslissingen te nemen over de risico's die zij bereid is te nemen om haar strategische doelstellingen te bereiken, daarbij rekening houdend met externe factoren en (ii) internecontroleactiviteiten, die alle interne beleidsnota's, procedures en bedrijfspraktijken om risico's te beperken omvatten. Goede praktijken in risicobeheer en internecontroleactiviteiten (bv. internationale norm ISO31000) en de richtlijnen van de Commissie Corporate Governance werden als referentie gebruikt om het ERM-kader te bepalen.

De volgende beschrijving van de internecontrole- en risicobeheeractiviteiten van de Vennootschap is een feitelijke beschrijving en wil een overzicht bieden van de belangrijkste kenmerken van de activiteiten.

Risico-evaluatie

Het doel van risicobeheer, vervat in het ERM-kader, is om een consistente bedrijfsaanpak te hanteren en een sterke risicobeheermentaliteit te introduceren. Er vindt een strategische risico-evaluatie plaats als onderdeel van het proces om de strategie van de Vennootschap te bepalen of te herzien. Bovendien worden risicobeheeractiviteiten en interne controles uitgevoerd op proces-, product- of projectniveau. Dit omvat een evaluatie van de geschiktheid van de belangrijkste interne controles om risico's op proces-, product- en projectniveau te beperken. Hetzelfde gestructureerde risicobeheerproces wordt toegepast:

- identificatie van de (interne en externe) risico's die de verwezenlijking van doelstellingen in het gedrang kunnen brengen;
- beoordeling van risico's met het oog op rangschikking naar belangrijkheid;
- beslissing over de reactie en actieplannen voor de aanpak van de belangrijkste risico's;
- toezicht op de uitvoering van de actieplannen en algemene risico-evolutie en identificatie van opkomende risico's.

De coherentie tussen de risicoactiviteiten is verzekerd door het gebruik van eenzelfde kader van evaluatiecriteria om risico's te beoordelen. Zo worden de risico's correct gecirculeerd, zowel top-down als bottom-up.

Meer informatie is beschikbaar in het deel 'Risicobeheer' van het jaarverslag.

Controleactiviteiten

In het algemeen

Controleactiviteiten hebben tot doel de naleving van de normen en procedures te waarborgen die werden uitgevaardigd om risico's te beheersen.

Beleidsnota's en procedures werden opgemaakt voor de kernprocessen (boekhouding, procurement, investeringen, thesaurie enz.). Interne controles worden opgevolgd waar dit relevant is.

Alle vennootschappen van Bnode gebruiken een Enterprise Resource Planning ('ERP')-systeem of boekhoudsoftware om de efficiënte verwerking van zakelijke transacties te ondersteunen, om de boekhouding te voeren en om informatie voor de consolidatie door te geven. Deze systemen bieden het management transparante en betrouwbare informatie om de bedrijfsactiviteiten te overzien, te controleren en aan te sturen. Potentiële conflicten in de scheiding van verantwoordelijkheden in het ERP-systeem worden op regelmatige wijze nauwgezet opgevolgd. De Vennootschap heeft managementprocessen ingevoerd om ervoor te zorgen dat er dagelijks gepaste maatregelen worden genomen om de prestaties, de beschikbaarheid en de integriteit van haar IT-systemen op te volgen. De bekwaamheid en doeltreffendheid worden opgevolgd via interne servicelevelovereenkomsten en via periodieke prestatie- en incidentenrapportering aan de verschillende betrokken business units.

Met betrekking tot de financiële rekeningen

Systematische en gestructureerde financiële processen garanderen een tijdige en kwalitatieve rapportering. Deze processen omvatten de volgende hoofdactiviteiten of controles:

- nauwgezette en gedetailleerde planning van alle activiteiten, inclusief verantwoordelijkheden en deadlines;
- communicatie door het Group Finance Department van richtlijnen die moeten worden toegepast door de juridische en operationele entiteiten, inclusief over alle IFRS-boekhoudprincipes, voorafgaand aan de start van de boekhoudkundige afsluiting;
- duidelijke verdeling van verantwoordelijkheden tussen de boekhoudkundige teams van de verschillende juridische entiteiten die instaan voor de boekhouding en de afdelingen die instaan voor de controle van de financiële informatie. De controle wordt specifiek uitgevoerd door (i) financiële businesspartners die, onder meer, verantwoordelijk zijn voor de controle van de financiële informatie in hun verantwoordelijkheidsdomein en (ii) het Group Finance Department, dat verantwoordelijk is voor de eindcontrole van de financiële informatie van de verschillende juridische entiteiten en operationele eenheden voor de voorbereiding van de geconsolideerde financiële rekeningen;
- systematische rechtvaardiging en controle van de boekhoudrekeningen na afsluiting met opvolging en feedback over timing, kwaliteit en de 'lessons learned', om te streven naar voortdurende verbetering.

Informatie en communicatie

Het departement Interne Communicatie gebruikt een waaier aan tools, zoals het intranet van de Vennootschap en de nieuwsbrief voor werknemers, om boodschappen te verspreiden op een gestructureerde en systematische manier, van zowel topmanagementniveau als het operationele niveau. Digitale touchpoints worden regelmatig op verschillende niveaus in de organisatie georganiseerd.

Financiële en prestatiegerelateerde informatie wordt gedeeld tussen het operationele en financiële management en het Executive Comité. Naast de maandelijkse rapporteringanalyse die wordt voorbereid door de financiële businesspartners, voeren de CEO, CFO en COO een diepgaande dialoog over prestatie management met de verschillende business units.



Een duidelijke verdeling van verantwoordelijkheden en goede coördinatie tussen de relevante departementen zorgt voor een doeltreffend en tijdig communicatieproces voor periodieke financiële informatie. Alle IFRS-boekhoudprincipes, richtlijnen en interpretaties, die door alle juridische entiteiten en operationele eenheden moeten worden toegepast, worden regelmatig door het Group Finance Department meegedeeld aan de boekhoudteams in de verschillende juridische entiteiten en operationele eenheden.

Naar externen toe beheren de departementen Press Relations, Public Affairs en Investor Relations de stakeholders, met onder meer pers, publieke autoriteiten en de financiële gemeenschap. Deze departementen centraliseren en valideren externe communicaties met een mogelijke impact op het niveau van Bnode. Dit omvat, maar is niet beperkt tot, financiële informatie.

Financiële informatie wordt gedeeld met de markt op kwartaal-, halfjaar- en jaarbasis. Voorafgaand aan publicatie, wordt financiële informatie onderworpen aan (i) een uitgebreid intern valideringsproces, (ii) nazicht door het Audit, Risk & Compliance Comité en (iii) goedkeuring door de Raad van Bestuur van de Vennootschap.

Monitoring

Engagement voor corporate governance ter bevordering van verantwoordelijkheid

De Raad van Bestuur houdt toezicht op het operationele management van de Vennootschap. Het Audit, Risk & Compliance Comité staat de Raad van Bestuur bij in materies betreffende boekhouding, audit, risicobeheer, compliance en interne controle. Zonder afbreuk te doen aan de toezichhoudende rol van de Raad van Bestuur, bepaalt het Executive Comité voorschriften en procedures voor het beheer van risico's, compliance en interne controle, en ziet het ook toe op de doeltreffende uitvoering ervan. Een model met 'drie verdedigingslijnen' is ingesteld:

- het operationele management staat in voor het ontwerp en de handhaving van risicobeheer en interne controles (eerste lijn);
- de tweedelijnsfuncties, zoals Legal, HR, Finance, Enterprise Risk Management, ESG, Regulatory & Competition, Compliance & Data Protection, Cyber & Information Security, Gezondheid & Veiligheid, Beveiliging, bieden deskundige ondersteuning aan het eerstelijns operationele management. Alle tweedelijnsfuncties rapporteren minstens jaarlijks aan het Executive Comité, het Audit, Risk & Compliance Comité en de Raad van Bestuur over de risico-evoluties binnen hun respectievelijke domeinen. Daarnaast is er een speciale rapportagelijng gecreëerd voor de Enterprise Risk Management en Compliance Directors naar de Voorzitter van het Audit, Risk & Compliance Comité;
- ten slotte vormt de afdeling Corporate Audit, verantwoordelijk voor de interne audits binnen Bnode, de derde verdedigingslijn. De Director Corporate Audit rapporteert aan de Voorzitter van het Audit, Risk & Compliance Comité en aan de CEO.

Corporate Audit (intern) en het College van Commissarissen (extern)

De Vennootschap beschikt over een professioneel intern auditdepartement dat werkt volgens de normen van het Institute of Internal Auditors. Het departement is onderworpen aan een vijfjaarlijkse externe kwaliteitscontrole. Corporate Audit voert een jaarlijkse risico-evaluatie uit met een halfjaarlijkse controle om het auditprogramma te bepalen. Via zijn audittaken biedt Corporate Audit een redelijke garantie op de doeltreffendheid van interne controles in de verschillende onderzochte processen, producten of projecten.

Het College van Commissarissen (of, indien van toepassing, de twee Commissarissen aangesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders) verstrekt (i) een onafhankelijk oordeel over de statutaire jaarrekening en geconsolideerde jaarrekening van het volledige boekjaar en (ii) een beperkte assurance van geconsolideerde duurzaamheidsrapportering. Het voert een beperkte controle uit over de halfjaarlijkse tussentijdse verkorte financiële rekening. Daarnaast controleren zij belangrijke wijzigingen van de IFRS-boekhoudprincipes en evalueren ze de belangrijkste interne controles van de processen die worden gebruikt bij de opstelling van de financiële rekeningen.

Audit, Risk & Compliance Comité en Raad van Bestuur

Het Audit, Risk & Compliance Comité adviseert de Raad van Bestuur bij materies betreffende boekhouding, audit, compliance, risicobeheer en interne controle.

Het Audit, Risk & Compliance Comité ontvangt en bekijkt hiervoor:

- alle relevante financiële informatie en duurzaamheidsinformatie die het Audit, Risk & Compliance Comité toelaat (niet-)financiële rekeningen te analyseren;
- de update van thesauriebeheer op kwartaalbasis;
- elke significante wijziging aan de IFRS-boekhoudprincipes;
- relevante conclusies die voortvloeien uit de activiteiten van de afdeling Corporate Audit en/of het College van Commissarissen;
- de driemaandelijke statusrapporten van Corporate Audit, Risk en Compliance over de opvolging van aanbevelingen inzake audit, risico en compliance en hun jaarlijkse activiteitenverslag;
- de jaarlijkse conclusie van het Executive Comité over de doeltreffende uitvoering van de risicobeheer- en interne controleactiviteiten en periodieke informatie over de evoluties van de belangrijkste bedrijfsrisico's en daaraan gerelateerde risico's.

De Raad van Bestuur verzekert in laatste instantie dat er een intern controlesysteem en controleprocedures zijn. De Raad van Bestuur volgt de werking en de geschiktheid van de intern controlesystemen en de controleprocedures op, rekening houdende met de controle door het Audit, Risk & Compliance Comité, en neemt de nodige maatregelen om de integriteit van de (niet-)financiële rekeningen te waarborgen. Er is een procedure die toelaat dat het geschikte bestuursorgaan van de Vennootschap op korte tijd wordt samengebracht als de omstandigheden dat vereisen.

Meer informatie over de samenstelling en de werking van het Audit, Risk & Compliance Comité en de Raad van Bestuur is beschikbaar in de delen van dit Corporate Governance Statement over de Raad van Bestuur en het Audit, Risk & Compliance Comité.

Compliance

Bnode is opgebouwd rond sterke bedrijfswaarden en ethische bedrijfspraktijken die onze duurzame en verantwoordelijke bedrijfsstrategie moeten ondersteunen. Deze waarden en praktijken weerspiegelen onze inzet voor onze collega's, werknemers, leveranciers, klanten, zakenpartners, aandeelhouders en de maatschappij in het algemeen. Een reputatie als betrouwbare en ethische organisatie opbouwen bij onze stakeholders is noodzakelijk om gezonde en solide relaties te onderhouden en een positieve klantenervaring en financiële prestaties te stimuleren.

Om dat te bereiken moedigt Bnode elke werknemer aan om zich voortdurend aan de hoogste ethische normen te houden. Deze normen, waarden en principes worden uiteengezet in de Gedragscode van Bnode, die wordt weerspiegeld in meerdere codes, beleidslijnen en procedures van Bnode.

De naleving van de codes, het beleid en de procedures van Bnode wordt zorgvuldig gecontroleerd. De Raad van Bestuur en het Audit, Risk & Compliance Comité zien er regelmatig op toe dat Bnode zich engageert voor sterke bedrijfswaarden en ethische bedrijfspraktijken en neemt, indien nodig, beslissingen en maatregelen voor verbeteringen.

Compliancedepartment van Bnode

Het Compliancedepartment van Bnode is verantwoordelijk voor de coördinatie van de complianceactiviteiten binnen Bnode en wil op alle niveaus ethisch gedrag, respect voor waarden en naleving van wetten en interne en externe regels en beleidsnota's bevorderen, onwettig of onethisch gedrag voorkomen en zorgen voor een gepaste reactie indien dergelijk gedrag zich voordoet. Het Compliancedepartment van Bnode wordt geleid door de Director Compliance, die rechtstreeks rapporteert aan de Chief Legal Officer en aan de Voorzitter van het Audit, Risk & Compliance Comité.

Engagement voor integriteit en ethische waarden

Gedragscode

De Raad van Bestuur en het Executive Comité hebben de Gedragscode van Bnode goedgekeurd. Deze Gedragscode werd voor het eerst uitgegeven in 2007, bijgewerkt in 2022 en voor het laatst bijgewerkt in maart 2023 voornamelijk om het specifieke deel over Speak Up bij te werken.

De Code – die publiek beschikbaar is op de [website van de Vennootschap](#) – bevat algemene principes die de waarden en ethische normen beschrijven die gelden voor iedereen die bij de groep werkt en maakt het mogelijk gepast te reageren ingeval de Gedragscode niet wordt nageleefd. Deze principes worden aangevuld door de relevante codes, beleidslijnen en procedures die in de bedrijven, dochtervennootschappen en ondernemingen van Bnode van kracht zijn.

Bnode verwacht van al haar werknemers dat ze de Gedragscode naleven en deze als referentie gebruiken bij hun dagelijks werk. Alle schendingen van de Gedragscode moeten worden gemeld aan de gevestigde kanalen waarin de Gedragscode van Bnode voorziet, in voorkomend geval op vertrouwelijke basis.

In 2025 heeft meer dan 98% van de werknemers van de groep een specifieke online opleiding over de Gedragscode gevolgd, die werd ontwikkeld door de HR- en Compliance departementen. Deze opleiding, die is ontworpen als een jaarlijkse oefening, was praktisch van opzet en legde de nadruk op de best practices en processen die gevolgd moeten worden in geval van twijfel.

Mensenrechtenbeleid

Bnode verbindt zich tot de hoogste normen van ethisch gedrag bij de bescherming en bevordering van de mensenrechten (waaronder de vrijheid van vereniging en collectieve onderhandelingen, verbod op dwangarbeid, mensenhandel, moderne slavernij en kinderarbeid). Bnode heeft een Mensenrechtenbeleid goedgekeurd en gepubliceerd. Bnode verwacht van alle mensen die betrokken zijn bij de activiteiten van de groep dat ze het Mensenrechtenbeleid naleven. Er geldt een nultolerantie ten aanzien van schendingen van de mensenrechten en er zijn geen uitzonderingen op dit Mensenrechtenbeleid.

Verhandelings- en Communicatiereglement

Om te beantwoorden aan de regelgeving op het vlak van handel met voorkennis en marktmisbruik heeft de Vennootschap een [Verhandelings- en Communicatiereglement](#) ingevoerd, dat beschikbaar is op de website van de Vennootschap. Deze Code, die van tijd tot tijd wordt aangepast om in overeenstemming te zijn met de recentste wetten en reglementeringen inzake marktmisbruik, heeft tot doel bewustzijn te creëren over mogelijk ongepast gedrag van werknemers, kaderleden, personen met leidinggevende verantwoordelijkheid (zijnde de leden van de Raad van Bestuur en het Executive Comité) en hun nauw verbonden personen. Het Verhandelings- en Communicatiereglement bevat strenge regels over vertrouwelijkheid, niet-gebruik van 'koersgevoelige' informatie en handelsbeperkingen.

De regels van dit Reglement werden ruim gecommuniceerd binnen de groep en het Reglement kan worden geraadpleegd door alle werknemers, kaderleden en personen met leidinggevende verantwoordelijkheid. In overeenstemming met de Verordening Marktmisbruik van 16 april 2014 werden personen met leidinggevende verantwoordelijkheid bij de Vennootschap ingelicht over hun verplichtingen bij de verhandeling van aandelen zoals bepaald in de Verordening Marktmisbruik.

Engagement voor ontwikkeling en competentie van werknemers

Goed leiderschap maakt het verschil en leidt tot betere resultaten voor Bnode. Om de ontwikkeling van vaardigheden te bevorderen, heeft Bnode zijn eigen opleidingscentrum in het leven geroepen. Technische opleidingen worden gegeven in de business units (bv. opleidingen over de 'International Financial Reporting Standards' (IFRS) die gebruikt worden voor het opstellen van de geconsolideerde financiële rekeningen van de Vennootschap) en er worden ad-hoc lessen uitgewerkt waar nodig. Persoonlijke ontwikkeling wordt aangemoedigd via duidelijke taakomschrijvingen en een gestructureerde halfjaarlijkse evaluatie. Ad hoc coachingsessies worden gepromoot.

Diversiteit

Een cultuur van diversiteit en inclusie uitbouwen

De Vennootschap is een bedrijf met een erg divers personeelsbestand en engageert zich om op het werk een samenwerkingscultuur tot stand te brengen en te ondersteunen. Een dergelijke diverse omgeving stelt de groep in staat om de interactie met haar klanten en stakeholders te optimaliseren en om op verschillende doeltreffende manieren uitdagingen het hoofd te bieden.

In dat verband heeft de Vennootschap een [Diversiteitsbeleid](#) uitgewerkt dat erop gericht is om binnen de groep te sensibiliseren voor diversiteit en inclusie. Het doel van dit Diversiteitsbeleid is de werknemers en het management van de groep te ondersteunen bij het opbouwen van een cultuur waarin diversiteit en inclusie dagelijkse praktijk zijn.

Het programma spitst zich toe op engagement, bewustzijn en betrokkenheid. De Raad van Bestuur zet de toon en is de echte sponsor van de diversiteits- en integratieworkshops die worden georganiseerd voor teams die investeren in bewustwording op het vlak van diversiteit en inclusie en/of die te maken hebben met specifieke thema's die kaderen binnen diversiteit en inclusie.

Diversiteit binnen de Raad van Bestuur en het Executive Comité

De Vennootschap gaat uit van het standpunt dat verschillende competenties en meningen van de Raad van Bestuur en het Executive Comité bevorderlijk zijn voor een goed inzicht in de organisatie en bedrijfsactiviteiten. Dit zorgt ervoor dat de leden de strategische beslissingen op constructieve wijze ter discussie kunnen stellen, bewuster worden van risicobeheer en meer open komen te staan voor vernieuwende ideeën.

De Vennootschap voldoet aan de bepalingen van artikel 7:86 van het WVV inzake genderdiversiteit, maar het Diversiteitsbeleid voor de leden van het management reikt verder dan dit strikte wettelijke minimum.

Bij de samenstelling van de Raad van Bestuur en het Executive Comité is bijzondere aandacht besteed aan diversiteit op het vlak van criteria zoals leeftijd, professionele achtergrond, geslacht en nationaliteit. Bij het vinden van kandidaten voor vacatures baseert het Bezoldigings- en Benoemingscomité zich op evenwichtige dashboards van dergelijke diversiteitscriteria.

Diversiteitsaspecten die in aanmerking worden genomen met betrekking tot leden van de Raad van Bestuur en het Executive Comité zijn de volgende:

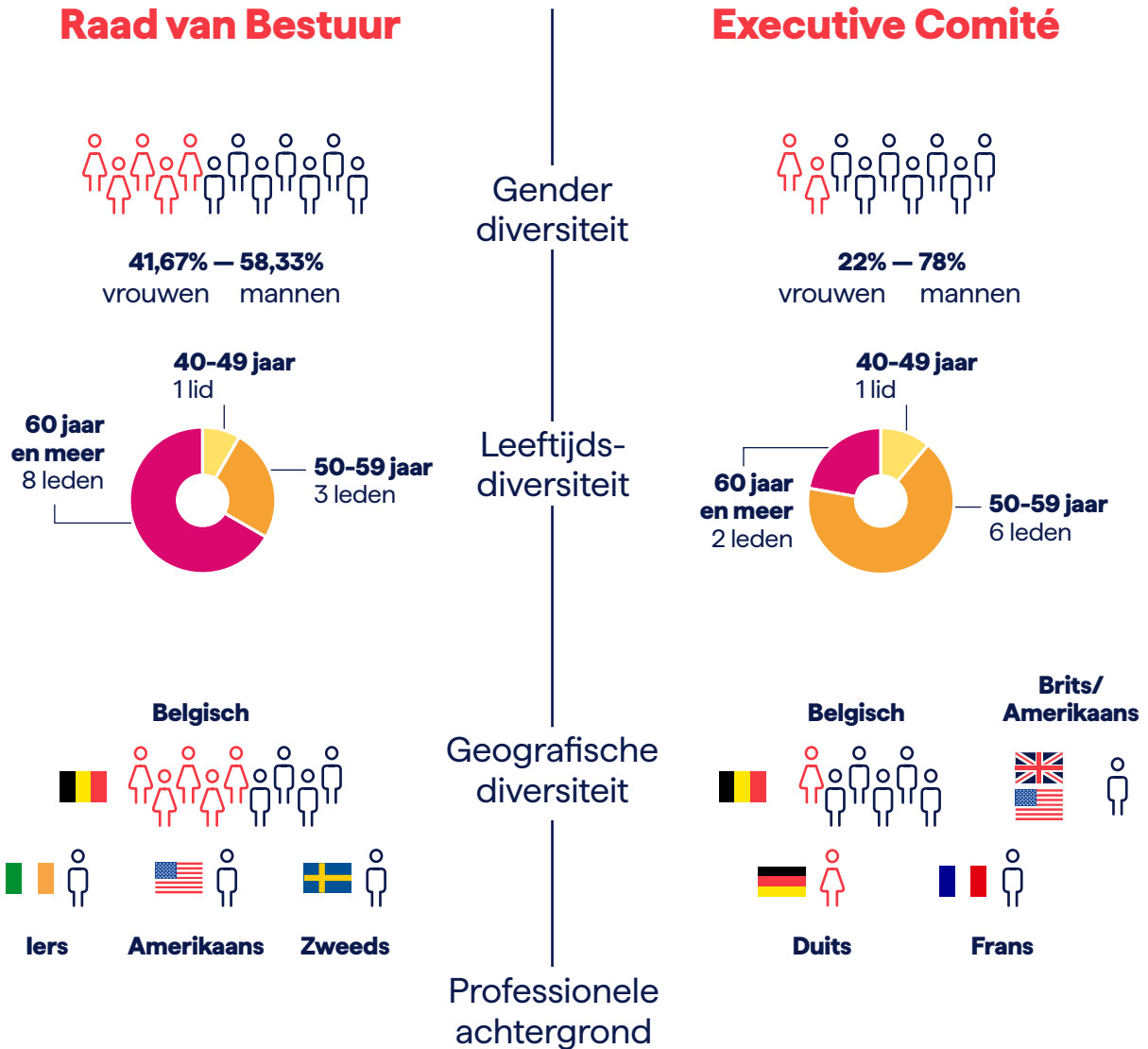
- **Gender:** genderdiversiteit bevordert een beter begrip van de markt, vergroot de creativiteit, zorgt voor doeltreffender leiderschap en stimuleert doeltreffende globale relaties. Om binnen haar management tot een grotere genderdiversiteit te komen, streeft de Vennootschap ernaar om: (i) potentiële vrouwelijke talenten in een vroeg stadium te ontdekken, (ii) opportuniteiten te verschaffen die het voor vrouwen mogelijk maken om hun volledige potentieel te ontplooien, (iii) programma's uit te werken die vrouwen erop voorbereiden om managementfuncties op zich te nemen.
- **Leeftijd:** leeftijdsdiversiteit op het werk is een onderdeel van het menselijk kapitaal en zorgt voor een breder spectrum van kennis, waarden en voorkeuren. Een dergelijk leeftijdsdivers management zal zorgen voor een dynamische omgeving met voortdurende bewegingen. Om tot leeftijdsdiversiteit te komen, wil de Vennootschap ervoor zorgen dat haar management bestaat uit (i) oudere talenten met een ruime en diepgaande werkervaring en (ii) leergierige jongere talenten met een groot potentieel.
- **Professionele achtergrond:** om concurrentieel te kunnen blijven in een veranderende omgeving, moet de Vennootschap talenten met verschillende professionele achtergronden aantrekken en behouden. Diversiteit op het vlak van professionele achtergrond biedt de Vennootschap heel wat expertise en ervaring, wat nodig is om te kunnen inspelen op de complexe uitdagingen waar het voor staat. Om ervoor te zorgen dat haar management een diverse professionele achtergrond heeft, streeft de Vennootschap ernaar om mensen te vinden (i) met verschillende professionele achtergronden en (ii) die uit verschillende sectoren komen op verschillende tijdstippen in hun loopbaan.

■ **Geografische diversiteit:** geografische diversiteit is belangrijk en correleert positief met goede prestaties, vooral op het vlak van een toenemende internationalisering van het bedrijf en de strategie. Om geografische diversiteit te stimuleren, streeft de Vennootschap ernaar buitenlandse elementen in het profiel en in de loopbaan van kandidaten effectief in aanmerking te nemen tijdens het aanwervingsproces.

De Raad van Bestuur evalueert jaarlijks of er bij het management van de Vennootschap vooruitgang werd geboekt met betrekking tot de diversiteit.

Diversiteitsaspecten – Implementering en resultaten

Op 31 december 2025 is het resultaat van de diversiteitsaspecten bij de leden van de Raad van Bestuur en van het Executive Comité van de Vennootschap als volgt:



Remuneratieverslag

Dit remuneratieverslag (het '**Remuneratieverslag**') van bpost NV/SA (de '**Vennootschap**') is opgesteld in overeenstemming met artikel 3:6, §3 van het (Belgisch) Wetboek van vennootschappen en verenigingen ('WVV'), de Belgische Corporate Governance Code en de geldende marktpraktijken en -trends.

De Vennootschap vindt transparantie en duidelijke communicatie over de principes en de invoering van haar bezoldigingsbeleid van essentieel belang. Daarom deelt ze in dit Remuneratieverslag relevante informatie over de bezoldiging die in het boekjaar 2025 aan de leden van de Raad van Bestuur en van het Executive Comité werd betaald. Het Remuneratieverslag bevat ook tabellen die meer inzicht verschaffen in de totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van het Executive Comité, alsook in de geleverde prestaties en de uitbetaling van de variabele bezoldiging.

1. Procedure voor het vastleggen van het bezoldigingsbeleid en van de individuele bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en het Executive Comité

Overeenkomstig artikel 7:89/1 van het WVV en de Corporate Governance Code, heeft de Vennootschap een specifiek bezoldigingsbeleid (het '**Bezoldigingsbeleid**') waarin de bezoldigingsprincipes worden uiteengezet van (i) de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur, (ii) de CEO en (iii) de overige leden van het Executive Comité.

Elke materiële wijziging aan het Bezoldigingsbeleid moet door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden goedgekeurd, op aanbeveling van de Raad van Bestuur en het Bezoldigings- en Benoemingscomité. In elk geval moet het Bezoldigingsbeleid ten minste om de vier jaar door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden goedgekeurd.

Het huidige [Bezoldigingsbeleid](#) werd goedgekeurd door de Bijzondere Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 23 november 2023 en is van toepassing sinds 23 november 2023. Het Bezoldigingsbeleid is beschikbaar op de website van de Vennootschap¹ samen met de resultaten van de stemming door de aandeelhouders.

De Vennootschap onderscheidt drie verschillende groepen waarvoor de bezoldiging in dit Remuneratieverslag wordt uiteengezet:

- de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur;
- de CEO; en
- de overige leden van het Executive Comité.

De individuele bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en de leden van het Executive Comité hangt af van de categorie waartoe zij behoren.

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité buigt zich regelmatig over de principes van het Bezoldigingsbeleid en de toepassing ervan, en zal dit blijven doen.

¹ [Statuten en charters | Bnode: het huidige Bezoldigingsbeleid werd op 23 november 2023 door de Bijzondere Algemene Vergadering van Aandeelhouders goedgekeurd met een meerderheid van 89,32% stemmen voor en 10,68% stemmen tegen.](#)

2. Totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur, de CEO en de overige leden van het Executive Comité

A. Bezoldiging van de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur

In 2025, bestond de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) uit twee elementen:

- een maandelijkse vaste vergoeding; en
- een zitpenning per vergadering van de Raadgevende Comités² waaraan de bestuurders deelnemen.

In 2025, werden de maandelijkse vaste vergoeding en de zitpenning onderworpen aan een automatische indexering op 1 maart van elk kalenderjaar op basis van de Gezondheidsindex.

Er werden aan de leden van de Raad van Bestuur geen andere voordelen betaald voor hun mandaat.

De CEO heeft geen recht op een vergoeding voor zijn mandaat als lid van de Raad van Bestuur.

Maandelijkse vaste vergoeding

Tijdens het boekjaar 2025 ontvingen de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) de volgende maandelijkse vaste vergoeding:

- 4.413,78 EUR voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur, die ook het Paritair Comité van de Vennootschap voorziet, zoals geïndexeerd op 1 maart 2025;
- 3.310,34 EUR voor de Voorzitter van het Audit, Risk & Compliance Comité, zoals geïndexeerd op 1 maart 2025;
- 2.206,89 EUR voor iedere andere bestuurder (met uitzondering van de CEO), zoals geïndexeerd op 1 maart 2025.

Zitpenningen

De leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) ontvingen ook een zitpenning van 2.206,89 EUR, zoals geïndexeerd op 1 maart 2025, per bijgewoonde vergadering van een Raadgevend Comité, ongeacht of men deelneemt als Voorzitter of als lid van het Raadgevend Comité.

² De Raadgevende Comités omvatten het Strategisch Comité, het Bezoldigings- en Benoemingscomité, het Audit, Risk & Compliance Comité, het ESG Comité en het ad hoc comité.

Globale bezoldiging

Voor het boekjaar 2025 werd aan alle leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) een totaalbedrag van 602.777,08 EUR aan bezoldigingen uitbetaald.

De tabel hieronder bevat de totale jaarlijkse bezoldiging die op individuele basis aan elk van de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) werd uitbetaald op basis van hun deelname aan de vergaderingen van de verschillende Raadgevende Comité(s) (*)(**):

LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR	RAAD VAN BESTUUR		STRATEGISCH COMITÉ		BEZOLDIGINGS- EN BENOEMINGS-COMITÉ		AUDIT, RISK & COMPLIANCE COMITÉ		ESG COMITÉ		AD HOC COMITÉ		AD HOC BEZOLDIGINGS-COMITÉ		TOTALE JAARLIJKSE BEZOLDIGING
	BEDRAG (EUR)	VERGADERINGEN	BEDRAG (EUR)	VERGADERINGEN	BEDRAG (EUR)	VERGADERINGEN	BEDRAG (EUR)	VERGADERINGEN	BEDRAG (EUR)	VERGADERINGEN	BEDRAG (EUR)	VERGADERINGEN	BEDRAG (EUR)	VERGADERINGEN	BEDRAG (EUR)
ANN CALUWAERTS	26.325,36	12/14	6.542,01	3/3	17.576,46	8/8	N/A		N/A		N/A		6.463,35	3/3	56.907,18
DAVID CUNNINGHAM	26.325,36	13/14	N/A		N/A		21.754,26	10/10	N/A		4.413,78	2/2	6.463,35	3/3	58.956,75
LIONEL DESCLÉE	26.325,36	12/14	6.542,01	3/3	8.827,56	4/4	N/A		N/A		N/A		N/A		41.694,93
HAKAN ERICSSON (sinds 14 mei, 2025)	16.852,61	8/8	2.206,89	1/1	N/A		N/A		N/A		N/A		N/A		19.059,50
AUDREY HANARD (Voorzitster van de Raad van Bestuur tot 14 mei 2025)	19.346,74	6/6	N/A		8.748,90	4/4	N/A		2.206,89	1/1	N/A		N/A		30.302,53
JULES NOTEN	26.325,36	12/14	6.542,01	3/3	N/A		N/A		4.413,78	2/2	N/A		N/A		37.281,15
FRANÇOISE ROELS (Voorzitster van de Raad van Bestuur sinds 14 mei 2025)	33.705,23	8/8	N/A		8.827,56	4/4	N/A		N/A		N/A		N/A		42.532,79
SONJA ROTTIERS (Voorzitster van het Audit, Risk & Compliance Comité)	39.488,10	13/14	N/A		17.576,46	8/8	21.754,26	10/10	N/A		4.413,78	2/2	N/A		83.232,60
MICHAEL STONE	26.325,36	13/14	4.335,12	2/3	17.576,46	8/8	19.626,03	9/10	N/A		4.413,78	2/2	6.463,35	3/3	78.740,10
VÉRONIQUE THIRION	26.325,36	13/14	N/A		N/A		19.547,37	9/10	N/A		N/A		N/A		45.872,73
DENIS VAN ECKHOUT	26.325,36	13/14	N/A		N/A		21.754,26	10/10	4.413,78	2/2	N/A		N/A		52.493,40
ANN VEREECKE	26.325,36	14/14	6.542,01	3/3	N/A		N/A		4.413,78	2/2	N/A		N/A		37.281,15
SONJA WILLEMS (tot 14 mei 2025)	9.673,37	5/6	N/A		6.542,01	3/4	N/A		2.206,89	1/1	N/A		N/A		18.422,27
TOTAAL (EUR)	329.668,93		32.710,05		85.675,41		104.436,18		17.655,12		13.241,34		19.390,05		602.777,08

(*) Deze bedragen omvatten alle bedragen toegekend aan de bestuurders vanwege hun deelname aan de vergaderingen van de Raadgevende Comité(s) die gehouden zijn in het boekjaar 2025, inclusief bedragen die werden uitbetaald in het boekjaar 2026.

(**) Het totale aantal vergaderingen dat in de tabel als referentie wordt gebruikt, hangt af van wanneer de betrokken bestuurder werd benoemd als lid van de Raad van Bestuur en/of van een Raadgevend Comité.

B. Bezoldiging van de CEO en de overige leden van het Executive Comité

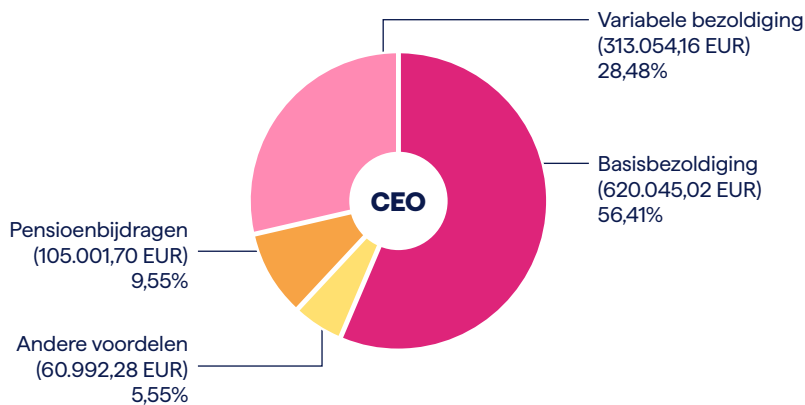
In overeenstemming met het Bezoldigingsbeleid bestond het bezoldigingspakket van de CEO en de overige leden van het Executive Comité in 2025 uit:

- een vaste basisbezoldiging;
- een variabele kortetermijnincentive;
- een variabele langetermijnincentive;
- pensioenbijdragen; en
- verschillende andere voordelen.

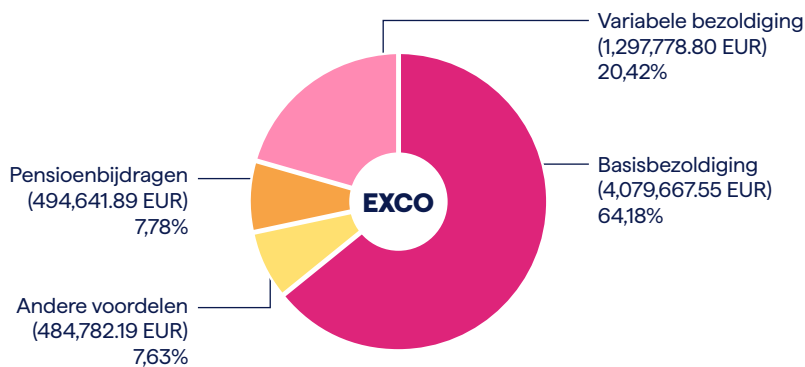
Behalve voor de variabele langetermijnincentive van Thomas Mortier (zie hieronder), werden in 2025 geen aandelen van de Vennootschap, aandelenopties van de Vennootschap of andere rechten om aandelen van de Vennootschap te verwerven (of andere op aandelen gebaseerde bezoldiging) toegekend aan of uitgeoefend door de CEO of de overige leden van het Executive Comité, noch zijn dergelijke rechten verlopen. Geen opties die werden toegekend in het kader van vorige aandelenoptieplannen waren uitstaand tijdens het boekjaar 2025.

Het relatieve belang van de verschillende bezoldigingscomponenten van de CEO en de leden van het Executive Comité wordt geïllustreerd in de grafieken hieronder.

RELATIEF BELANG VAN DE VERSCHILLENDE ELEMENTEN VAN DE BEZOLDIGING VAN DE CEO (2025)



RELATIEF BELANG VAN DE VERSCHILLENDE ELEMENTEN VAN DE GLOBALE BEZOLDIGING VAN DE LEDEN VAN HET EXECUTIVE COMITÉ (MET UITZONDERING VAN DE CEO) (2025)



Vaste basisbezoldiging

De basisbezoldiging bestaat uit een vast basisloon in cash, bepaald door de aard en de bijzonderheden van de functies, dat onafhankelijk van de resultaten van de Vennootschap wordt toegekend:

- de totale basisbezoldiging van de CEO voor het boekjaar 2025 bedroeg 620.045,02 EUR (zoals geïndexeerd op 1 maart 2025). De CEO kreeg geen bezoldiging voor zijn mandaat als lid van de Raad van Bestuur;
- de totale basisbezoldiging toegekend aan de overige leden van het Executive Comité voor het boekjaar 2025, bedroeg 4.079.667,55 EUR (zoals geïndexeerd op 1 maart 2025). Het bedrag van hun individuele basisbezoldiging weerspiegelt de verantwoordelijkheden en de kenmerken van de functie, het ervaringsniveau en, in zekere mate, de prestaties van de leden van het Executive Comité tijdens het afgelopen jaar.

De basisbezoldiging wordt jaarlijks herzien op basis van een benchmarkstudie die betrekking heeft op grote Belgische vennootschappen en/of op postbedrijven in Europa, om een basisbezoldiging te bieden die in overeenstemming is met de mediaan op de referentiemarkt. Voor vergelijkbare functies in de Verenigde Staten in de Amerikaanse entiteiten worden voor dezelfde doeleinden benchmarkingstudies uitgevoerd die de marktsituatie in de Verenigde Staten weerspiegelen.

Variabele kortetermijnbezoldiging

Doel en toekenning van de variabele kortetermijnbezoldiging

De kortetermijnincentive is bedoeld om de prestatiegerichte managementcultuur te versterken en is gebaseerd op het behalen van specifieke individuele prestatiedoelen en collectieve doelstellingen.

De kortetermijnincentive bestaat uit een variabele bezoldiging die cash wordt toegekend of die, vanaf 23 november 2023, om de drie jaar te kiezen, wordt toegekend in de vorm van een bijdrage aan een extralegaal pensioenplan.

In 2025 kregen de CEO en de overige leden van het Executive Comité een variabele kortetermijnbezoldiging voor de prestaties met betrekking tot het boekjaar 2024 van respectievelijk 50% en 30% (bij het behalen van de doelstellingen) van hun jaarlijkse vaste basisbezoldiging. In het geval van bovenmaatse prestaties zou de variabele kortetermijnbezoldiging de respectieve doelpersentages kunnen overschrijden en potentieel een maximum bereiken van (i) 100% van de jaarlijkse vaste basisbezoldiging voor de CEO, en (ii) 60% van de jaarlijkse vaste basisbezoldiging voor de overige leden van het Executive Comité.

In 2026 zullen de leden van het Executive Comité een variabele kortetermijnbezoldiging krijgen, indien van toepassing, voor de prestaties met betrekking tot het boekjaar 2025. De potentiële jaarlijkse kortetermijnincentive bij het behalen van de doelstellingen bedraagt (i) tot 50% van de jaarlijkse basisbezoldiging voor de CEO en (ii) tot 30% van de jaarlijkse basisbezoldiging voor de overige leden van het Executive Comité. In het geval van prestaties beneden de doelstellingen kan de uitbetaling dalen tot 0% van de jaarlijkse basisbezoldiging. In het geval van bovenmaatse prestaties kan de uitbetaling stijgen (i) tot 100% van de jaarlijkse basisbezoldiging voor de CEO en (ii) tot 60% van de jaarlijkse basisbezoldiging voor de overige leden van het Executive Comité.

De prestaties worden door de Raad van Bestuur geëvalueerd op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité in het licht van de doelstellingen die het voorbije jaar werden behaald.

Prestatiedoelstellingen - collectieve en individuele doelstellingen

De variabele kortetermijnbezoldiging betaald in 2025 werd toegekend op basis van het behalen van zowel collectieve doelstellingen als individuele prestatiedoelstellingen met betrekking tot het boekjaar 2024, die begin 2024 werden vastgesteld. De verhouding tussen de collectieve doelstellingen en de individuele prestatiedoelstellingen is 70%-30%. Ten slotte worden de collectieve doelstellingen verschillend geformuleerd voor de groep en de business units om de pertinentie ervan te verbeteren.

- **De collectieve doelstellingen** (70% van de totale potentiële variabele kortetermijnbezoldiging bij het behalen van de doelstellingen³) hebben betrekking op de prestaties ten opzichte van de Key Performance Indicators (KPI's) die door de Raad van Bestuur zijn vastgesteld op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité. Deze KPI's omvatten financiële en niet-financiële indicatoren:
 - EBIT (50%): weerspiegelt de financiële resultaten van de groep en de business units. De financiële resultaten die van toepassing zijn op de CEO en de overige leden van het Executive Comité die verantwoordelijk zijn voor de support units, zijn gekoppeld aan de groep, terwijl die voor de leden van het Executive Comité die verantwoordelijk zijn voor een business unit, voor 30% gekoppeld zijn aan de groep en voor 70% aan de respectieve business unit. De uitbetalingsfactor voor 2024 lag tussen 56,90% en 67,30%.
 - Customer Loyalty Index (20%^{4&5}): weerspiegelt de trouw van de klanten van de Vennootschap. De uitbetaling voor dit criterium is gelijk aan de resultaten voor het gegeven jaar. De Customer Loyalty Index (klantentrouwindex) voor 2024 wordt gemeten aan de hand van de Net Promoter Score (NPS). De resultaten voor 2024 bereikten een uitbetalingsfactor tussen 111,5% en 200%.
- **De individuele prestatiedoelstellingen** (30% van de totale potentiële variabele kortetermijnbezoldiging bij het behalen van de doelstellingen⁶) worden telkens aan het begin van het jaar gedefinieerd en overeengekomen (i) tussen de Raad van Bestuur en de CEO en (ii) tussen de CEO en elk lid van het Executive Comité. De Raad van Bestuur keurt de individuele prestatiedoelstellingen van de CEO en de overige leden van het Executive Comité goed, op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité.

Deze individuele doelstellingen worden jaarlijks door de Raad van Bestuur geëvalueerd tijdens het eerste kwartaal na het einde van het boekjaar, op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité.

Daarbij worden duidelijke en meetbare doelstellingen vastgelegd, die moeten worden behaald binnen een overeengekomen termijn. De individuele prestaties worden gemeten ten opzichte van die doelstellingen.

De doelstellingen van de CEO voor 2024 waren (i) een gedisciplineerde uitvoering van het bedrijfsplan van de groep waarborgen, (ii) de lopende transformatie van de organisatie aandrijven en (iii) de reputatie van de groep en de relaties met de belangrijkste stakeholders actief beheren. Bijzondere aandacht ging uit naar het realiseren van operationele efficiëntiewinsten, het integreren van recente overnames in lijn met de strategische en financiële doelstellingen, het versnellen van de groei van de logistieke activiteiten, het waarborgen van de vooruitgang ten aanzien van de transformatiemijlpalen en het onderhouden van constructieve en stabiele relaties met de meerderheidsaandeelhouder, de overheidsinstanties en de financiële markten.

In 2024 bereikte de individuele prestatie van de CEO tot een uitbetaling van 116% voor de uitoefening van zijn functie.

³ Met een minimum van 0% in geval van onderpresteren en een maximum van 200% in geval van overpresteren.

⁴ Het Bezoldigingsbeleid zoals voor het eerst goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 12 mei 2021 bepaalt de volgende KPI's: EBIT (50%), Customer Loyalty Index (klantentrouwindex) (15%) en Short-term Absenteïsme Index (index absentieïsme op korte termijn) of Employee Engagement Index (werknemersbetrokkenheidsindex) (5%). Om een constante afstemming op de marktrealiteit en best practices te garanderen, werd het gewicht van de niet-financiële indicatoren voor de collectieve doelstellingen licht aangepast. Vanaf 1 januari 2022 (inclusief voor de in 2025 uitbetaalde variabele bezoldiging) telt de Customer Loyalty Index voor 20% mee en wordt de Short-term Absenteïsme Index niet langer in aanmerking genomen.

⁵ De KPI's voor het lid/de leden van het Executive Comité gevestigd in de Verenigde Staten omvatten de volgende financiële en niet-financiële indicatoren: EBIT (50%), Customer Loyalty Index (klantentrouwindex) (10%) en Employee Engagement Index (werknemersbetrokkenheidsindex) (10%).

⁶ Met een minimum van 0% in geval van onderpresteren en een maximum van 200% in geval van overpresteren.

De belangrijkste individuele prestatiedoelstellingen die de leden van het Executive Comité (met uitzondering van de CEO) over het boekjaar 2024 moesten behalen, waren de volgende:

- **Financiële prestaties, commerciële groei en waardecreatie:** het realiseren van de gebudgetteerde doelstellingen inzake omzet, EBIT en marge over de verschillende business units heen, met een sterke focus op winstgevende groei in de pakjes-, post- en logistieke activiteiten, gedisciplineerd kostenbeheer, margeverhogende initiatieven en het uitvoeren van synergieën en acties op het vlak van portefeuille-optimalisatie, met inbegrip van geselecteerde fusies en overnames, commerciële efficiëntie en prioriteiten inzake kapitaaltoewijzing.
- **Operationele uitmuntendheid, transformatie en versterken van de digitale slagkracht:** het waarborgen van stabiele, efficiënte en kwalitatief hoogwaardige activiteiten, gecombineerd met het uitvoeren van belangrijke transformatieprogramma's, waaronder het herontwerpen van bedrijfs- en transportmodellen, het optimaliseren van het netwerk en de organisatie, en de uitrol van klantgerichte producten en oplossingen. Bijzondere aandacht ging uit naar het benutten van digitalisering, data en technologieplatformen om de productiviteit, schaalbaarheid, time-to-market en klantbeleving naar een hoger niveau te tillen.
- **Mensen, ESG, welzijn en governance:** het versterken van leiderschap, talentbeheer en workforcetransformatie, het ondersteunen van welzijn, veiligheid en gezondheid en sociaal overleg, het versterken van een sterke compliance- en risicocultuur, het integreren van ESG-doelstellingen in operationele en commerciële besluitvorming, en waarborgen van doeltreffende governance, stakeholderbetrokkenheid en afstemming met de Raad van Bestuur en de strategische langetermijnprioriteiten van de groep.

In 2024 leidden de individuele prestatiedoelstellingen tot een uitbetaling tussen 90% en 115% voor de leden van het Executive Comité (met uitzondering van de CEO).

Betaling variabele kortetermijnbezoldiging in 2025

In 2025 werd een variabele kortetermijnbezoldiging voor een totaalbedrag van 313.054,16 EUR uitbetaald aan de CEO op basis van de behaalde collectieve doelstellingen en de individuele prestatiedoelstellingen voor het jaar 2024.

De leden van het Executive Comité (met uitzondering van de CEO) ontvingen in 2025 een totale variabele kortetermijnbezoldiging van 1.137.803,63 EUR voor de verwezenlijking van de collectieve doelstellingen en de individuele prestatiedoelstellingen voor het jaar 2024.

De eventuele variabele kortetermijnbezoldiging voor de verwezenlijking van de collectieve doelstellingen en de individuele prestatiedoelstellingen tijdens het boekjaar 2025 zal worden vastgesteld en uitbetaald in mei 2026, na de prestatiebeoordeling van elk lid van het Executive Comité, en zal worden bekendgemaakt in het Remuneratieverslag dat in 2027 zal worden gepubliceerd.

Variabele langetermijnbezoldiging voor de CEO en de leden van het Executive Comité niet tewerkgesteld door een Amerikaanse entiteit

Doel van de variabele langetermijnbezoldiging

De langetermijnincentive voor de CEO en de leden van het Executive Comité, ingevoerd door het Bezoldigingsbeleid goedgekeurd door de Bijzondere Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 23 november 2023, werd toegepast vanaf boekjaar 2024.

Dit plan is bedoeld om de variabele langetermijnbezoldiging van de leden van het uitvoerend management evenwichtig en aantrekkelijk te houden en om te voldoen aan de verwachtingen van de aandeelhouders en stakeholders. Het is de bedoeling dat de maatregelen en initiatieven van de leden van het uitvoerend management worden ingegeven door belangen op lange termijn.

Toekenning van de variabele langetermijnbezoldiging

De langetermijnincentive bestaat uit een in cash uit te betalen, variabele bezoldiging en bedraagt bij het behalen van de doelstellingen (i) 50% voor de CEO en (ii) 30% voor de overige leden van het Executive Comité, van de basisbezoldiging voor de relevante verwervingsperiode (zoals hieronder gedefinieerd).

In het geval van prestaties boven de doelstellingen kan de uitbetaling stijgen (i) tot 100% voor de CEO en (ii) tot 60% voor de leden van het Executive Comité. Onder deze langetermijnincentive is de definitieve verwerving ervan afhankelijk van het behalen van de doelstellingen over een periode van 3 jaar ('**verwervingsperiode**'). Op het einde van de relevante verwervingsperiode wordt de langetermijnincentive in cash aan de begunstigden uitbetaald op basis van de eindscore die voortvloeit uit de drie hieronder vermelde prestatiecriteria.

Deze eindscore - en dus de daaruit voortvloeiende uitbetaling - bestaat uit het gemiddelde van de drie jaarlijkse gecumuleerde of gemiddelde scores (met een minimum van 0% in het geval van prestaties beneden de doelstellingen en een maximum van 200% in het geval van prestaties boven de doelstellingen).

Prestatiecriteria van de variabele langetermijnbezoldiging

Het variabele langetermijnbezoldigingsplan is gebaseerd op 3 prestatiecriteria:

- **Financiële marktprestatie (50%)** weergegeven door de Total Shareholder Return (TSR), gemeten als gecumuleerde prestaties in procenten over de verwervingsperiode;
- **Milieuprestaties (30%)**, weergegeven door koolstofemissies (CO₂), gemeten als gemiddelde jaarlijkse behaalde doelstellingen gedurende de verwervingsperiode;
- **Governanceprestaties (20%)** weergegeven in de implementatie van een Bnode risk management framework (d.w.z. de definitie van sleutelcontroles voor specifieke welbepaalde sleutelprocessen en de implementatie van een intern controleprogramma dat de doeltreffendheid van deze sleutelcontroles evalueert, op het niveau van zowel de Vennootschap als de dochtervennootschappen), gemeten als gemiddelde jaarlijkse behaalde doelstellingen tijdens de verwervingsperiode.

De Raad van Bestuur evalueert elk jaar het te behalen prestatieniveau voor elk criterium, behalve voor TSR, dat is vastgelegd voor 3 jaar vanaf het jaar van toekenning.

Betaling variabele langetermijnbezoldiging – werkelijke toekenning 2025

Na afloop van de relevante verwervingsperiode zal de Raad van Bestuur de geauditeerde financiële resultaten en de mate waarin de prestatiecriteria zijn behaald, goedkeuren. In de maanden volgend op het einde van de relevante verwervingsperiode (bv. in 2027 voor de toekenning 2024) zal de variabele langetermijnbezoldiging als brutobedrag worden uitbetaald aan de begunstigde, na aftrek van de toepasselijke belastingen en sociale zekerheidsbijdragen. Dit brutobedrag zal worden gebruikt om het dubbele vakantiegeld te berekenen.



Comité tewerkgesteld door een Amerikaanse entiteit

Sinds 2024 nemen de overige leden van het Executive Comité die door een Amerikaanse entiteit zijn tewerkgesteld, in overeenstemming met het gewijzigde Bezoldigingsbeleid, deel aan een variabel langetermijnbezoldigingsplan dat afgestemd is op dat van de overige leden van het Executive Comité die niet door een Amerikaanse entiteit zijn tewerkgesteld.

Toekenningen die vóór 2024 aan de overige leden van het Executive Comité in de Verenigde Staten werden toegekend, bestonden uit een jaarlijkse variabele bezoldiging, betaalbaar in cash over een verwervingsperiode van 3 jaar (los van enige indexering). Deze incentive wordt uitbetaald in schijven van 15%, 25% en 60% na respectievelijk 12, 24 en 36 maanden na de toekenningsdatum. De potentiële jaarlijkse langetermijnincentive bij het behalen van de doelstellingen bedraagt tot 25% van de jaarlijkse basisbezoldiging. In het geval van prestaties beneden de doelstellingen kan de uitbetaling dalen tot 0% van de jaarlijkse basisbezoldiging. In het geval van prestaties boven de doelstellingen kan de uitbetaling stijgen tot 50% van de jaarlijkse basisbezoldiging.

Pensioenbijdragen

De CEO en de overige leden van het Executive Comité hebben een aanvullend-pensioenplan (tweede pijler):

- de totale pensioenbijdrage van de CEO voor het boekjaar 2025 bedroeg 105.001,70 EUR;
- de globale pensioenbijdrage voor de overige leden van het Executive Comité voor het boekjaar 2025 bedroeg 494.641,89 EUR.

Andere voordelen

De CEO en de overige leden van het Executive Comité ontvingen nog andere voordelen, zoals een verzekering die overlijden tijdens het mandaat en invaliditeit dekt, een werkloosheidsverzekering, een ziekteverzekering, maaltijdcheques, vergoedingen voor representatiekosten en een bedrijfswagen. Deze voordelen worden geregeld gebenchmarkt en aangepast aan de standaardpraktijken. Het bedrag van de andere voordelen staat in de onderstaande tabel.

Op aandelen gebaseerd management incentive plan van Thomas Mortier

Na de overname van Staci Group op 1 augustus 2024 vervoegde Thomas Mortier, CEO van Staci, het Executive Comité van de Vennootschap (tot 31 december 2025). Om deze overname te bevorderen, sloot de Vennootschap een op aandelen gebaseerd management incentive plan met bepaalde managers van Staci Group ('**Staci MIP**'), waaronder Thomas Mortier, voor een maximumperiode van 3 jaar (d.w.z. tot 2027).

Onder het Staci MIP waren bepaalde managers van Staci Group verplicht om eerst in te schrijven op en/of te herinvesteren in gewone aandelen in Augusta Progress, de Franse dochtervennootschap van de Vennootschap die eigenaar is van de Staci Group, aan hun reële waarde. Daarnaast ontvingen zij één gratis preferent aandeel in Augusta Progress voor elk gehouden gewoon aandeel, onderworpen aan specifieke prestatie- en dienstverleningsvoorwaarden.

Zoals vorig jaar gerapporteerd, kreeg Thomas Mortier op 7 augustus 2024 857.959 gratis preferente aandelen in Augusta Progress toegekend, die zouden definitief worden verworven na één jaar, met name op 7 augustus 2025. Het Staci MIP werd gewijzigd op 8 mei 2025. In het kader daarvan heeft Thomas Mortier afstand gedaan van zijn recht op de definitieve verwerving van zijn 857.959 gratis preferente aandelen in Augusta Progress.

Bijgevolg werd geen enkel gratis preferent aandeel definitief verworven op 7 augustus 2025. Daardoor is het aantal gratis preferente aandelen dat Thomas Mortier aanhoudt in Augusta Progress gedaald tot 0.

De gratis preferente aandelen die aan Thomas Mortier werden toegekend onder het Staci MIP worden in de onderstaande tabel weergegeven.

BELANGRIJKSTE BEPALINGEN							2025			
NAAM	PLAN	DATUM VAN TOEKENNING	VERWERVINGS-DATUM	EINDE VAN DE RETENTIE-PERIODE	PRESTATIE-CYCLUS	UITOEFEN-PRIJS	OPENINGS	IN DE LOOP VAN HET JAAR		EIND-
							BALANS	AANTAL AANDELEN AAN HET BEGIN VAN HET JAAR	ONVOORWAARDELIIK GEWORDEN AANDELEN EN ONDERLIGGENDE WAARDE	AANGEBODEN MAAR NOG NIET ONVOORWAARDELIIK GEWORDEN AANDELEN
Thomas Mortier	Staci MIP	7 Aug. 2024	7 Aug. 2025	7 Aug. 2026	7 Aug. 2024 - 31 Dec. 2027	N/A	857.959	0 N/A	0 N/A	0

Zoals weergegeven in de bovenstaande tabel, is geen van de gratis preferente aandelen van Thomas Mortier in Augusta Progress definitief verworven op 7 augustus 2025 (d.w.z. aan het einde van de toewijzingsperiode van één jaar), en zijn er verder geen gratis preferente aandelen meer aan hem toegekend.

Globale bezoldiging

De totale bezoldiging die in 2025 aan de CEO werd uitbetaald, bedraagt 1.099.093,16 EUR (in vergelijking met 791.990,91 EUR in 2024) en kan worden uitgesplitst zoals in de onderstaande tabel is aangegeven.

De totale bezoldiging die in 2025 werd betaald aan de leden van het Executive Comité (andere dan de CEO) bedraagt 6.356.870,43 EUR (in vergelijking met 5.627.141,64 EUR in 2024) en kan worden uitgesplitst zoals in de onderstaande tabel is aangegeven:

TOTALE BEZOLDIGING VAN DE CEO EN DE OVERIGE LEDEN VAN HET EXECUTIVE COMITÉ IN 2025						
NAAM EN FUNCTIE	VASTE BEZOLDIGING (EUR)			VARIABLE BEZOLDIGING (EUR)	TOTALE BEZOLDIGING (EUR)	VERHOUDING TUSSEN VASTE EN VARIABLE BEZOLDIGING ⁷
	BASIS-BEZOLDIGING ⁸	ANDERE VOORDELEN	PENSOEN-BIJDRAGE			
Chris Peeters	620.045,02	60.992,28 ⁹	105.001,70	313.054,16	1.099.093,16	Vast: 71,52% Variabel: 28,48%
Overige leden van het Executive Comité	4.079.667,55	484.782,19 ¹⁰	494.641,89	1.297.778,80 ¹¹	6.356.870,43	Vast: 79,58% Variabel: 20,42%

C. Gebruik van terugvorderingsbepalingen

Er zijn geen specifieke contractuele terugvorderingsbepalingen ten gunste van de Vennootschap voor de variabele kortetermijnbezoldiging die is uitbetaald aan de leden van het Executive Comité die een mandaat uitoefenden op 23 november 2023¹² (met uitzondering van de CEO). De toekenning van de variabele kortetermijnbezoldiging aan de CEO en de leden van het Executive Comité die na 23 november 2023 bij de Vennootschap in dienst traden, is onderworpen aan terugvorderingsbepalingen.

De toekenning van de **variabele langetermijnbezoldiging** is onderworpen aan terugvorderingsbepalingen.

In 2025 werd er geen gebruik gemaakt van zulke terugvorderingsbepalingen.

⁷ De vaste bezoldiging omvat de basisbezoldiging, de andere voordelen en de pensioenbijdragen. Variabele bezoldiging bestaat uit de variabele kortetermijnbezoldiging en eventuele langetermijnbezoldiging.

⁸ De basisbezoldiging van de CEO en de overige leden van het Executive Comité omvat eindejaarspremies en vakantiegeld.

⁹ Andere voordelen voor de CEO omvatten: (i) andere verzekeringen (33.336,50 EUR), (ii) leasingkosten voor bedrijfswagen (22.628,28 EUR), (iii) vergoedingen voor representatiekosten en maaltijdcheques (5.027,50 EUR).

¹⁰ Andere voordelen voor de overige leden van het Executive Comité omvatten: (i) andere verzekeringen (320.364,78 EUR); (ii) leasingkosten voor bedrijfswagen (91.443,62 EUR), (iii) My Benefit My Choice (9.642,49 EUR), (iv) vergoedingen voor representatiekosten en maaltijdcheques (29.081,30 EUR), (v) verplaatsingskosten (34.250 EUR).

¹¹ In 2025 ontving één lid van het Executive Comité dat in aanmerking komt voor het LTIP in de Verenigde Staten, een variabele langetermijnbezoldiging van 159.975,17 EUR voor het behalen van de prestatiedoelen in de boekjaren 2022 en 2023.

¹² De datum van de Bijzondere Algemene Vergadering van Aandeelhouders waarop het herziene Bezoldigingsbeleid werd goedgekeurd.

3. Naleving van het Bezoldigingsbeleid, langetermijndoelstellingen en duurzaamheid

Het totale bedrag van de bezoldiging die tijdens het boekjaar 2025 werd uitbetaald, stemt substantieel overeen met de principes van het Bezoldigingsbeleid dat werd goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De doelstelling van het Bezoldigingsbeleid is het aantrekken, motiveren en behouden van de best gekwalificeerde talenten die nodig zijn om de korte- en langetermijndoelstellingen van de Vennootschap te verwezenlijken binnen een samenhangend kader. Het Bezoldigingsbeleid is zodanig gestructureerd dat de belangen van de Raad van Bestuur en het management van de Vennootschap worden afgestemd op de belangen van de aandeelhouders, de stakeholders en de maatschappij in het algemeen:

- het niveau van de vaste basisbezoldiging zorgt ervoor dat Bnode altijd kon rekenen op een professioneel en ervaren management, zelfs in moeilijkere tijden;
- de betaling van de variabele kortetermijnbezoldiging zorgt voor het behalen van zowel financiële als niet-financiële prestatiecriteria die de strategie van de Vennootschap vertalen;
- de invoering van de variabele langetermijnbezoldiging moedigt duurzame en winstgevende prestaties en groei aan op de lange termijn.

4. Bezoldiging van de werknemers

De Vennootschap past dezelfde bezoldigingsprincipes toe voor haar management en haar werknemers: ze krijgen allemaal een vaste basisbezoldiging, een variabele bezoldiging en diverse voordelen. De vaste basisbezoldigingscomponent wordt geregeld herzien. De variabele bezoldigingscomponent hangt af van belangrijke financiële en niet-financiële maatstaven van de Vennootschap. Afhankelijk van de kwalificaties en de anciënniteit van het personeel worden bijkomende voordelen toegekend.

Als toonaangevend Belgische postoperator en dienstverlener in pakjeslogistiek voor e-commerce in Europa, Noord- Amerika en Azië, heeft Bnode meer dan 33.532 ervaren en getalenteerde medewerkers in dienst, die zich ten dienste van de klanten en gemeenschappen van Bnode stellen. De Vennootschap blijft zich inzetten om de arbeidsomstandigheden verder te verbeteren om een collaboratieve, inclusieve en gezonde werkplek te bevorderen. De Vennootschap is ervan overtuigd dat dit zal helpen om de meest getalenteerde medewerkers en de beste competenties aan te trekken, te ontwikkelen en te behouden om zo de strategie van de Vennootschap te ondersteunen.

De verhouding tussen de hoogste aan een leidinggevende (CEO) uitgekeerde bezoldiging en de laagste aan een werknemer uitgekeerde bezoldiging (op basis van voltijdse equivalenten) binnen de Vennootschap bedroeg 46,91 in 2025¹³.

Om redenen van transparantie en duidelijkheid heeft de Vennootschap beslist om de drie volgende bijkomende ratio's bekend te maken op basis van het toepassingsgebied van de Vennootschap en van een bezoldigingsstructuur bij het 100% behalen van de doelstellingen, op basis van voltijdse equivalenten, waardoor het mogelijk is om metingen uit te voeren waarbij eventuele variaties worden afgevlakt:

- De **verhouding tussen 'hoogste en laagste bezoldiging'** is bepaald door de in het relevante jaar uitbetaalde hoogste en laagste bezoldiging¹⁴ te vergelijken, rekening houdend met het totale bezoldigingspakket bij het behalen van de doelstellingen (inclusief basisbezoldiging, premies, variabele bezoldiging, groepsverzekeringen en voordelen), exclusief sociale zekerheidsbijdragen van de werkgever.
- De **verhouding tussen 'hoogste en mediaanbezoldiging'** is bepaald door de hoogste en mediaanbezoldiging te vergelijken¹⁵, rekening houdend met het globale bezoldigingspakket bij het behalen van de doelstellingen (inclusief basisbezoldiging, premies, variabele bezoldiging, groepsverzekeringen en voordelen), exclusief sociale zekerheidsbijdragen van de werkgever.

¹³ De verhouding van 46,91 is berekend op basis van de bezoldiging op basis van voltijdse equivalenten die effectief werd uitbetaald in 2025 en niet op basis van de bezoldiging bij het behalen van de doelstellingen.

¹⁴ Contracten van bepaalde duur vallen buiten de scope omdat het moeilijk is om het jaarlijkse bezoldigingspakket voor zulke contracten accuraat te berekenen. Het is echter belangrijk om op te merken dat deze contracten onder hetzelfde bezoldigingsbeleid vallen als de contracten van onbepaalde duur, dat ze een minderheid van het personeelsbestand van de Vennootschap vertegenwoordigen (2%) en dat ze niet in de laagste loonvork vallen. Dit waarborgt de consistentie en integriteit van de berekening van de ratio.

¹⁵ Contracten van bepaalde duur vallen buiten de scope omdat het moeilijk is om het jaarlijkse bezoldigingspakket voor zulke contracten accuraat te berekenen. Het is echter belangrijk om op te merken dat deze contracten onder hetzelfde bezoldigingsbeleid vallen als de contracten van onbepaalde duur, dat ze een minderheid van het personeelsbestand van de Vennootschap vertegenwoordigen (2%) en dat ze niet in de laagste loonvork vallen. Dit waarborgt de consistentie en integriteit van de berekening van de ratio.

- De **verhouding tussen 'hoogste en gemiddelde bezoldiging'** is gebaseerd op de bezoldigingskosten van alle werknemers (voltijds, deeltijds, bepaalde en onbepaalde tijd), zelfs werknemers die minder dan een jaar in dienst zijn.

	BJ 2023	% VERANDERING VS BJ 2024	BJ 2024	% VERANDERING VS BJ 2025	BJ 2025
Verhouding tussen hoogste en laagste bezoldiging	35,61	31%	46,81	0,2%	46,91
Verhouding tussen hoogste en mediaan bezoldiging	25,56	30%	34,63	4,8%	36,30
Verhouding tussen hoogste en gemiddelde bezoldiging	20,72	30%	33,20	-2,6%	32,34

5. Informatie over de stemming door de aandeelhouders

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 14 mei 2025 keurde het remuneratieverslag van 2024 goed (adviserende stem) met een meerderheid van 91,02% (in vergelijking met 82,16% in 2024) (met 8,98% tegenstemmen in vergelijking met 17,84% in 2024).

De Vennootschap moedigt een open en constructieve dialoog met haar aandeelhouders aan om haar aanpak inzake governance, met inbegrip van de bezoldiging, te bespreken.

Een bezorgdheid met betrekking tot het Bezoldigingsbeleid is dat de Vennootschap voor de betaling van de variabele kortetermijnbezoldiging rapporteert over de prestaties van het voorafgaande jaar in plaats van over de prestaties tijdens het rapporteringsjaar. Zoals hierboven vermeld ([zie Deel 2B](#)), wordt de variabele kortetermijnbezoldiging voor het behalen van collectieve doelstellingen en individuele prestatiedoelstellingen tijdens het rapporteringsjaar, in voorkomend geval, echter pas vastgesteld (en uitbetaald) in mei van het daaropvolgende jaar, na de prestatiebeoordeling van de CEO en van elk van de overige leden van het Executive Comité. Bijgevolg is het bedrag van de variabele kortetermijnbezoldiging, in voorkomend geval, gerelateerd aan de verwezenlijkingen tijdens het boekjaar 2025 en vast te stellen (en uit te betalen) in mei 2026, niet bekend op de dag van de publicatie van dit Remuneratieverslag en zal het worden bekendgemaakt in het remuneratieverslag dat in 2027 zal worden gepubliceerd.

De Vennootschap zal de publicatie van de beloningen van haar management geleidelijk afstemmen op de ontwikkelingen in de marktpraktijken en de verwachtingen van stemadviseurs, met name door met terugwerkende kracht de belangrijkste prestatie-indicatoren (KPI's) in het remuneratieverslag te publiceren vanaf de cyclus van 2027. Bijgevolg zal de Vennootschap in 2027, in het remuneratieverslag dat is opgenomen in het jaarverslag 2026 van de Vennootschap, verslag uitbrengen over de uitkering van de variabele kortetermijnvergoeding in 2026 op basis van de verwezenlijking van de collectieve doelstellingen en de individuele prestatiedoelstellingen voor het jaar 2026.

6. Bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van de leden van het Executive Comité in context

In dit deel worden de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van het Executive Comité en de evolutie ervan doorheen de tijd gekaderd in de ruimere context van de gemiddelde bezoldiging van de werknemers van de Vennootschap (op basis van een voltijds equivalent) en van de prestaties van de Vennootschap. De volgende tabel geeft een overzicht van de evolutie in de tijd over de laatste vijf boekjaren van de totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van het Executive Comité. De tabel plaatst deze evolutie verder in de ruimere context van de gemiddelde bezoldiging van de werknemers van de Vennootschap (op basis van voltijdse equivalenten) en de algemene jaarlijkse prestatiecriteria.

Voor de berekening van de gemiddelde bezoldiging (op basis van voltijdse equivalenten) van de werknemers wordt de volgende methode gebruikt: de som van het maandloon, de jaarlijkse bonus, de andere voordelen, gedeeld door het totale aantal werknemers op basis van voltijdse equivalenten.

	BJ 2021 (EUR OF %)	% VERAN- DERING VS BJ 2021	BJ 2022 (EUR OF %)	% VERAN- DERING VS BJ 2022	BJ 2023 (EUR OF %)	% VERAN- DERING VS BJ 2023	BJ 2024 (EUR OF %)	% VERAN- DERING VS BJ 2024	BJ 2025 (EUR OF %)
BEZOLDIGING RAAD VAN BESTUUR EN MANAGEMENT¹⁶									
Globale bezoldiging leden van de Raad van Bestuur	490.162	-7,05%	455.604	28,96% ¹⁷	587.533	10,29%	647.982	-6,98% ¹⁸	602.777
Globale bezoldiging van de CEO	620.659	56,02%	968.374 ¹⁹	-62,09% ²⁰	367.136	115,72% ²¹	791.991	38,78% ²²	1.099.093
Globale bezoldiging van de overige leden van het Executive Comité	3.898.219	48,69%	5.796.182 ²³	3,11%	5.976.307	-5,84%	5.627.142	12,97% ²⁴	6.356.870
PRESTATIES VAN DE VENNOOTSCHAP									
Financiële "metric" (aangepaste EBIT)	349.346.005	-20%	278.498.241	-10,8%	248.478.479	-9,5%	224.859.296	-20,10%	179.653.514
Totale bedrijfsopbrengsten (aangepast)	4.333.721.259	1,47%	4.397.525.431	-2,9%	4.272.179.837	1,6%	4.341.305.925	3,25%	4.482.347.913
Customer Loyalty Index (klantentrouw-index)	123%	-3,36%	119%	-19,24%	96%	-0,83%	95,2%	32,60%	127,8%
Short-term Absenteïsme Index (index absenteïsme op korte termijn)	5%	11,02%	6%	-14,83%	5,11%	1,76%	5,2%	-	-
Employee Engagement Index (werknemersbetrokkenheidsindex) ²⁵	7%	-1,24%	72%	-	-	-	-	-	-
GEMIDDELDE BEZOLDIGING OP EEN VTE-BASIS VAN WERKNEMERS²⁶									
Werknemers van de Vennootschap	48.182	5,2%	50.704	3,35%	52.403,17	4,14%	54.571,36	1,47%	55.371,70

¹⁶ De totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van de leden van het Executive Comité omvat de variabele kortetermijnbezoldiging en (de eventuele) langetermijnbezoldiging. De totale bezoldiging van de leden van het Executive Comité omvat ook de eventuele verbrekingsvergoedingen.

¹⁷ De stijging van de totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur in 2023 is hoofdzakelijk toe te schrijven aan het aanzienlijk hoge aantal vergaderingen van de Raadgevende Comités in 2023, in het bijzonder vergaderingen van het Bezoldigings- en Benoemingscomité naar aanleiding van de vervanging van de CEO en andere bestuurders van wie het mandaat afliep.

¹⁸ De daling van de totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur in 2025 is hoofdzakelijk toe te schrijven aan het feit dat er minder vergaderingen zijn geweest dan in 2024.

¹⁹ De stijging van de totale bezoldiging van de CEO in 2022 ten opzichte van het vorige boekjaar wordt verklaard door het feit dat (i) de verzekeringspolis van de CEO (die betrekking had op de periode van juli 2021 - de datum van de benoeming van Dirk Tirez als CEO - tot 31 december 2021) werd gefactureerd in 2022 en niet in 2021, (ii) er in 2020 en 2021 geen bonus werd betaald aan de respectieve CEO's omdat ze geen jaar hadden volgemaakt (d.i. Jean-Paul Van Avermaet voor 2020 en 2021, en Dirk Tirez voor 2021) en (iii) de indexering gedurende 2022.

²⁰ De daling van de globale bezoldiging van de CEO is toe te schrijven aan het feit dat het mandaat van de huidige CEO pas op 1 november 2023 is ingegaan.

²¹ De stijging van de totale bezoldiging van de CEO in 2024 ten aanzien van 2023 is te verklaren door het feit dat de CEO in 2023 slechts twee maanden het mandaat heeft uitgeoefend, aangezien hij werd benoemd met ingang van 1 november 2023.

²² De stijging van de totale bezoldiging van de CEO in 2025 is voornamelijk toe te schrijven aan de betaling van de variabele kortetermijnbezoldiging voor een volledig jaar, terwijl de variabele kortetermijnbezoldiging die in 2024 werd uitbetaald slechts betrekking had op een pro rata periode van twee maanden. De overige stijging is toe te schrijven aan de indexering van de vaste bezoldiging en een stijging van bepaalde verzekeringspremies (arbeidsongeschiktheidsverzekering) met 35%.

²³ De stijging van de totale bezoldiging van de leden van het Executive Comité in 2022 wordt verklaard door (i) het feit dat het aantal leden van het Executive Comité in 2021 lager was, (ii) het feit dat de totale bezoldiging van de aan Jean Muls uitbetaalde verbrekingsvergoeding van 619.461,53 EUR omvat en (iii) de indexering gedurende 2022.

²⁴ De stijging van de totale bezoldiging van de leden van het Executive Comité in 2025 is hoofdzakelijk toe te schrijven aan het feit dat drie leden, die slechts gedeeltelijk hun mandaat hebben uitgeoefend in 2024, in 2025 het volledige jaar in dienst waren. Bovendien ontvingen deze leden in 2024 geen variabele kortetermijnbezoldiging, terwijl ze in 2025 een variabele kortetermijnbezoldiging ontvingen die in verhouding stond tot hun activiteitsniveau. De overige stijging is toe te schrijven aan de indexering van de vaste bezoldiging en een stijging van bepaalde verzekeringspremies (arbeidsongeschiktheidsverzekering) met 35%.

²⁵ De Employee Engagement Index (werknemersbetrokkenheidsindex) werd niet meer berekend vanaf 2023 (de meest recente bevraging werd uitgevoerd in september 2022). Als gevolg hiervan verdwijnt de rapportering over deze KPI uit dit jaarverslag. Er werd beslist om de KPI vanaf 2024 te vervangen door een Employee Well-Being Index (index over het welzijn van de werknemers) (via pulse-enquête).

²⁶ De gemiddelde bezoldiging van de werknemers van de Vennootschap houdt geen rekening met bestuurders, leden van het Executive Comité en de CEO, die een arbeidsovereenkomst met de Vennootschap zouden hebben gesloten.