

## BEKAERT REMUNERATIEBELEID

Hieronder wordt het remuneratiebeleid uiteengezet dat met ingang van 1 januari 2021 zal toegepast worden onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2021. De Raad van Bestuur heeft op 2 maart 2021 onderhavig remuneratiebeleid besproken en gevalideerd op voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité (“NRC”).

Dit remuneratiebeleid is van toepassing op de niet-uitvoerende Bestuurders en het Uitvoerend Management (Bekaert Group Executive of “BGE”) van Bekaert.

Het remuneratiebeleid zal ter stemming voorgelegd worden aan de Algemene Vergadering bij elke materiële wijziging ervan en in ieder geval ten minste om de 4 jaar.

### Inhoud

#### Deel I – Uitvoerend Management (leden van het BGE)

1. Remuneratieprincipes
2. Vaste vergoeding
3. Voordelen en diverse overige componenten
4. Korte termijn variabele vergoeding
5. Lange termijn variabele vergoeding
6. Spot awards
7. Terugvorderingsrecht
8. Persoonlijke participatie in aandelen
9. Contractuele bepalingen
10. Remuneratie in een bredere context

#### Deel II – Niet-uitvoerende Bestuurders

1. Remuneratiestructuur
2. Aandelen gerelateerde vergoeding
3. Overige kosten
4. Aanstellingsbrieven

#### Deel III – Invoering, herziening, afwijking en implementatie van het remuneratiebeleid

## Deel I – Uitvoerend Management (leden van het BGE)

### 1. Remuneratieprincipes

Bekaert heeft een prestatie-gedreven verloningsfilosofie. Ons doel is om het Uitvoerend Management te verlonen voor prestaties die op korte en lange termijn een positief bedrijfsresultaat creëren evenals toegevoegde waarde voor de vennootschap; tegelijk wensen we hoog performante leden van het Uitvoerend Management aan te trekken, te behouden en te motiveren met het oog op het realiseren van de doelstellingen van de vennootschap in overeenstemming met haar risicobereidheid en gedragsnormen, alsook met het oog op duurzame waarde creatie.

Bij het opstellen van dit remuneratiebeleid heeft de vennootschap rekening gehouden met de loon- en arbeidsvoorwaarden van de bredere werknemerspopulatie. Sectie 10 gaat dieper in op onze verloning in een bredere context.

Om de belangen van de leden van het Uitvoerend Management af te stemmen op deze van de lange termijn aandeelhouders, wordt het Uitvoerend Management gevraagd om een persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap op te bouwen en aan te houden gedurende de volledige periode van hun benoeming. Deze minimum persoonlijke participatie in aandelen wordt gefaciliteerd door een vrijwillig share-matching programma alsook door het aanleveren van aandelen via de lange termijn variabele vergoeding.

Relevante bepalingen van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen en de Belgische Corporate Governance Code 2020 ("Code 2020") werden in aanmerking genomen bij het opstellen van dit remuneratiebeleid.

De remuneratie voor leden van het BGE bestaat uit onderstaande componenten:

- **Vaste vergoeding** is de vaste remuneratie die een lid van het Uitvoerend Management ontvangt voor de verantwoordelijkheden van de functie. De vennootschap streeft ernaar om ervoor te zorgen dat de vaste vergoeding competitief is in vergelijking met de marktpraktijk op mediaan niveau. De mate waarin de vaste vergoeding verder evolueert hangt af van het potentieel voor verdere groei in de toekomst evenals aanhoudende prestaties uit het verleden.
- **Korte termijn variabele vergoeding (short term incentive of "STI")** is bedoeld om de leden van het Uitvoerend Management te motiveren en om de korte termijn doelen van de vennootschap over de periode van één jaar te sturen. De uiteindelijke uitbetaling ervan wordt gedreven door de prestatie van de Groep, de prestatie van de Business Unit en de individuele prestatie.
- **Lange termijn variabele vergoeding (long term incentive of "LTI")** vergoedt de leden van het Uitvoerend Management voor hun bijdrage tot de verwezenlijking van de langetermijnstrategie van de vennootschap over een prestatieperiode van drie jaar. De prestatie gebonden maatstaven zijn objectieve financiële parameters die afgestemd zijn op de strategie van de vennootschap.
- **Voordelen en diverse overige componenten** zijn in overeenstemming met lokale gebruiken en het lokale beleid; ze zijn ontworpen om competitief en kosteneffectief te zijn; waarbij de pensioenbijdrage beoogt om bij te dragen tot de pensioenplanning van de leden van het Uitvoerend Management.
- Een **minimum persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap** beoogt de belangen van het Uitvoerend Management in overeenstemming te brengen met deze van de lange termijn aandeelhouders door een link te maken tussen het persoonlijk vermogen en de lange termijn prestatie van de vennootschap. Dit wordt mogelijk gemaakt door een vrijwillig share-matching programma.

Indien uitzonderlijke omstandigheden dit zouden vereisen, heeft de Raad van Bestuur de discretionaire bevoegdheid om **spot awards** uit te geven onder de vorm van aandelenopties in het kader van het aantrekken, behouden of belonen van leden van het Uitvoerend Management.

Zonder afbreuk te doen aan de vergoeding ontvangen in de hoedanigheid als lid van het Uitvoerend Management, ontvangt de Gedelegeerd Bestuurder geen vergoeding voor de hoedanigheid als Gedelegeerd Bestuurder.

Hoewel wij geloven dat ons remuneratiebeleid geschikt is voor het beoogde doel, kan de Raad van Bestuur onder uitzonderlijke omstandigheden tijdelijk afwijken van het remuneratiebeleid wanneer deze afwijking noodzakelijk zou zijn om de lange termijn belangen en de duurzaamheid van de vennootschap als geheel te dienen of om haar levensvatbaarheid te verzekeren (zie Deel III).

## 2. Vaste vergoeding

<b>Doelstelling en bijdrage tot de strategie</b>	<b>Opportuniteit</b>
<p>De vaste vergoeding reflecteert de rol, de vaardigheden, de ervaring en de bijdrage tot de vennootschap en wordt gezet op een niveau dat toelaat om leden van het Uitvoerend Management aan te trekken en te behouden van het kaliber dat vereist is voor de vennootschap.</p> <p><b>Werking</b></p> <p>De vaste vergoeding wordt bepaald door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het NRC met verwijzing naar een geselecteerde groep van relevante beursgenoteerde Belgische en internationale referenties. Afhankelijk van de omstandigheden of de plaats van tewerkstelling van de leden van het Uitvoerend Management kan afgeweken worden van deze geselecteerde groep.</p> <p>In principe streeft de vennootschap ernaar om ervoor te zorgen dat de vaste vergoeding competitief is in vergelijking met de mediaan marktpraktijk.</p> <p>Benchmarking wordt periodiek uitgevoerd, maar niet jaarlijks, bij het evalueren van marktgegevens wordt beoordelingsvermogen gebruikt.</p> <p>De vaste vergoeding wordt jaarlijkse herzien met aanpassingen die van kracht zijn vanaf 1 juli.</p> <p>De vaste vergoeding kan deels betaald worden door middel van buitenlandse bestuurdersvergoedingen.</p>	<p>Elke verhoging is in principe in overeenstemming met de gemiddelde salarisverhoging van de bredere werknemerspopulatie, tenzij er sprake zou zijn van significante wijzigingen in de individuele rol en/of verantwoordelijkheden gedurende het jaar.</p> <p>Belangrijke factoren waarmee rekening gehouden wordt bij het bepalen van de verhoging van de vaste vergoeding omvatten de marktpositionering, het potentieel voor toekomstige groei en de beoordeling van de individuele prestaties uit het verleden.</p>

### 3. Voordelen en diverse overige componenten

<b>Doelstelling en bijdrage tot de strategie</b>	<b>Opportuniteit</b>
<p>Voordelen en diverse overige componenten worden op een kosteneffectieve basis aangeleverd met de bedoeling om leden van het Uitvoerend Management aan te trekken en te behouden, en om hun te ondersteunen bij hun pensioenplanning.</p> <p><b>Werking</b></p> <p>Voordelen en diverse overige componenten zijn in overeenstemming met lokale gebruiken en het lokale beleid zoals van toepassing in het land van tewerkstelling van het lid van het Uitvoerend Management.</p> <p>Diverse overige componenten kunnen bestaan uit, maar zijn niet beperkt tot, representatievergoedingen, maaltijdcheques en bedrijfswagens.</p> <p>Voordelen kunnen bestaan uit, maar zijn niet beperkt tot, voorzieningen voor pensioen, overlijden, arbeidsongeschiktheid, medische zorg en verzekeringen met betrekking tot zakenreizen of aansprakelijkheidsverzekeringen voor leidinggevenden.</p> <p>In het geval dat de vennootschap een bestaand of nieuw lid van het Uitvoerend Management zou vragen om te verhuizen naar het buitenland, kan de vennootschap passende verhuisvergoedingen betalen in overeenstemming met het internationale mobiliteitsbeleid van de Groep.</p>	<p>Voordelen zijn in overeenstemming met de bepalingen die van toepassing zijn voor het bredere personeelsbestand in het land van tewerkstelling van het lid van het Uitvoerend Management.</p> <p>Gelet op de aard en de verscheidenheid van de diverse overige componenten worden deze betaald tegen kostprijs.</p>

#### 4. Korte termijn variabele vergoeding (short term incentives of “STI”)

<p><b>Doelstelling en bijdrage tot de strategie</b></p> <p>STI stimuleert de realisatie van de operationele doelstellingen op korte termijn, waarbij de prestatie van de Groep, de prestatie van de Business Unit en de individuele prestatie over 1 jaar in aanmerking genomen worden.</p> <p><b>Werking</b></p> <p>STI voor leden van het Uitvoerend Management is volledig in overeenstemming met het Bekaert Variable Pay Plan van toepassing op alle kaderleden wereldwijd.</p> <p>De jaarlijkse variabele vergoeding wordt verdiend op basis van prestaties van 1 januari tot en met 31 december, en wordt betaald na afloop van het boekjaar waarop deze betrekking heeft.</p> <p>De Raad van Bestuur bepaalt de doelstellingen bij de start van ieder jaar.</p> <p>De Raad van Bestuur beslist, op aanbeveling van het NRC, over de uiteindelijke uitbetaling binnen de marges voorzien in het Variable Pay Plan.</p> <p>Er is geen uitstel van betaling van toepassing.</p> <p>Er is een terugvorderingsrecht van de vennootschap van toepassing (zie sectie 7).</p>	<p><b>Prestatiemaatstaven</b></p> <p>Uitbetaling = [Vaste vergoeding x Doelniveau %] x Factor</p> <p>Factor = [60% Bekaert prestatie + 40% Business Unit prestatie] x individuele prestatie</p> <p>Voor de Gedelegeerd Bestuurder en de Functies wordt 100% Bekaert prestatie weerhouden x individuele prestatie</p> <p>Prestatiefactoren worden als volgt bepaald:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De algemene prestaties van Bekaert zijn gebaseerd op zowel financiële als niet-financiële maatstaven (maatstaven met betrekking tot de resultaatrekening of kwalitatieve maatstaven).</li> <li>▪ De prestatie van de Business Unit is gebaseerd op een reeks maatstaven die specifiek van toepassing zijn op de desbetreffende Business Unit.</li> <li>▪ De individuele prestatie is gebaseerd op het behalen van een reeks individuele operationele en persoonlijke doelstellingen.</li> </ul> <p>Het remuneratierapport vermeldt de feitelijke prestatimaatstaven voor het boekjaar waarop het verslag betrekking heeft.</p> <p>Alle prestatiefactoren kunnen variëren van 0% tot 200%.</p> <p><b>Opportuniteit</b></p> <p>De jaarlijkse variabele vergoeding op doelniveau ('target') uitgedrukt als percentage van de vaste vergoeding is als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedelegeerd Bestuurder: 75% tot 100%</li> <li>• Overige leden van het BGE: 60% tot 75%</li> </ul> <p>De maximale opportuniteit is 200% van de bovenvermelde bedragen op doelniveau.</p>
---	--

## 5. Lange termijn variabele vergoeding (long term incentives of “LTI”)

<b>Doelstelling en bijdrage tot de strategie</b>	<b>Prestatiemaatstaven</b>
<p>LTI belooft leden van het Uitvoerend Management voor hun bijdrage aan de uitvoering van de langetermijnstrategie van de vennootschap; en brengt hun persoonlijke belangen in overeenstemming met die van de lange termijn aandeelhouders van de vennootschap.</p> <p><b>Werking</b></p> <p>Leden van het Uitvoerend Management nemen deel aan het Bekaert Performance Share Plan dat van toepassing is voor alle senior managers wereldwijd.</p> <p>Performance Share Units (PSUs) worden ieder jaar toegekend en vertegenwoordigen elk een voorwaardelijk recht op één aandeel van de vennootschap dat na drie jaar definitief verworven wordt mits het behalen van vooraf vastgestelde prestatiecriteria.</p> <p>De Raad van Bestuur stelt de prestatiecriteria vast voor elke periode van drie jaar.</p> <p>Na de prestatieperiode van drie jaar evalueert de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het NRC, in hoeverre de prestatiecriteria behaald werden. Deze uitkomst bepaalt het aantal PSUs dat uiteindelijk definitief verworven wordt.</p> <p>Definitief verworven PSUs worden aangeleverd in het kalenderjaar dat volgt op de prestatieperiode:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ In Europa: onder de vorm van aandelen van de vennootschap</li> <li>▪ Buiten Europa: onder de vorm van contanten of aandelen van de vennootschap</li> </ul> <p>De waarde van de dividenden die tijdens de prestatieperiode betaalbaar waren via de aandelen die definitief verworven werden, worden uitbetaald onder de vorm van contanten of aandelen van de vennootschap.</p> <p>Er is geen verdere verplichting tot het aanhouden van de aandelen na de definitieve verwerving ervan (echter, zie ook minimum persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap in sectie 8).</p> <p>Er is een terugvorderingsrecht van de vennootschap van toepassing (zie sectie 7).</p>	<p>Prestatiemaatstaven zijn gebaseerd op objectieve financiële maatstaven over een prestatieperiode van drie jaar.</p> <p>Het remuneratierapport vermeldt de feitelijke prestatie maatstaven voor de relevante prestatieperiodes en de LTI-toekenningen.</p> <p><b>Opportuniteit</b></p> <p>De totale LTI-toekenningen op doelniveau (“target”) uitgedrukt als een percentage van de vaste vergoeding zijn als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedelegeerd Bestuurder: 85% tot 120%</li> <li>• Overige leden van het BGE: 65% tot 80%</li> </ul> <p>De definitieve verwerving varieert van 0% tot 300% van de waarde op doelniveau en is afhankelijk van het behalen van de vooropgestelde prestatiecriteria:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maximum: 300% definitieve verwerving</li> <li>▪ Pari niveau: 100% definitieve verwerving</li> <li>▪ Drempelwaarde: 50% definitieve verwerving</li> <li>▪ Onder de drempelwaarde: geen verwerving</li> </ul>

## 6. Spot awards

<b>Doelstelling en bijdrage tot de strategie</b>	<b>Opportuniteit</b>
<p>Indien vereist onder bijzondere omstandigheden, heeft de Raad van Bestuur de discretionaire bevoegdheid om aandelenopties toe te kennen aan leden van het Uitvoerend Management om deze aan te trekken, te behouden of te belonen.</p> <p><b>Werking</b></p> <p>Elke optie geeft de houder het recht om één aandeel van de vennootschap te verwerven tegen betaling van de uitoefenprijs. Opties worden gratis aangeboden.</p> <p>De uitoefenprijs wordt op het moment van aanbieding vastgesteld als het laagste van</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De gemiddelde slotkoers van het aandeel van de vennootschap gedurende de 30 dagen voorafgaand aan de datum van het aanbod, en</li> <li>- De laatste slotkoers voorafgaand aan de datum van aanbieding.</li> </ul> <p>Behoudens gesloten periodes en sperperiodes voor handel in aandelen, kunnen de opties uitgeoefend worden na een verwervingsperiode van 3 jaar tot het 10<sup>de</sup> jaar volgend op de datum van het aanbod.</p> <p>Er is een terugvorderingsrecht van de vennootschap van toepassing (zie sectie 7).</p>	<p>Alleen indien vereist onder bijzondere omstandigheden.</p> <p>De toekenning wordt beperkt tot 100% van de vaste vergoeding.</p>



## 7. Terugvorderingsrecht van de vennootschap

De Raad van Bestuur, handelend op aanbeveling van het NRC, heeft de discretionaire bevoegdheid om een deel van of de totale waarde van de toegekende prestatie gebonden variabele vergoeding te verminderen (malus) of terug te vorderen (claw back) in geval van:

- een significante neerwaartse herziening van de financiële resultaten van Bekaert;
- een materiële inbreuk op de Gedragscode van Bekaert of ander nalevingsbeleid;
- een inbreuk op beperkende overeenkomsten waarmee het individu zich akkoord verklaard had tot naleving ervan;
- fraude, ernstig wangedrag of grove nalatigheid door het individu, wat resulteert in aanzienlijke verliezen of ernstige reputatieschade voor Bekaert.

## 8. Persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap

<p><b>Doelstelling en bijdrage tot de strategie</b></p> <p>Leden van het Uitvoerend Management worden verwacht om een minimum persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap op te bouwen en aan te houden zodoende hun belangen af te stemmen op deze van de lange termijn aandeelhouders van de vennootschap.</p> <p><b>Werking</b></p> <p>Minimum participatie aandelen van de vennootschap</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leden van het Uitvoerend Management worden gevraagd om een persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap op te bouwen in de 5 jaar die volgt op hun benoeming, en om deze aan te houden gedurende de volledige periode van hun benoeming.</li> </ul> <p>Vrijwillig share-matching plan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De vennootschap komt elk jaar iedere persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap tegemoet (tot maximaal 15% van de werkelijke bruto STI) met een directe toekenning van aandelen van de vennootschap in het derde kalenderjaar dat volgt op deze investering, voor zover de leden van het Uitvoerend Management deze persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap verder aanhouden.</li> <li>▪ Wanneer een lid van het Uitvoerend Management de vennootschap zou verlaten voor het einde van deze aanhoudingsperiode, zal de vennootschap per gestart kalenderjaar een derde tegemoet komen. Er is geen tegemoetkoming in geval van vrijwillig vertrek of ontslag om dringende redenen.</li> <li>▪ De aanhoudingsperiode voor het tegemoetkomen van aandelen vervalt na 3 jaar voor zover voldaan wordt aan de minimum persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap.</li> </ul>	<p><b>Opportuniteit</b></p> <p>De minimum persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap wordt als volgt vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedelegeerd Bestuurder: 1 000 k€</li> <li>• Overige leden van het BGE: 300 k€</li> </ul> <p>Vrijwillig Share-Matching Plan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 15% van de werkelijke (bruto) STI betaling kan geïnvesteerd worden in aandelen van de vennootschap</li> </ul>
--	---

## 9. Contractuele bepalingen

Onder normale omstandigheden krijgen leden van het Uitvoerend Management een contract van onbepaalde duur met een opzegtermijn van maximum 12 maanden en een opzegtermijn van 6 maanden in geval van vrijwillig vertrek. Toepasselijk dwingend recht kan dit principe beïnvloeden.

De planregels van het STI en het LTI plan regelen de rechten van het Uitvoerend Management in geval van uitdiensttreding:

- Om een betaling onder het STI plan te kunnen ontvangen, dient het lid van het Uitvoerend Management in dienst te zijn op 31 december van de relevante prestatieperiode.
- Vertrekbevestigingen zoals van toepassing in het LTI plan worden hieronder uiteengezet:

Vrijwillig vertrek of ontslag wegens dringende redenen	Performance share units die nog niet definitief verworven waren worden verbeurd verklaard.
Beëindiging om andere redenen (inclusief pensioen en overlijden)	Niet definitief verworven performance share units worden a rato van 1/3 per gestart kalenderjaar behouden, en worden vervolgens definitief verworven in overeenstemming met de planregels

De Raad van Bestuur behoudt zich het recht voor om op advies van het NRC af te wijken van bovenstaande vertrekbevestigingen. Het gebruik van dergelijke afwijking zal vermeld worden in het remuneratieverslag met betrekking tot het kalenderjaar waarop de afwijking betrekking heeft.

## 10. Remuneratie in een bredere context

Het belangrijkste verschil in remuneratiebeleid tussen het Uitvoerend Management en de werknemers in het algemeen, is de verhouding tussen vaste en prestatie gebonden variabele remuneratie zoals korte termijn en lange termijn variabele vergoeding.

Globaal genomen is het percentage prestatie gebonden verloning, en in het bijzonder de lange termijn variabele vergoeding, groter voor leden van het Uitvoerend Management. Dit weerspiegelt dat het Uitvoerend Management meer handelingsvrijheid heeft en dat de gevolgen van hun beslissingen normaalgezien een breder en verregaander effect in de tijd hebben.

## Deel II - Niet-uitvoerende Bestuurders

### 1. Remuneratiestructuur

<p><b>Doelstelling en bijdrage tot de strategie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niet-uitvoerende Bestuurders aantrekken met de competenties die nodig zijn om te voldoen aan de internationale ambities van de vennootschap</li> <li>▪ Niet-uitvoerende Bestuurders belonen voor de tijd die ze spenderen en de verantwoordelijkheden die ze opnemen als lid van de Raad van Bestuur, als Voorzitter van de Raad van Bestuur en als lid of voorzitter van een Comité van de Raad van Bestuur</li> </ul> <p><b>Werking</b></p> <p>Voorzitter van de Raad van Bestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vastgesteld door de Raad van Bestuur op voordracht van het NRC, onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders</li> <li>- Uitbetaald onder de vorm van aandelen van de vennootschap (waarop een blokkeringsperiode van 3 jaar van toepassing is)</li> </ul> <p>Overige niet-uitvoerende Bestuurders:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vastgesteld door de Raad van Bestuur, op voordracht van het NRC, onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor het lopende kalenderjaar.</li> <li>- Wordt 100% in contanten betaald, maar met ieder jaar de optie om een deel daarvan (0%-25%-50%) te ontvangen in de vorm van aandelen van de vennootschap. Deze zijn niet onderhevig aan een blokkeringsperiode.</li> </ul> <p>Remuneratie van de Voorzitter en de overige niet-uitvoerende Bestuurders wordt regelmatig getoetst aan een geselecteerde groep relevante beursgenoteerde Belgische en internationale referenties.</p>	<p><b>Prestatiemaatstaven</b></p> <p>De Voorzitter en de andere niet-uitvoerende Bestuurders ontvangen geen prestatie gebonden vergoeding die rechtstreeks verband houdt met de resultaten van de vennootschap.</p> <p><b>Opportuniteit</b></p> <p>Er wordt een modulaire vergoedingsstructuur toegepast om ervoor te zorgen dat de vergoeding op een billijke manier de rol reflecteert als lid van de Raad van Bestuur, Voorzitter van de Raad van Bestuur, voorzitter of lid van een Comité van de Raad van Bestuur, evenals de daaruit voortvloeiende verantwoordelijkheden en de tijd die daaraan besteed wordt.</p>
--	---

## **2. Aandelen gerelateerde vergoeding**

In tegenstelling tot bepaling 7.6 van de Code 2020 volgens dewelke niet-uitvoerende Bestuurders een deel van hun remuneratie zouden moeten ontvangen onder de vorm van aandelen, en deze dienen aan te houden tot minstens 1 jaar nadat de niet-uitvoerende Bestuurder de Raad van Bestuur verlaat en minstens 3 jaar na het moment van toekenning, worden niet-uitvoerende Bestuurders gevraagd (maar niet verplicht) om:

- Een persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap op te bouwen ten belope van één vaste vergoeding gedurende hun mandaat; en
- Om deze verder aan te houden tot minstens 1 jaar nadat de niet-uitvoerende Bestuurder de Raad van Bestuur verlaat en minstens 3 jaar na het moment van toekenning ervan.

Ondanks het niet-verplichte karakter van deze persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap, is de vennootschap van mening dat de langetermijnvisie van de aandeelhouders op een redelijke wijze vertegenwoordigd wordt in de Raad van Bestuur aangezien de Voorzitter vergoed wordt in aandelen dewelke onderworpen zijn aan een blokkeringsperiode van drie jaar, en aangezien de niet-uitvoerende Bestuurders die benoemd worden op voordracht van de referentieaandeelhouder reeds aandelen van de vennootschap bezitten (of certificaten die daarop betrekking hebben).

## **3. Overige kosten**

Uitgaven die Bestuurders redelijkerwijs maken in het kader van de uitoefening van hun taken, worden terugbetaald op voorlegging van rechtvaardigingsstukken. Bestuurders worden geacht het uitgavenbeleid voor leden van de Raad van Bestuur in acht te nemen bij het maken van deze uitgaven.

Niet-uitvoerende Bestuurders zijn niet gerechtigd om deel te nemen in enig incentive programma van de vennootschap, noch ontvangen zij aandelenopties of pensioenvoordelen.

## **4. Aanstellingsbrieven**

Ieder Bestuurder zal benoemd worden voor een maximale termijn van 4 jaar bij gewone meerderheid van stemmen van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Elke Bestuurder kan te allen tijde uit zijn ambt ontheven worden bij gewone meerderheid van stemmen van de Algemene Vergadering.

## Deel III – Invoering, herziening, afwijking en implementatie van het remuneratiebeleid

### 1. Afwijking van het remuneratiebeleid

In uitzonderlijke omstandigheden kan de Raad van Bestuur tijdelijk afwijken van het remuneratiebeleid, wanneer deze afwijking noodzakelijk zou zijn om de lange termijn belangen en de duurzaamheid van de vennootschap als geheel te dienen of om haar levensvatbaarheid te verzekeren. De Raad van Bestuur kan afwijken van alle elementen van het remuneratiebeleid. Afwijkingen worden goedgekeurd door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het NRC.

Elke afwijking zal volledig vermeld worden in het remuneratieverslag voor het jaar waarop de afwijking betrekking heeft.

### 2. Herziening van het remuneratiebeleid

Het remuneratiebeleid zal bij elke materiële wijziging en in ieder geval minstens om de 4 jaar ter stemming voorgelegd worden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

### 3. Implementatie van het remuneratiebeleid

Het besluitvormingsproces voor de invoering, herziening en implementatie van het remuneratiebeleid wordt hieronder samengevat:

Remuneratie voor	Bepaald door	Handelend op
Niet-uitvoerende Bestuurders	Algemene Vergadering van Aandeelhouders	Aanbeveling van de Raad van Bestuur (handelend op basis van voorstellen van het NRC)
Gedelegeerd Bestuurder	Raad van Bestuur	Voorstel van het NRC  De Gedelegeerd Bestuurder is niet aanwezig bij dit proces, en neemt in dit verband geen deel aan de stemming noch aan de deliberatie.
Overige leden van het Uitvoerend Management	Raad van Bestuur	Voorstel van het NRC  De Gedelegeerd Bestuurder heeft een adviserende rol in dit proces.