

## REMUNERATIEBELEID

### Inleiding

In 2020 hebben we ons remuneratiebeleid voor 2021 en de volgende jaren grondig herzien. De aangebrachte wijzigingen zijn een weerspiegeling van ontwikkelingen in het corporate governance landschap in België, de EU en internationaal, de bezorgdheden geuit door een aantal aandeelhouders alsook de wijzigingen in de samenstelling van de Raad van Bestuur en de komst van een nieuwe CEO. De Raad van Bestuur is zich bewust van de noodzaak om het remuneratiebeleid drastisch te herzien om de remuneratie van executives beter af te stemmen op de resultaten voor de aandeelhouders, niet in het minst in de context van de niet goedkeuring van het remuneratiebeleid en -verslag op de algemene aandeelhoudersvergaderingen van de laatste jaren.

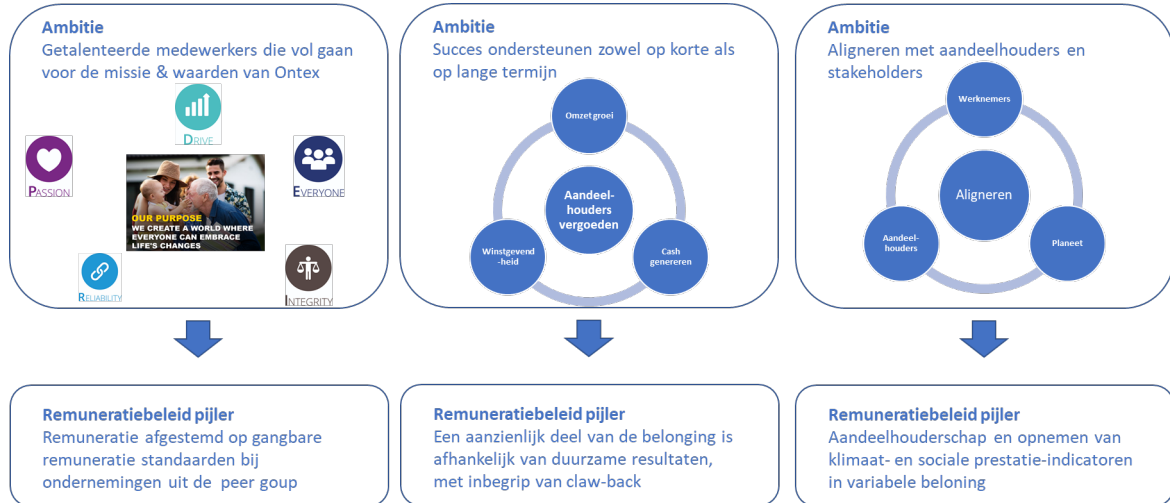
De Raad van Bestuur heeft het afgelopen jaar een intense dialoog gevoerd met aandeelhouders, investeerders en proxy advisors om hun bezorgdheden in verband met het remuneratiebeleid te begrijpen en om hun visie op remuneratie te integreren in het nieuwe beleid. We hadden het genoeg om meer dan 40 vergaderingen te faciliteren met aandeelhouders en proxy advisors rond corporate governance en remuneratie, en hebben zo een gesprek gehad met meer dan 50% van onze aandeelhouders. Met een aantal aandeelhouders hebben we meermaals gesproken om op een voortschrijdende wijze hun feedback te integreren in het nieuwe beleid. De visie van onze aandeelhouders op de principes van remuneratie, en de wijze waarop deze principes vertaald werden in het nieuwe remuneratiebeleid is hierna weergegeven.

Het nieuwe, prestatiegerichte remuneratiebeleid is van kracht vanaf 2021 en vervangt het bestaande remuneratiebeleid. Het is van toepassing op de leden van Raad van Bestuur en de leden van het Uitvoerend Comité. De nieuwe principes en wijzigingen in het remuneratiebeleid zijn samengevat in onderstaand overzicht.

Remuneratie principes	Wijzigingen in het remuneratiebeleid
Variabele beloning is gebaseerd op resultaten zoals gerapporteerd in de gepubliceerde financiële resultaten	Met uitzondering van de omzet, die zal worden geëvalueerd op een 'like-for-like' basis, zullen de financiële prestatie-indicatoren "Adjusted EBITDA" en "Cash Flow" niet langer gecorrigeerd worden voor wisselkoersverschillen
Slechts één keer betalen voor een bepaald resultaat	Geen duplicatie van prestatie-indicatoren in de jaarlijkse bonus en de lange-termijn beloning. Stopzetten van de 'T2G Incentive'
Een lange-termijn beloning die eenvoudiger is en volledig afhankelijk van resultaten.	Het lange-termijn beloningsprogramma maakt enkel nog gebruik van prestatieaandelen
De variabele beloning is gebaseerd op een gezonde mix van financiële en kwantificeerbare niet-financiële prestatie-indicatoren, met inbegrip van 'ESG' indicatoren	De relatieve gewichten van de financiële en de niet-financiële prestatie-indicatoren in de jaarlijkse bonus en het lange-termijn beloningsprogramma werden herzien, en 'ESG' prestatie-indicatoren werden opgenomen in het lange-termijn beloningsprogramma
Er wordt betaald voor structurele en duurzame resultaten	Invoering van een mechanisme om betaalde bonussen in bepaalde omstandigheden terug te vorderen
Afstemming van de beloning op de belangen van de aandeelhouders	Invoering van de vereiste dat leden van het Uitvoerend Comité een zekere aandelenparticipatie opbouwen en aanhouden
Transparantie	Het publiceren van prestatie-indicatoren en prestatiedoelen bij het begin van de periode waarop ze betrekking hebben, tenzij deze commercieel gevoelig zijn. In dat geval zullen deze prestatie-indicatoren worden bekendgemaakt na afloop van de periode waarop zij betrekking hebben
Vermijden dat vertrekkers worden betaald voor een falend beleid	Het invoeren van beter omlijnde afscheidingsregelingen

## Het algemene kader voor het remuneratiebeleid

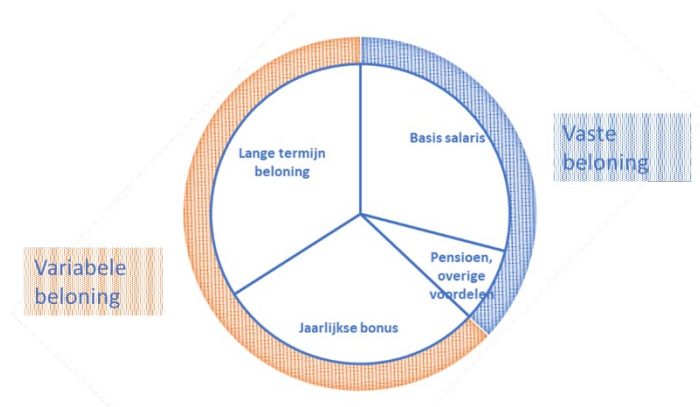
Rekening houdend met de inbreng van investeerders en met recente ontwikkelingen in het domein van corporate governance heeft de Raad van Bestuur een nieuw remuneratiebeleid vorm gegeven dat uitgaat van de hierna weergegeven ambities en principes.



## Remuneratiebeleid voor de leden van het Uitvoerend Comité

### Remuneratie-onderdelen en hun aandeel in de totale remuneratie

De structuur en de onderdelen van de remuneratie van de leden van het Uitvoerend Comité zorgen ervoor dat zij er alle belang bij hebben op de doelstellingen van de onderneming te behalen, zowel op de korte als op de lange termijn. Indien de prestatiedoelen volledig worden behaald is de totale remuneratie van de leden van het Uitvoerend Comité in overeenstemming met de mediaan van de Europese ondernemingen uit de 'Personal & Household Goods' sector. Dit geldt zowel voor de waarde van de totale remuneratie als voor de weging van de verschillende onderdelen ervan.



Onderstaande tabel geeft de verschillende bestanddelen weer van de remuneratie van de leden van het Uitvoerend Comité, hun voornaamste kenmerken, hun aandeel in de totale remuneratie en hoe zij bijdragen tot de strategie, lange-termijnvisie en duurzaamheid van de onderneming.

	Voornaamste kenmerken	Aandeel in de totale beloning	Link met strategie, lange termijnvisie en duurzaamheid
<b>Basis salaris</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ligt vast voor 3 jaar (tenzij bij grote wijziging van verantwoordelijkheden)</li> <li>In lijn met het mediaan salaris bij Europese sectorgenoten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vertegenwoordigt 29% van de totale remuneratie van de CEO en tussen 40% en 43% voor de overige leden van het Uitvoerend Comité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Een competitief basissalaris is een essentieel element om getalenteerde executives aan te trekken die de doelstellingen van de onderneming helpen bereiken</li> </ul>
<b>Jaarlijkse Bonus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afhankelijk van financiële en niet-financiële resultaten (meer detail hierna)</li> <li>Van 0% tot 200% van de doelbonus</li> <li>'claw back' van toepassing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vertegenwoordigt 29% van de totale remuneratie van de CEO en tussen 21% en 28% voor de overige leden van het Uitvoerend Comité bij het bereiken van de doelstellingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zorgt voor focus op het behalen van de financiële en niet-financiële doelstellingen, op de nauwkeurigheid van de financiële rapportering en op integriteit in de bedrijfsvoering</li> </ul>
<b>Lange termijnbeloning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In de vorm van prestatieaandelen</li> <li>'Cliff vesting' na 3 jaar</li> <li>Afhankelijk van financiële en 'ESG' prestatiedoelen (meer detail hierna)</li> <li>Vesting tussen 0% en 200%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vertegenwoordigt 34% van de totale remuneratie van de CEO en tussen 21% en 22% voor de overige leden van het Uitvoerend Comité bij het bereiken van de doelstellingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zorgt voor focus op het genereren van aandeelhouders-rendement op lange termijn en op de menselijke en klimaatimpact van de bedrijfsvoering</li> </ul>
<b>Pensioen en andere voordelen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vaste-bijdragen pensioenplan ten belope van 20% van de basissalaris</li> <li>Overige voordelen omvatten bedrijfswagen, medische, levens- en arbeidsongeschiktheidsverzekering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vertegenwoordigen 8% van de totale remuneratie van de CEO en tussen 10% en 13% voor de overige leden van het Uitvoerend Comité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Een uitgebreid pakket aanvullende voordelen is een essentieel element om getalenteerde executives aan te trekken en is een uiting van de zorgzaamheidsplicht van de onderneming om medewerkers te beschermen tegen omstandigheden die een grote impact hebben op hun vermogen om een inkomen te verwerven</li> </ul>

The samenstelling van de remuneratie van de leden van het Uitvoerend Comité is gelijkaardig aan de samenstelling van de remuneratie van andere medewerkers van de onderneming, met uitzondering van de lange-termijnbeloning die niet systematisch aan alle medewerkers toegekend. Ook is het relatieve aandeel van de variabele beloning in de totale beloning groter bij de leden van het Uitvoerend Comité dan bij andere medewerkers.

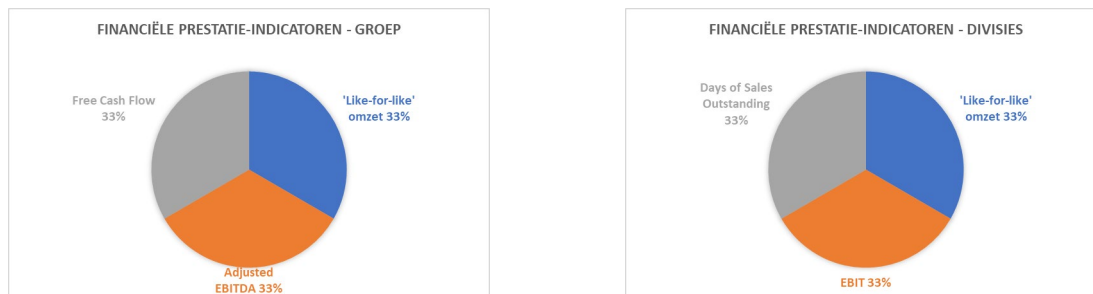
<b>Basis salaris</b>
<p><b>Doel en verband met de strategie</b></p> <p>Een competitief basissalaris is een essentieel element om getalenteerde executives aan te trekken die de doelstellingen van de onderneming helpen bereiken</p>
<p><b>Beheer en uitwerking</b></p> <p>Het niveau van het basis salaris wordt zo bepaald dat, wanneer alle doelstellingen worden behaald, de totale remuneratie in overeenstemming is met de mediaan van de sectorgenoten.</p> <p>Het basis salaris ligt in principe vast voor een periode van 3 jaar, maar kan eventueel aangepast worden bij een aanzienlijke wijziging in de verantwoordelijkheden.</p> <p>Wijzigingen in het basis salaris van de CEO worden beslist door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Benoemings- en Bezoldigingscomité. Wijzigingen in het basis salaris van de andere leden van het Uitvoerend Comité worden beslist door de Raad van bestuur, op aanbeveling van de CEO en van het Benoemings- en Bezoldigingscomité.</p> <p>De volgende elementen worden in overweging genomen bij beslissingen tot aanpassing van het basis salaris:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o De prestaties, vaardigheden en verantwoordelijkheden</li> <li>o Verhogingen van het basis salaris voor overige medewerkers van de onderneming</li> <li>o Economische overwegingen en trends in governance</li> <li>o Basis salarissen voor gelijkaardige functies in een Europese groep van bedrijven uit de 'Personal and Household Goods' sector, op mediaan niveau</li> </ul>

<b>Jaarlijkse Bonus</b>
<p><b>Doel en verband met de strategie</b></p> <p>Zorgt voor focus op het behalen van de financiële en niet-financiële doelstellingen, op de nauwkeurigheid van de financiële rapportering en op integriteit in de bedrijfsvoering</p>
<p><b>Beheer en uitwerking</b></p> <p>De doelbonus van de CEO bedraagt 100% van het basis salaris, en tussen 50% en 70% van het basis salaris voor de overige leden van het Uitvoerend Comité.</p>

De jaarlijkse bonus hangt af van de mate waarin een reeks financiële en niet-financiële doestellingen worden behaald, zoals hierna weergegeven:



De financiële prestatie-indicatoren voor de Groep en de divisies worden jaarlijks vastgelegd door de Raad van Bestuur. Zij kunnen doelstellingen omvatten op het vlak van omzet, winstgevendheid, cash, werkkapitaal of andere criteria die representatief zijn voor waardecreatie voor de onderneming en de sector waarin de onderneming opereert. Voor 2021 zijn de prestatie-indicatoren en hun relatieve gewichten als volgt:



Omzet wordt geëvalueerd op een 'like-for-like' basis (aan de hand van de wisselkoersen van het vorige jaar). De andere financiële prestatie-indicatoren worden geëvalueerd op basis van de cijfers zoals gerapporteerd in de financiële verslaggeving van de groep.

De prestatiedoelen voor de financiële prestatie-indicatoren voor de groep en de divisies worden jaarlijks vastgelegd door de Raad van Bestuur, op basis van het jaarlijks bedrijfsplan. Gezien deze doelstellingen commercieel gevoelig zijn worden zij niet bij de aanvang van het jaar gepubliceerd. De prestatiedoelen en de effectief behaalde resultaten zullen evenwel ex-post worden bekendgemaakt, in het remuneratieverslag over jaar waarop zij betrekking hebben.

De niet-financiële prestatie-indicatoren en prestatiedoelen worden jaarlijks vastgelegd door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Benoemings- en Bezoldigingscomité in functie van de strategische en operationele doestellingen van het jaar. De niet-financiële prestatie-indicatoren en -doelen kunnen domeinen omvatten zoals leiderschap, talentontwikkeling, engagement van medewerkers, diversiteit en andere domeinen die relevant zijn voor de bevoegdheidsdomeinen van de respectievelijke leden van het Uitvoerend Comité.

Het behalen van de niet-financiële prestatie-indicatoren en -doelen wordt jaarlijks geëvalueerd door het Benoemings- en Bezoldigingscomité (op aanbeveling van de CEO voor de overige leden van het Uitvoerend Comité) als onderdeel van de jaarlijkse individuele prestatiebeoordeling van elke van de leden van het Uitvoerend Comité.

Voor de financiële prestatie-indicatoren geldt het behalen van 75% van het prestatiedoel als minimale vereiste voor het uitbetalen van de jaarlijkse bonus. De bonus bedraagt 100% van de doelbonus bij het volledig behalen van de financiële prestatiedoelen en kan oplopen tot 200% van de doelbonus wanneer 125% of meer van de prestatiedoelen wordt gerealiseerd. De prestatiedoelen en de effectief behaalde resultaten zullen worden gepubliceerd in het remuneratieverslag over het jaar waarop zij betrekking hebben.

Om de leden van het Uitvoerend Comité er toe aan te zetten rechtmatig te handelen en om het nemen van overdreven risico's te vermijden die een negatieve invloed zouden kunnen hebben op de duurzame resultaten van de onderneming over de lange termijn is de bonus onderworpen aan een terugbetalingsregeling. Terugbetaling van de bonus zal gevorderd worden indien een lid van het Uitvoerend Comité zich schuldig heeft gemaakt aan fraude, zich wetens en willens heeft misdragen of een grove nalatigheid heeft begaan die tot gevolg heeft dat de financiële resultaten van de onderneming moeten aangepast worden.

## Lange-termijn beloning

### Doel en verband met de strategie

Zorgt voor focus op het genereren van aandeelhouders-rendement op lange termijn en op de menselijke en klimaatimpact van de bedrijfsvoering.

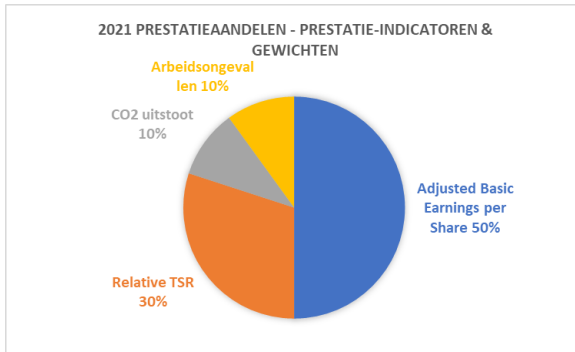
### Beheer en uitwerking

De leden van het Uitvoerend Comité komen in aanmerking voor een jaarlijkse toekenning van prestatieaandelen. Op dit vlak kijkt het nieuwe remuneratiebeleid af van het vorige, dat voorzag in de toekanning van een combinatie van prestatieaandelen, aandelenopties en voorwaardelijk toegekende aandelen. Deze wijziging vloeit voort uit de vele gesprekken die wij hebben gevoerd met aandeelhouders en is ingegeven door de ambitie van de Raad van Bestuur om de lange-termijn beloning volledig prestatie-afhankelijk te maken. Daarenboven bieden prestatieaandelen de mogelijkheid, via de prestatie-indicatoren en de prestatiedoelstellingen, om de inspanningen van de leden van het Uitvoerend Comité te

focussen op duurzame waardecreatie voor de onderneming. Ze laten tenslotte toe om een volgehouden inspanning te doen voor het behalen van de 'ESG' doelstellingen van de onderneming.

De door de onderneming uitgegeven prestatieaandelen worden pas definitief door de leden van het Uitvoerend Comité verworven indien de prestatiedoelen worden gehaald en bij volgehouden tewerkstelling over een periode van 3 jaar. Het niveau van de jaarlijkse toekenning wordt jaarlijks vastgelegd door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Benoemings- en Bezoldigingscomité. Voor de CEO bedraagt de toekenning bij het behalen van de prestatiedoelen 115% van het jaarsalaris, en 55% van het jaarsalaris voor de overige leden van het Uitvoerend Comité.

De prestatie-indicatoren, hun respectievelijke gewichten, de prestatiedoelen en de onder- en bovengrens voor definitieve verwerving worden jaarlijks vastgelegd door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Benoemings- en Bezoldigingscomité. Voor de prestatieaandelen die in 2021 worden goegekend zijn de prestatie-indicatoren en hun gewichten als volgt:



Relative Total Shareholder Return wordt gemeten ten opzichte van de STOXX Europe 600 Personal & Household Goods Index. Er werd voor deze index gekozen omdat hij een relevante vergelijkingsbasis is voor de onderneming, zowel wat betreft de sector als op het vlak van de geografische aanwezigheid van de onderneming.

Er is een minimaal prestatieniveau vereist vooraleer prestatieaandelen definitief worden verworven. Vanaf dit minimale prestatieniveau stijgt het percentage definitief verworven aandelen lineair door tot 100% van de toegekende prestatieaandelen indien alle prestatiedoelen worden behaald. De maximale definitieve verwerving bedraagt 200% van de initieel toegekende prestatieaandelen, en wordt behaald indien alle prestatiedoelen significant worden overschreden.

Voor de prestatie-indicatoren die niet commercieel gevoelig zijn zullen de prestatiedoelen worden bekendgemaakt in het remuneratieverslag over het jaar waarin de prestatieaandelen zijn toegekend. Voor de commercieel gevoelige prestatie-indicatoren zullen de prestatiedoelen en de effectief behaalde resultaten worden bekend gemaakt in het remuneratierapport over het jaar waarin de definitieve verwerving plaatsvindt.

De prestatie-indicatoren, prestatiedoelen en de minimale en maximale prestatieniveaus voor de prestatieaandelen die in 2021 worden toegekend zijn hierna weergegeven.

2021 Prestatie-indicatoren	Gewicht	2020 Base Line	Minimaal prestatieniveau	Prestatiedoel	Maximaal prestatieniveau
Adjusted Basic EPS	50%	Commercieel gevoelig, zal worden bekendgemaakt ex-post			
Relative TSR	30%	N/A	< 80% vd index Geen verwerving	100% vd index 100% verwerving	120% vd index 200% verwerving
Ton CO2/Mio geproduceerde stuks	10%	251	>210 Geen verwerving	192 100% verwerving	172 200% verwerving
Arbeidsongevallen frequentie	10%	5,45	> 4,73 Geen verwerving	3,73 100% verwerving	2,73 200% verwerving
#arbeidsongevallen x 100000 #totaal gewerkte uren					

## Pensioen en andere voordelen

### Doel en verband met de strategie

Een uitgebreid pakket aanvullende voordelen is een essentieel element om getalenteerde executives aan te trekken en is een uiting van de zorgzaamheidsplicht van de onderneming om medewerkers te beschermen tegen omstandigheden die een grote impact hebben op hun vermogen om een inkomen te verwerven.

### Beheer en uitwerking

De overige voordelen die worden toegekend aan de leden van het Uitvoerend Comité hangen af van het land waarin ze tewerkgesteld zijn. Deze voordelen kunnen onder meer bestaan uit een bedrijfswagen of transportvergoeding, een levensverzekering, een ongevallen- en/or arbeidsongeschiktheidsverzekering, een medische verzekering en bijstand bij het vervullen van fiscale aangifteverplichtingen. Deze voordelen kunnen ook een bijdrage van de onderneming omvatten aan een pensioenplan van het type 'vaste bijdragen' (bijdrage 20% van het jaarsalaris, verworven op het ogenblik dat de premie betaald wordt), en eventuele bijstand bij verandering van plaats van tewerkstelling.

De samenstelling van de overige voordelen wordt vastgelegd door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Benoemings- en Bezoldigingscomité, en is in overeenstemming met de mediaan van de algemene industriestandaard voor het land van tewerkstelling.

### Opbouw en aanhouden van een aandelenparticipatie

#### Doel en verband met de strategie

Door aan de leden van het Uitvoerend Comité de verplichting op te leggen om een zekere aandelenparticipatie op te bouwen en aan te houden worden hun belangen op lange termijn afgestemd op die van de aandeelhouders, en wordt er een focus gecreëerd op het beheersen van de risico's die eigen zijn aan de bedrijfsvoering.

#### Beheer en uitwerking

De vereisten voor het opbouwen en aanhouden van een aandelenparticipatie worden vastgelegd door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Benoemings- en Bezoldigingscomité.

De CEO dient een aandelenparticipatie op te bouwen ten belope van twee maal het basissalaris. De aandelenparticipatie op te bouwen door de overige leden van het Uitvoerend Comité bedraagt één maal het jaarsalaris. Deze participatie moet worden opgebouwd door minstens 50% van de aandelen verworven onder de lange-termijn beloning bij te houden op het ogenblik dat die definitief verworven worden, tot de vereiste aandelenparticipatie volledig is bereikt.

### ***Voornaamste tewerkstellingsvoorwaarden***

De leden van het Uitvoerend Comité zijn met de onderneming verbonden op basis van een overeenkomst voor onbepaalde duur. Elk van de partijen kan deze overeenkomst beëindigen mits het in acht nemen van een opzegperiode van 3 maanden. Bij beëindiging van de overeenkomst door de onderneming om een andere reden dan een zware tekortkoming ontvangen de leden van het Uitvoerend Comité de volgende vergoedingen:

- De pro-rata bonus voor het lopende jaar, berekend op basis van het volledig behalen van alle prestatiedoelen.
- Een ontslagvergoeding ten belope van het basissalaris voor één jaar, met inbegrip van de bijdrage van de onderneming in het pensioenplan, eveneens voor één jaar.<sup>1</sup>
- Een pro-rata verwerving van de nog niet definitief verworven lange-termijn beloningsinstrumenten. De pro-rata berekening houdt rekening met de tewerkstelling gedurende de 3 jaar durende periode van definitieve verwerving. De definitieve verwerving wordt bij ontslag niet vervroegd, en het aantal definitief verworven instrumenten is eveneens afhankelijk van het al dan niet behalen van de prestatiedoelen.

### ***Welkom bonussen***

De onderneming kent in principe geen welkom bonussen toe bij in diensttreding. Enkel in uitzonderlijke omstandigheden waarin een daadwerkelijk verlies kan worden aangetoond bij de vorige werkgever en dit verlies niet gecompenseerd kan worden binnen de grenzen van het normale remuneratiebeleid kan de Raad van Bestuur, op aanbevelen van het Benoemings- en Bezoldigingscomité beslissen om een welkom bonus toe te kennen. Deze uitzonderlijke bonus zal de vorm aannemen van een uitzonderlijke toekenning van prestatieaandelen, die pas na 3 jaar definitief verworven zijn.

### **Remuneratiebeleid voor leden van de Raad van Bestuur**

Om de bedrijfsdoelen te bereiken heeft de onderneming nood aan een Raad van Bestuur die is samengesteld uit mensen van het hoogste niveau die de kennis en ervaring hebben om sturing te geven in een complexe zakelijke en maatschappelijke context.

Om deze ambitie kracht bij te zetten worden de leden van de Raad van Bestuur bezoldigd op basis van een vaste jaarlijkse vergoeding, aangevuld met een vergoeding per bijgewoonde vergadering. De totale remuneratie van de leden van de Raad van

<sup>1</sup> Voor de CEO omvat de ontslagvergoeding het basissalaris voor één jaar, de doelbonus voor een volledig jaar en de bijdrage van de onderneming in het pensioenplan voor één jaar.

Bestuur is afgestemd op de beloning van Bestuurders in andere Belgische beursgenoteerde ondernemingen die qua omvang en complexiteit vergelijkbaar zijn. De vaste jaarlijkse vergoeding en de vergoedingen voor het bijwonen van vergaderingen zijn weergegeven in onderstaande tabel.

Rol	Vaste jaarlijkse vergoeding	Vergoeding per vergadering
Lid van de Raad van Bestuur	60,000 EUR	2,500 EUR
Voorzitter van de RvB	+ 60,000 EUR	+ 2,500 EUR
Voorzitter van een Comité	+ 10,000 EUR	+ 2,500 EUR
Lid van een Comité		+ 2,500 EUR

Artikel 7.6 van de 2020 Corporate Governance Code doet de aanbeveling dat leden van de Raad van Bestuur een deel van hun vergoeding in de vorm van aandelen ontvangen. Na zorgvuldig afwegen is beslist om van deze aanbeveling af te wijken en de volledige vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur uit te betalen in cash. Deze beslissing is ingegeven door de complexiteit die een gedeeltelijke betaling in aandelen met zich meebrengt op het vlak van sociale zekerheid en belastingen, zowel voor de leden van de Raad van Bestuur als voor de onderneming. Wij zijn er niettemin van overtuigd dat het aanhouden van een aandelenparticipatie door de leden van de Raad van Bestuur een positieve invloed kan hebben om hun toewijding en engagement. Daarom wordt aan de leden van de Raad van Bestuur de aanbeveling gedaan om over de 4 jaar van hun bestuurdersmandaat een aandelenparticipatie op te bouwen ten belope van één maal hun vaste jaarlijkse vergoeding die zij ontvangen als lid van de Raad van Bestuur, en die participatie aan te houden gedurende minstens één jaar na afloop van hun mandaat.

De vergoedingen die worden betaald aan de leden van de Raad van Bestuur worden gerapporteerd in het jaarlijkse remuneratieverslag.

### Procedure voor de herziening van het remuneratiebeleid

Het remuneratiebeleid voor de leden van het Uitvoerend Comité en de leden van de Raad van Bestuur wordt op regelmatige tijdstippen geëvalueerd door de Raad van Bestuur, op initiatief van het Benoemings- en Bezoldigingscomité. Doordat geen van de leden van het Uitvoerend Comité ook lid is van de Raad van bestuur kan er bij het evalueren en herzien van het remuneratiebeleid voor de leden van het Uitvoerend Comité geen belangenconflict optreden.

Belangrijke wijzigingen in het remuneratiebeleid worden ter goedkeuring voorgelegd aan de algemene aandeelhoudersvergadering van het jaar waarin de voorgestelde wijzigingen van kracht worden. Indien uitzonderlijke omstandigheden een afwijking van het remuneratiebeleid vergen, zal de afwijking door de Raad van Bestuur worden genotuleerd en ter bekrachtiging worden voorgelegd op de eerstvolgende algemene aandeelhoudersvergadering. In ieder geval zal het remuneratiebeleid om de vier jaar ter goedkeuring worden voorgelegd aan de algemene aandeelhoudersvergadering, zoals vereist door de Belgische en Europese wetgeving.