

# Verklaring inzake deugdelijk bestuur

## Referentiecode en inleiding

In deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur schetst bpost de voornaamste aspecten van het kader voor deugdelijk bestuur ("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 Verenigingen<sup>1</sup> (het "BWVV"), de Statuten en het Corporate Governance Charter.

Als naamloze vennootschap van publiek recht is bpost onderworpen aan het BWVV, 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 van bpost werd aangenomen op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2020 en werd goedgekeurd bij Koninklijk Besluit van 6 december 2020<sup>2</sup>.

Het bestuursmodel van bpost wordt voornamelijk gekenmerkt door:

- De **Raad van Bestuur** bepaalt het algemene beleid en de strategie van bpost en superviseert het operationele beheer.
- De Raad van Bestuur heeft een **Strategisch Comité**, een **Auditcomité**, 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 3 onafhankelijke bestuurders in de Raad van Bestuur, die is opgericht en optreedt als en wanneer de procedure voorgeschreven in Artikel 7:97 van het BWVV, zoals opgenomen in het Corporate Governance Charter van bpost, 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 **Group Executive Committee** staat de CEO bij in het operationele beheer.
- Er is een duidelijke verdeling van de verantwoordelijkheden tussen de Raad van Bestuur en de CEO.

## 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 16 juni 2021.

De Raad van Bestuur kijkt het Corporate Governance Charter van bpost regelmatig na en keurt alle veranderingen goed die noodzakelijk en gepast worden geacht.

Het Corporate Governance Charter bevat regels met betrekking tot:

- de corporate governance-structuur: bpost past een monistische structuur toe in overeenstemming met artikel 7:85 van het BWVV;
- de verplichtingen van de Raad van Bestuur, comités van de Raad van Bestuur, Group Executive Committee en 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;
- een 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 indien er zich belangenconflicten zouden voordoen. Een bestuurder mag niet deelnemen aan de beraadslagingen en stemmingen over kwesties waarin hij of zij een belangenconflict heeft.

<sup>1</sup> Op datum van 23 maart 2019. Dit wetboek werd gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 4 april 2019.

<sup>2</sup> Dit Koninklijk Besluit werd gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 29 december 2020. In overeenstemming met artikel 41, §4 van de Wet van 1991 moet elke wijziging aan de Statuten van bpost worden goedgekeurd door een Koninklijk Besluit na een debat van de Ministerraad.

## Referentiecode Corporate Governance

De Belgische Corporate Governance Code van 2020 (de “**Corporate Governance Code**”) is de referentiecode die van toepassing is op bpost<sup>1</sup>. 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, op voorwaarde dat zij de rechtvaardiging voor een dergelijke afwijking bekendmaken.

## Afwijkingen van de Corporate Governance Code

Tijdens het boekjaar 2021 leefde bpost de Corporate Governance Code na, met uitzondering van de 4 hierna volgende afwijkingen:

- De Corporate Governance Code (bepaling 5.6) stipuleert dat een bestuursmandaat niet meer dan 4 jaar mag duren. Dirk Tirez werd evenwel op de Vergadering van Aandeelhouders van 15 september 2021 benoemd als bestuurder voor een termijn die eindigt na 6 jaar te rekenen vanaf 1 juli 2021. De koppeling van zijn bestuursmandaat aan zijn mandaat als CEO, in plaats van een termijn van 4 jaar, is gerechtvaardigd en zelfs noodzakelijk om de continuïteit binnen de organisatie en het beheer van het bedrijf te verzekeren, en draagt bij tot de verwezenlijking van de langetermijndoelstellingen van bpost.
- De Corporate Governance Code (bepaling 7.6) bepaalt dat niet-uitvoerende bestuurders een deel van hun bezoldiging in de vorm van aandelen van het bedrijf zouden moeten ontvangen om hen in staat te stellen te handelen vanuit het standpunt van een langetermijnaandeelhouder. bpost 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 bpost van mening dat het toekennen van een bezoldiging in aandelen niet noodzakelijk zou bijdragen tot de doelstellingen van de Corporate Governance Code, en is het van mening dat het toegepaste bezoldigingsbeleid reeds de doelstelling bereikt om dergelijke bestuurders in staat te stellen te handelen vanuit het perspectief van een aandeelhouder op lange termijn en het de kans op belangenconflicten vermindert. Bovendien worden 6 van de 12 niet-uitvoerende bestuurders benoemd op voordracht van de referentieaandeelhouder en blijkt, op basis van een onderzoek van Spencer Stuart, dat veel beursgenoteerde ondernemingen, waaronder andere Belgische beursgenoteerde overheidsbedrijven, hun niet-uitvoerende bestuurders niet in aandelen betalen. Daarom is bpost van mening dat een dergelijke afwijking van bepaling 7.6 van de Corporate Governance Code gerechtvaardigd is.
- De Corporate Governance Code (bepalingen 7.7 en 7.9) bepaalt dat leidinggevenden een minimumaantal aandelen in de onderneming moeten bezitten en een bezoldiging moeten ontvangen met een gepast evenwicht tussen geldelijke en uitgestelde remuneratie. De leden van het Group Executive Committee ontvangen echter geen op aandelen gebaseerde bezoldiging (aandelen, aandelenopties of andere rechten om aandelen te verwerven) en geen enkel deel van hun bezoldiging wordt uitgesteld. Deze beslissing is in overeenstemming met de verwachtingen van de meerderheidsaandeelhouders en bpost vindt ze gerechtvaardigd omdat de Raad van Bestuur ervan overtuigd is dat het huidige bezoldigingspakket van de kaderleden al bijdraagt tot het bereiken van de doelstellingen inzake het bevorderen van duurzame waardecreatie en strategische doelstellingen, alsook het aantrekken en behouden van talent. Om het bezoldigingsbeleid van bpost verder in overeenstemming te brengen met de Corporate Governance Code, evalueert de Raad van Bestuur de invoering van een langetermijnincentiveplan (“**LTIP**”) dat gebaseerd is op een evenwicht tussen de individuele prestaties en die van de Groep, naar het voorbeeld van het LTIP dat door een ander Belgisch beursgenoteerd overheidsbedrijf werd ingevoerd. De leden van het Group Executive Committee zouden worden aangemoedigd om hun belangen af te stemmen op de doelstellingen van de vennootschap inzake duurzame waardecreatie via een LTIP dat gebaseerd is op het voldoen aan prestatiecriteria en dat in geld wordt uitbetaald na een wachtperiode.
- De Corporate Governance Code (bepaling 7.12) bepaalt dat contracten met leidinggevenden terugvorderingsbepalingen moeten bevatten. In de overeenkomsten met de leidinggevenden zijn echter geen specifieke bepalingen opgenomen over vervroegde beëindiging (met inbegrip van terugvordering of inhouding van betaling van variabele bezoldiging). Deze afwijking van de Corporate Governance Code is gerechtvaardigd omdat de variabele remuneratie van de leden van het Group Executive Committee geplafonneerd is en geen belangrijk deel uitmaakt van hun remuneratiepakket<sup>2</sup>. In deze omstandigheden zou de opneming van terugvorderingsbepalingen met betrekking tot de betaling van variabele beloningen aan het uitvoerend management een beperkte invloed hebben op het nastreven van duurzame langetermijndoelstellingen inzake waardecreatie. Bovendien is het aantal situaties dat aanleiding zou kunnen geven tot terugvordering zeer beperkt, aangezien de toekenning van variabele beloningen gebaseerd zal zijn op gecontroleerde financiële informatie.

## 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 leden, waaronder de CEO, en bestaat enkel uit niet-uitvoerende bestuurders, uitgezonderd de CEO.
- Elke bestuurder wordt benoemd (en kan worden ontslagen) door de Aandeelhouders tijdens een Vergadering van Aandeelhouders, op voorstel van de Raad van Bestuur en uit kandidaten die voorgedragen werden door het Bezoldigings- en Benoemingscomité.

<sup>1</sup> De “Corporate Governance Code” is beschikbaar op de website van het Corporate Governance Committee ([www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)).

<sup>2</sup> Voor het lid van de GEC dat in de Verenigde Staten is gevestigd, is het aandeel van de variabele bezoldiging hoger in overeenstemming met de lokale marktpraktijken.

- 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.
- Elke aandeelhouder die minstens 15% van de aandelen van bpost bezit, heeft het recht om bestuurders voor te dragen *pro rata* zijn aandeelhouderschap ("voordrachtrecht"). Bestuurders die worden voorgedragen door een aandeelhouder mogen onafhankelijk zijn, op voorwaarde dat ze voldoen aan het algemene onafhankelijkheids criterium dat is vastgelegd in artikel 7:87 van het BWVV (ook gelet op de specifieke onafhankelijkheids criteria 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 3 bestuurders hebben die voldoen aan het algemene onafhankelijkheids criterium dat is vastgelegd in artikel 7:87 van het BWVV, ook gelet op de specifieke onafhankelijkheids criteria die zijn vastgelegd in bepaling 3.5 van de Corporate Governance Code en artikel 4.2.6 van het Corporate Governance Charter. Het Corporate Governance Charter van bpost bepaalt verder dat minstens de helft van de bestuurders te allen tijde aan de onafhankelijkheids criteria dient te voldoen, zoals deze bepaald zijn in bepaling 3.5 van de Corporate Governance Code.
- Elke bestuurder kan via een beslissing van de Aandeelhouders tijdens een Vergadering van Aandeelhouders worden ontslagen.
- Indien een van de mandaten van bestuurders vacant zou worden, dan hebben de overblijvende bestuurders het recht om, overeenkomstig artikel 7:88 van het BWVV, die vacante betrekking tijdelijk in te vullen tot er een definitieve benoeming plaatsvindt in overeenstemming met de hierboven vermelde regels.

De huidige samenstelling van de Raad van Bestuur voldoet:

- 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 BWVV; en
- aan de taalvereisten zoals bepaald in artikel 16 en 148bis/1 van de Wet van 1991.

Tot slot past bpost, overeenkomstig de Wet van 3 september 2017 betreffende de bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie over diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en groepen, een diversiteitsbeleid toe in zijn administratieve, management- en controleorganen met betrekking tot aspecten zoals, o.a., leeftijd, geslacht, 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 2021 was de Raad van Bestuur samengesteld uit de volgende 12 leden:

NAAM	POSITIE FUNCTIE ON	EERSTE BENOEMING TOT BESTUURDER	MANDAAT VERSTRIJKT
<b>AUDREY HANARD</b> <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>	Voorzitter van de Raad van Bestuur en Niet-uitvoerend Bestuurder	2021	2025
<b>DIRK TIREZ</b>	CEO <sup>(3)</sup> en Bestuurder <sup>(4)</sup>	2021	2027
<b>LIONEL DESCLÉE</b> <sup>(1)</sup>	Onafhankelijk Bestuurder	2021	2025
<b>JOS DONVIL</b> <sup>(6)</sup>	Niet-uitvoerend Bestuurder	2017	2025
<b>MOHSSIN EL GHABRI</b> <sup>(1)</sup>	Niet-uitvoerend Bestuurder	2021	2025
<b>LAURENT LEVAUX</b> <sup>(7)</sup>	Niet-uitvoerend Bestuurder	2012 <sup>(8)</sup>	2023
<b>JULES NOTEN</b> <sup>(1)</sup>	Onafhankelijk Bestuurder	2021	2025
<b>SONJA ROTTIERS</b> <sup>(1)</sup>	Onafhankelijk Bestuurder	2021	2025
<b>RAY STEWART</b> <sup>(5)</sup>	Onafhankelijk Bestuurder	2014	2022
<b>MICHAEL STONE</b> <sup>(5)</sup>	Onafhankelijk Bestuurder	2014	2022
<b>CAROLINE VEN</b> <sup>(7)</sup>	Niet-uitvoerend Bestuurder	2012 <sup>(8)</sup>	2023
<b>SONJA WILLEMS</b> <sup>(1)</sup>	Onafhankelijk Bestuurder	2021	2025

(1) Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost, gehouden op 12 mei 2021.

(2) Benoemd als Voorzitter door een beslissing van de Raad van Bestuur van 12 mei 2021.

(3) Benoemd als CEO door een beslissing van de Raad van Bestuur van 12 juli 2021 met ingang van 1 juli 2021.

(4) Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost, gehouden op 15 september 2021.

(5) Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost andere dan Overheden, op 22 september 2014. Hun mandaat werd verlengd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 9 mei 2018.

(6) Benoemd door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost, gehouden op 10 mei 2017. Zijn mandaat werd hernieuwd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2021.

(7) Benoemd door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost, gehouden op 8 mei 2019.

(8) Eerste benoeming tot Bestuurder dateert van 2012, maar niet in dienst van 9 mei 2018 tot 8 mei 2019.

## Wijzigingen in de samenstelling van de Raad van Bestuur

De samenstelling van de Raad van Bestuur is als volgt gewijzigd:

- Op 14 maart 2021 besliste de Raad van Bestuur om de samenwerking met Jean-Paul Van Avermaet in zijn functie van CEO van bpost met onmiddellijke ingang te beëindigen en om de heer Van Avermaet als lid van de Raad van Bestuur van bpost te schorsen in het belang van de Vennootschap.

- Op 16 maart 2021 besliste de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité om de heer Dirk Tirez met onmiddellijke ingang te benoemen als CEO ad interim.
- De heer François Cornelis nam ontslag als onafhankelijk bestuurder met ingang van 31 maart 2021;
- op 5 mei 2021 nam mev. Anne Dumont ontslag als bestuurder met ingang van de Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2021.
- Het mandaat van (i) Mevr. Filomena Teixeira, (ii) Mevr. Saskia Van Uffelen, (iii) Dhr. Jos Donvil en (iv) Mevr. Bernadette Lambrechts verstrekt op de Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2021.
- Op de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2021 besloten de Aandeelhouders om:
  - het mandaat van dhr. Jean-Paul Van Avermaet als bestuurder met onmiddellijke ingang te beëindigen;
  - op voorstel van de Belgische Staat in overeenstemming met zijn voordrachtrecht (i) het mandaat van dhr. Jos Donvil te verlengen en (ii) dhr. Mohssin El Ghabri en mev. Audrey Hanard te benoemen als niet-uitvoerend bestuurders voor een termijn van 4 jaar;
  - dhr. Lionel Desclée, dhr. Jules Noten, mev. Sonja Rottiers en mev. Sonja Willems te benoemen als onafhankelijk bestuurders voor een termijn van 4 jaar.
- Op 12 juli 2021 besliste de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité om de heer Dirk Tirez met ingang van 1 juli 2021 te benoemen als CEO van de Vennootschap.
- Op de Buitengewone Vergadering van Aandeelhouders van 15 september 2021 beslisten de Aandeelhouders op voorstel van de Belgische Staat in overeenstemming met zijn voordrachtrecht en op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité om dhr. Dirk Tirez te benoemen als bestuurder voor een termijn die eindigt na 6 jaar te rekenen vanaf 1 juli 2021.

Op de Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2022 zal het mandaat van Ray Stewart en Michael Stone, die als onafhankelijke bestuurders zijn benoemd, verstrijken. De Raad van Bestuur neemt zich voor om kandidaten voorgedragen door het Bezoldigings- en Benoemingscomité voor te stellen voor benoeming door de Aandeelhouders op de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders op 11 mei 2022 ter vervanging van de bestuurders van wie het mandaat zal eindigen.

Nieuwbenoemde bestuurders kunnen deelnemen aan een inductieprogramma met de bedoeling hen vertrouwd te maken met de activiteiten en de organisatie van bpost, 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 bpost, behoudens die waarvoor krachtens de wet of de Statuten de Vergadering van Aandeelhouders of andere bestuursorganen van de Vennootschap bevoegd zijn.

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 bpost en zijn dochtervennootschappen;
- het beslissen over alle belangrijke strategische, financiële en operationele aangelegenheden van bpost en zijn dochtervennootschappen;
- ervoor zorgen dat de cultuur van bpost de verwezenlijking van zijn strategie ondersteunt en dat ze verantwoordelijk en ethisch gedrag bevordert;
- het toezicht op het management van de Vennootschap door de CEO en het Group Executive Committee;
- alle andere aangelegenheden die door het BWVV 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 subdelegatie van deze bevoegdheden toestaan. Op 30 juni 2017 heeft de Raad van Bestuur besloten een delegatie van bevoegdheden goed te keuren waardoor de delegatie van specifieke bevoegdheden van de Raad van Bestuur aan de CEO en andere leden van het Group Executive Committee werd geformaliseerd. Deze beleidsregel, die niet raakt aan de bevoegdheden die aan de Raad van Bestuur zijn verleend door of krachtens de Statuten van bpost, is op 16 november 2017 gepubliceerd in de bijlagen van het Belgisch Staatsblad.

### Werking van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur vergadert indien de belangen van de Vennootschap dit vereisen of op verzoek van ten minste twee bestuurders. In principe vergadert de Raad van Bestuur zeven keer per jaar, en in geen geval minder dan vijf keer per jaar. In 2021 vergaderde de Raad van Bestuur zestien 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 (bijvoorbeeld 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 bpost weerspiegelt de principes die de Raad van Bestuur en de comités van de Raad van Bestuur hanteren.

Het Corporate Governance Charter bepaalt, onder andere, dat beslissingen van de Raad van Bestuur van strategisch belang, met inbegrip van de goedkeuring van het ondernemingsplan en het jaarlijkse budget en beslissingen betreffende strategische overnames, allianties en overdrachten, moeten worden voorbereid door een vast of een ad hoc Comité van de Raad van Bestuur. Voor deze beslissingen zal de Raad van Bestuur ernaar streven om een breed draagvlak te vinden onder de verschillende belanghebbende partijen, met dien verstande dat, na passende dia-

loog en overleg, de Voorzitter van de Raad van Bestuur het betrokken voorstel ter stemming kan voorleggen en het voorstel aangenomen zal zijn indien het wordt goedgekeurd door een meerderheid van de uitgebrachte stemmen.

## 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 Comit es van de Raad van Bestuur, alsook de interactie met het Group Executive Committee. Afhankelijk van de situatie 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 vond eind 2020 en begin 2021 plaats.

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

## Transacties tussen bpost en de leden van zijn Raad van Bestuur en executive managers

Een algemeen beleid inzake belangenconflicten is van toepassing binnen bpost, en verbiedt elke situatie waarin een belangenconflict van financiële aard het persoonlijke oordeel of de beroepstaken van een bestuurder zou kunnen beïnvloeden ten nadele van de bpost groep.

In overeenstemming met Artikel 7:96 van het BWVV verklaarden de onderstaande bestuurders aan de Raad van Bestuur dat ze een persoonlijk belangenconflict van vermogensrechtelijke aard hadden in verband met agendapunten. Ze brachten de Voorzitter en de Commissarissen van bpost op de hoogte van het belangenconflict en besloten om niet deel te nemen aan de beraadslaging of de stemming over dit punt.

Het relevante verslag van de Raad van Bestuur is het volgende:

1. Jean-Paul Van Avermaet op de vergadering van de Raad van Bestuur van februari 2021:

*“V or het verslag van de Voorzitter, verklaarde de CEO dat hij een persoonlijk belangenconflict van vermogensrechtelijke aard had, zoals bedoeld in artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen in verband met het agendapunt dat betrekking heeft op de feedback over zijn prestaties. De CEO verliet de vergaderzaal en nam niet deel aan de beraadslaging noch aan de beslissing. De CEO zal het College van Commissarissen informeren over dit belangenconflict in overeenstemming met artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.*

*In afwezigheid van de CEO en de Secretaris van de Vennootschap stelde [het bedrijf dat executive-profielen zoekt] de feedback over de prestaties van de CEO voor. De Raad besprak het verslag en nam er verder nota van en er werd overeengekomen dat de Voorzitter de feedback en de resultaten van de bespreking door de Raad rechtstreeks met de CEO zou bespreken”.*

2. Jean-Paul Van Avermaet op de vergadering van de Raad van Bestuur van 9 maart 2021:

*“V or het verslag van de Voorzitter, verklaarde de CEO dat hij een persoonlijk belangenconflict van vermogensrechtelijke aard had, zoals bedoeld in artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen in verband met het agendapunt dat betrekking heeft op zijn prestaties in 2020. De CEO verliet de vergaderzaal en nam niet deel aan de beraadslaging noch aan de beslissing. De CEO zal het College van Commissarissen informeren over dit belangenconflict in overeenstemming met artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.*

*In afwezigheid van de CEO, die verklaarde een belangenconflict te hebben en niet deelnam aan de beraadslaging en de beslissing over zijn prestaties, bracht de Voorzitter verslag uit over de aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité. De Raad van Bestuur ging verder met de jaarlijkse prestaties van de CEO.”*

3. Jean-Paul Van Avermaet op de vergadering van de Raad van Bestuur van 14 maart 2021:

*“De Raad van Bestuur werd op verzoek van de Voorzitter per e-mail dringend bijeengeroepen door de Secretaris van de Vennootschap op 14 maart 2021 om te beraadslagen en te beslissen over de beëindiging van het mandaat van dhr. Jean-Paul van Avermaet als Chief Executive Officer belast met het dagelijks bestuur en de schorsing van zijn mandaat als lid van de Raad tot de Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2021.*

*Op diezelfde dag deelde dhr. Van Avermaet de Voorzitter mee dat hij een belangenconflict heeft in de zin van artikel 7:96 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen met betrekking tot het enige agendapunt van de vergadering van vandaag, zodat hij zich zal onthouden van deelname aan de Raad. Dhr. Van Avermaet werd naar behoren ingelicht over het doel van de vergadering en de redenen die ten grondslag liggen aan het voorstel om zijn mandaat als Chief Executive Officer te beëindigen en om zijn mandaat als door de Belgische Staat benoemde bestuurder tijdelijk op te schorten, en hij kreeg in het verleden de gelegenheid om zijn standpunten kenbaar te maken.*

*De voorzitter herinnerde aan de feiten en de chronologie ervan in deze zaak en informeerde de Raad over de inhoud van de brief van 14 maart 2021 van de Belgische Staat, die meerderheidsaandeelhouder is van de Vennootschap. Hij bevestigde dat het Bezoldigings- en Benoemingscomité (waarvan de leden allemaal aanwezig zijn) wegens de dringendheid niet kon bijeenkomen, maar dat zij allen aanwezig zijn en hun standpunten hebben uiteengezet.*

*Op basis daarvan heeft de Raad, in het belang van de Vennootschap, beslist om het mandaat van dhr. Van Avermaet als Chief Executive Officer met onmiddellijke ingang te beëindigen, teneinde het vertrouwen van de stakeholders van de Vennootschap (in het bijzonder haar aandeelhouders, de overheidsinstanties, het personeel, de schuldeisers, de zakenpartners en de financiële markten) in haar leiderschap dringend te herstellen. Om twijfel te voorkomen, bevestigde de Raad dat deze beëindiging ook betrekking heeft op zijn uitvoerende functies in andere entiteiten van de Groep.*

*De Raad is van oordeel dat, gelet op de beëindiging van zijn mandaat als Chief Executive Officer in de huidige omstandigheden, het eveneens in het belang van de Vennootschap is om dhr. Van Avermaet te schorsen als lid van de Raad. Deze beslissing zal ter bevestiging worden voorgelegd aan de*

*Algemene Vergadering, ten laatste ter gelegenheid van de jaarlijkse algemene vergadering die zal worden gehouden op 12 mei 2021. De Voorzitter herinnert de Raad aan het feit dat de heer Van Avermaet geen vergoeding ontvangt als bestuurder. De Raad nam er nota van dat de benoeming en het ontslag van Bestuurders een punt is op de agenda van de jaarlijkse vergadering van aandeelhouders van 12 mei 2021.*

*Op aanbeveling van de leden van het Bezoldigings- en Benoemingscomité heeft de Raad met eenparigheid van stemmen besloten om (i) het mandaat van dhr. Van Avermaet als CEO te beëindigen en (ii) zijn mandaat als bestuurder op te schorten en de opschorting van zijn mandaat als bestuurder ter bevestiging voor te leggen aan de jaarlijkse vergadering van aandeelhouders. Deze beslissing zal aan dhr. Van Avermaet worden meegedeeld. De Raad keurde ook het bijgevoegde persbericht goed.*

*De Raad besliste om de bevoegdheden van het dagelijks bestuur toe te vertrouwen aan de Voorzitter van de Raad en verzocht hem om de strategie van de Vennootschap onverkort te blijven uitvoeren".*

## Transacties tussen bpost en zijn meerderheidsaandeelhouders of andere verbonden partijen

De procedure voor transacties die verband houden met een verbonden partij, zoals uiteengezet in Artikel 7:97 van het BWVV, zal worden nageleefd voor elke beslissing inzake het beheerscontract of andere transacties met de Belgische Staat of andere verbonden partijen van bpost (andere dan die binnen het toepassingsgebied van Artikel 7:97, §1, sectie 3 van het BWVV).

In 2021 paste bpost de bovenvermelde procedure toe in de context van de verlenging van het 6de Beheerscontract en de onderhandelingen over en de goedkeuring van het 7de Beheerscontract met de Belgische Staat. De aankondiging met betrekking tot de transactie is publiekelijk beschikbaar op de website van bpost<sup>1</sup>.

## Comités van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft 4 Comités van de Raad van Bestuur opgericht die de Raad van Bestuur bijstaan en aanbevelingen doen in specifieke domeinen: het Strategisch Comité, het Auditcomité (in overeenstemming met artikel 7:99 van het BWVV), het Bezoldigings- en Benoemingscomité (in overeenstemming met artikel 7:100 van het BWVV) en 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 zijn adviescomités en 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- en marktontwikkelingen toetsen aan de doelstellingen en strategieën van bpost en zijn dochterondernemingen en, indien nodig, correctieve acties aanbevelen;
- de risico's en opportuniteiten van de strategie bestuderen, geïdentificeerd op basis van de strategische risico-evaluatie van de Vennootschap, en andere kernfactoren zoals de relevante marktendensen 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 businessplan onderzoeken dat elk jaar door het Group Executive Committee wordt voorgelegd en toezien op de overeenstemming met de afgesproken strategie;
- het management begeleiden en ondersteunen bij het strategische planningsproces en samen met het management het implementatieplan en de gepaste mijlpalen en Key Performance Indicators (KPI's) voorbereiden ter goedkeuring door de Raad van Bestuur;
- strategische transacties of initiatieven voorgesteld door de Raad van Bestuur, de CEO of het Group Executive Committee 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 correctieve acties;
- de resultaten van strategische transacties (bv. overnames, fusies, afstotingen) toetsen aan de voorziene waarde van de transactie voor de Vennootschap en indien nodig acties 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 verplichtingen, zijn samenstelling en zijn werkpraktijken.

Het Strategisch Comité bestaat uit maximaal 6 bestuurders. De Voorzitter van het Strategisch Comité wordt aangesteld door de leden van het Strategisch Comité.

<sup>1</sup> <https://press.bpost.be/bpost-en-bnp-paribas-fortis-bekrachten-eeen-nieuw-commercieel-partnership-voor-zeven-jaar>



Het Strategisch Comité bestond op 31 december 2021 uit de volgende 6 leden:

NAAM	FUNCTIE
<b>MICHAEL STONE (VOORZITTER)</b>	Onafhankelijk Bestuurder
<b>LIONEL DESCLÉE</b>	Onafhankelijk Bestuurder
<b>JOS DONVIL</b>	Niet-uitvoerend Bestuurder
<b>JULES NOTEN</b>	Onafhankelijk Bestuurder
<b>DIRK TIREZ</b>	CEO en Bestuurder
<b>CAROLINE VEN</b>	Niet-uitvoerend Bestuurder

Het Strategisch Comité kwam in 2021 4 keer samen.

### Auditcomité

Het Auditcomité 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 bpost, van de boekhouding en financiële verslaggeving van bpost en van de audits van de jaarrekeningen, alsook van het budget van bpost;
- het toezicht op de doeltreffendheid van interne controle en risicobeheer van bpost;
- 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 de 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 BWVV;
- het voorstellen aan de Raad van Bestuur van kandidaten voor de 2 Commissarissen die door de 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 Executive.

Het Auditcomité bestaat uit maximaal 5 niet-uitvoerende bestuurders, waarvan minstens 1 onafhankelijke bestuurder. De Voorzitter van het Auditcomité wordt aangeduid door de leden van het Auditcomité.

Gezamenlijk hebben de leden van het Auditcomité voldoende deskundigheid op het vlak van boekhouding en audit om hun taken efficiënt uit te voeren, met name op het vlak van financiële zaken. Ray Stewart is deskundige op het vlak van boekhouding en audits, zoals blijkt uit zijn vroegere functies bij Nyrstar en Proximus (voormalig Belgacom). De andere leden van het Auditcomité hebben of hadden mandaten in de raad van bestuur of uitvoerende mandaten in topbedrijven of -organisaties.

Het Auditcomité bestond op 31 december 2021 uit de volgende 4 leden:

NAAM	FUNCTIE
<b>RAY STEWART (VOORZITTER)</b>	Onafhankelijk Bestuurder
<b>LIONEL DESCLÉE</b>	Onafhankelijk Bestuurder
<b>MICHAEL STONE</b>	Onafhankelijk Bestuurder
<b>SONJA ROTTIERS</b>	Onafhankelijk Bestuurder

Het Auditcomité kwam in 2021 4 keer samen.

### Bezoldigings- en Benoemingscomité

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

- kandidaten identificeren en voordragen 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 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 Group Executive Committee;
- de Raad van Bestuur adviseren inzake de bezoldiging van de CEO en de andere leden van het Group Executive Committee, met inbegrip van overeenkomsten betreffende vroegtijdige beëindiging;
- de bezoldiging (op basis van aandelen of contanten op lange termijn, en incentiveprogramma's op korte termijn) van de bestuurders, de leden van het Group Executive Committee, en de werknemers evalueren;

- prestatiedoelstellingen vastleggen en evaluaties uitvoeren van de prestaties van de CEO en andere leden van het Group Executive Committee;
- advies uitbrengen aan de Raad van Bestuur inzake de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur;
- advies uitbrengen aan de Raad van Bestuur inzake talent management en diversiteits- & inclusiebeleid;
- 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 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 Group Executive Committee, rekening houdend met de uitdagingen en kansen waarmee bpost 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 remuneratieverslag toelichten op de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders.

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité bestaat uit minstens 3 en maximaal 5 niet-uitvoerende bestuurders, met te allen tijde een meerderheid van onafhankelijke bestuurders. 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 2021 samengesteld uit de volgende 5 leden:

NAAM	FUNCTIE
<b>AUDREY HANARD (VOORZITTER)</b>	Voorzitter van de Raad en Niet-uitvoerend Bestuurder
<b>JULES NOTEN</b>	Onafhankelijk Bestuurder
<b>LAURENT LEVAUX</b>	Niet-uitvoerend Bestuurder
<b>RAY STEWART</b>	Onafhankelijk Bestuurder
<b>SONJA WILLEMS</b>	Onafhankelijk Bestuurder

In 2021 kwam het Bezoldigings- en Benoemingscomité 16 keer samen.

### ESG-comité

Het ESG (environmental, social en governance)-comité adviseert de Raad van Bestuur voornamelijk over aangelegenheden met betrekking tot de ESG-strategie en -activiteiten van bpost, met inbegrip van de voorbereiding en implementatie van ESG-initiatieven en de ondersteuning van bpostgroep bij het uitbouwen van een positie als wereldleider op het vlak van ESG-prestaties. Het ESG-comité zal in het bijzonder:

- advies geven aan de Raad van Bestuur over de globale ESG-duurzaamheidsstrategie van de groep en op regelmatige basis de evolutie en impact van die strategie evalueren;
- aanbevelingen doen aan de Raad van Bestuur in overeenstemming met de ESG-groepsstrategie omtrent verantwoordelijkheden op het vlak van ESG en de eraan gerelateerde vennootschapshandelingen;
- het management bijstaan bij de uitvoering van de ESG-strategie en de invoering op groepsniveau van het ESG-programma en de ESG-initiatieven;
- coördineren van en adviseren over ESG-duurzaamheidsinitiatieven en ESG-verbintenissen op groepsniveau en de integratie van ESG-aangelegenheden in de algemene bedrijfsstrategie bevorderen;
- opvolgen van en adviseren over de ESG-trends in het overheidsbeleid, de regelgeving en de wetgeving, alsook over opkomende ESG-aangelegenheden, en de Raad van Bestuur adviseren over het nemen van bijkomende maatregelen als antwoord op die trends en/of kwesties;
- de ESG-risico's en opportuniteiten vaststellen die een impact kunnen hebben op het vermogen van de groep om waarde op lange termijn te creëren en die zijn activiteiten, operaties, prestaties en/of reputatie kunnen beïnvloeden;
- de Raad van Bestuur adviseren over de integratie van ESG-risico's en -opportuniteiten in de langetermijnstrategie en -ontwikkeling van de groep;
- het jaarverslag over duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) aan de Raad van Bestuur voorleggen;
- de Raad van Bestuur, het management en de communicatieteams van bpost bijstaan met betrekking tot de niet-financiële openbaar-makings- en rapporteringsverplichtingen van bpost;
- de communicatieteams bijstaan met betrekking tot de belangrijkste ESG-boodschappen van de groep betreffende de strategie en de waardecreatie op lange termijn, en ervoor zorgen dat ESG naar behoren wordt weerspiegeld in de financiële bekendmakingen en andere marktmededelingen.

Het ESG-comité bestaat uit maximaal 6 bestuurders. De Voorzitter van het ESG Comité wordt aangesteld door de leden van het ESG-comité.



Het ESG-comité bestond op 31 december 2021 uit de volgende 5 leden:

NAAM	FUNCTIE
<b>LAURENT LEVAUX (VOORZITTER)</b>	Niet-uitvoerend Bestuurder
<b>MOHSSIN EL GHABRI</b>	Niet-uitvoerend Bestuurder
<b>AUDREY HANARD</b>	Niet-uitvoerend Bestuurder
<b>CAROLINE VEN</b>	Niet-uitvoerend Bestuurder
<b>SONJA WILLEMS</b>	Onafhankelijk Bestuurder

Het ESG-comité kwam in 2021 3 keer samen.

## Executive Management

### CEO

De huidige CEO, Dirk Tirez, werd door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité benoemd voor een termijn die eindigt na 6 jaar te rekenen vanaf 1 juli 2021.

De CEO is belast met (i) het dagelijks bestuur van bpost en de vertegenwoordiging van de Vennootschap met betrekking tot dit bestuur, (ii) de uitvoering van de beslissingen van de Raad van Bestuur en (iii) de bijzondere bevoegdheden die door de Raad van Bestuur aan hem/haar worden gedelegeerd overeenkomstig Artikel 18, §2 van de Statuten. De CEO rapporteert regelmatig aan de Raad van Bestuur.

De CEO kan door de Raad van Bestuur worden ontslagen.

### Group Executive Committee

Het operationele bestuur van bpost wordt waargenomen door het Group Executive Committee onder leiding van de CEO. Het Group Executive Committee bestaat uit maximaal 9 leden, die door de Raad van Bestuur worden benoemd (voor een termijn die door de Raad van Bestuur wordt bepaald) en kunnen worden ontslagen, op voordracht van de CEO en na het advies van het Bezoldigings- en Benoemingscomité te hebben ingewonnen.

Het Group Executive Committee vergadert regelmatig op uitnodiging van de CEO. Het Group Executive Committee wordt bijgestaan door de Secretaris van het Group Executive Committee .

De individuele leden van het Group Executive Committee oefenen de bijzondere bevoegdheden uit die hen door de Raad van Bestuur of, naargelang het geval, de CEO worden opgedragen. Binnen de grenzen van de aan hen toegekende bevoegdheden, kunnen de leden van het Group Executive Committee aan een of meer personeelsleden van bpost speciale en beperkte bevoegdheden opdragen. De leden van het Group Executive Committee kunnen de subdelegatie van deze bevoegdheden toestaan.

Het Group Executive Committee bereidt, onder leiding van de CEO, een ondernemingsplan voor waarin de doelstellingen en strategie van bpost op middellange termijn worden beoordeeld. Dit ondernemingsplan wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

Het Group Executive Committee bestond op 31 december 2021 uit de volgende leden:

NAAM	FUNCTIE
<b>DIRK TIREZ</b>	Chief Executive Officer
<b>MARK MICHIELS</b>	Chief Human Resources & Organization
<b>LUC CLOET</b>	CEO Belgium
<b>KATHLEEN VAN BEVEREN</b>	Director Parcels & Logistics Europa en Azië

Ingevolge zijn pensioen beëindigde Luc Cloet zijn functie als CEO België met ingang van 31 december 2021.

## Comité Wet van 1991

De Wet van 1991 bevat verschillende bepalingen over de samenstelling, benoeming en werking van een "Comité Wet van 1991". Sinds de inwerkingtreding van de Wet van december 2015 zijn de aan het Comité Wet van 1991 toegekende bevoegdheden 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). Daarom zal het Comité Wet van 1991 enkel van kracht blijven voor de beperkte doeleinden en taken vastgelegd in de aangepaste Wet van 1991.

Het Comité Wet van 1991 bestond op 31 december 2021 uit de CEO, die het Comité voorzit, en twee andere leden (één Nederlandstalig en één Franstalig lid): Mark Michiels en Catherine Delvaux.

## Secretaris van de Vennootschap

De Raad van Bestuur en de Adviescomités worden bijgestaan door de Secretaris van de Vennootschap, Ross Hurwitz, die ook Chief Legal Officer van bpost en Secretaris van het Group Executive Committee is. Hij werd op 23 september 2021 aangesteld in die hoedanigheden.

## College van Commissarissen

De audit van de financiële toestand van bpost en van de geconsolideerde en niet-geconsolideerde jaarrekeningen wordt uitgevoerd door een College van Commissarissen. bpost heeft vier Commissarissen: (i) twee Commissarissen zijn benoemd door de Vergadering van Aandeelhouders en (ii) twee andere Commissarissen 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 Vergadering van Aandeelhouders bepaalt de bezoldiging van de leden van het College van Commissarissen.

Op 31 december 2021 bestond het College van Commissarissen van bpost uit:

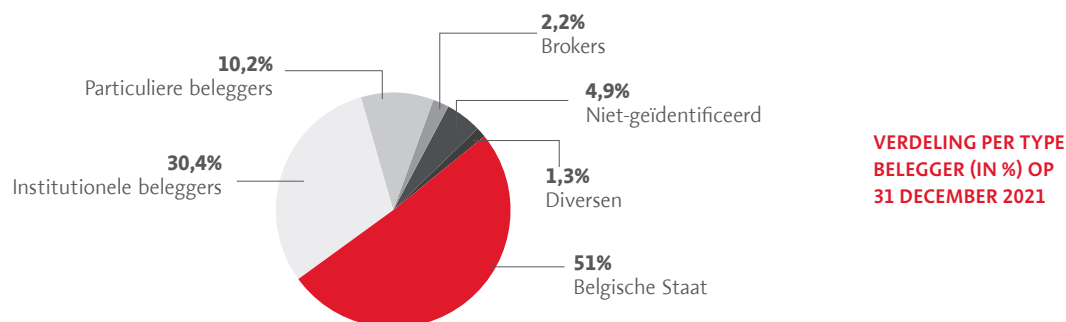
- EY Réviseurs d'Entreprises-Bedrijfsrevisoren SRL/BV ("**EY**"), vertegenwoordigd door dhr. Han Wevers (lid van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren), De Kleetlaan 2, 1831 Diegem, België (zijn mandaat werd verlengd door de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders op 12 mei 2021 en zal verstrijken na de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders die in 2024 zal worden gehouden);
- PVMD Réviseurs d'Entreprises- Bedrijfsrevisoren SC/CV ("**PVMD**"), vertegenwoordigd door dhr. Alain Chaerels (lid van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren), Avenue d'Argenteuil 51, 1410 Waterloo, België (zijn mandaat werd verlengd door de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders op 12 mei 2021 en zal verstrijken na de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders die in 2024 zal worden gehouden);
- de heer Philippe Roland, Eerste Voorzitter van het Rekenhof, Regentschapsstraat 2, 1000 Brussel, België (zijn mandaat werd hernieuwd door het Rekenhof op 25 september 2019 tot 30 september 2022); en
- mevr. Hilde François, Voorzitter van het Rekenhof, Regentschapsstraat 2, 1000 Brussel, België (zij werd aangesteld door het Rekenhof op 1 oktober 2021 tot 30 september 2024).

EY en PVMD zijn verantwoordelijk voor de audit van de geconsolideerde jaarrekening van bpost. Voor het jaar afgesloten op 31 december 2021 hebben EY en PVMD 1.273.898 EUR ontvangen (exclusief belasting op de toegevoegde waarde), als bezoldiging voor de audit van de jaarrekening van bpost en zijn dochterondernemingen, en 81.442 EUR (exclusief belasting op de toegevoegde waarde), als bezoldiging voor niet-auditgerelateerde activiteiten. De twee andere commissarissen benoemd door het Rekenhof ontvingen 81.035 EUR als bezoldiging voor hun prestaties betreffende de audit van de niet-geconsolideerde jaarrekening van bpost voor het jaar afgesloten op 31 december 2021.

## Aandeelhouderstructuur en aandeelhoudersrechten

De aandelen van bpost zijn op naam of gedematerialiseerd. Op 31 december 2021 werd het aandelenkapitaal van bpost vertegenwoordigd door 200.000.944 aandelen, genoteerd op de gereguleerde markt Euronext Brussel.

Met respectievelijk 48.263.200 (24,13%) en 53.812.449 (26,91%) bpost-aandelen in hun bezit op 31 december 2021, hadden de Belgische Staat en de FPIM samen een participatie van 102.075.649 (51,04%) door bpost uitgegeven stemgerechtigde aandelen. De resterende 97.925.295 aandelen zijn in het bezit van particuliere aandeelhouders en Europese en internationale institutionele aandeelhouders.



In 2021 heeft bpost geen transparantieverklaringen ontvangen waarin openbaar werd gemaakt dat een notificatielimiet was bereikt (overschrijding of onderschrijving), overeenkomstig de Wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in beursgenoteerde bedrijven en de Statuten. Alle transparantiekennisgevingen zijn beschikbaar op de website van bpost op <https://bpostgroup.com/nl/investeerders/kennisgevingen>.

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 2021 hield bpost 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 houder van de betrokken aandelen ten aanzien van bpost.

## Remuneratieverslag

Het remuneratieverslag van bpost<sup>1</sup> (het “**Remuneratieverslag**”) is opgesteld in overeenstemming met artikel 3:6, §3 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (het “**BWVV**”), de Belgische Corporate Governance Code 2020 (de “**Corporate Governance Code**”), marktpraktijken en -tendensen.

bpost vindt transparantie en een duidelijke communicatie over de principes en de invoering van zijn bezoldigingsbeleid van essentieel belang. Daarom deelt het in dit Remuneratieverslag relevante informatie over de bezoldiging die in het boekjaar 2021 aan de leden van de Raad van Bestuur en van het Group Executive Committee werd betaald. Het Remuneratieverslag bevat tevens tabellen die een bijkomend inzicht verschaffen in de totale remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur en van het Group Executive Committee, alsook in de gerealiseerde prestaties en de uitbetaling van de variabele beloning.

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

Overeenkomstig artikel 7:89/1 van het BWVV en de Corporate Governance Code, heeft bpost 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 andere leden van het Group Executive Committee.

Dit Bezoldigingsbeleid werd opgesteld door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité, en goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 12 mei 2021<sup>2</sup>. Het Bezoldigingsbeleid is, samen met de resultaten van de stemming door de Aandeelhouders, beschikbaar op de website van bpost<sup>3</sup>. Elke materiële wijziging aan dit Bezoldigingsbeleid dient door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders te worden goedgekeurd, op aanbeveling van de Raad van Bestuur en het Bezoldigings- en Benoemingscomité. Het Bezoldigingsbeleid is van toepassing sinds 1 januari 2021 en bpost is er tijdens het boekjaar 2021 niet van afgeweken<sup>4</sup>.

bpost 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 leden van het Group Executive Committee.

De individuele vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur en de leden van het Group Executive Committee 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. De Raad van Bestuur en het Bezoldigings- en Benoemingscomité zullen ook de mogelijkheid en de haalbaarheid van een participatieplan op lange termijn (“long term incentive plan”) blijven analyseren. De bedoeling van dat plan is om de acties en initiatieven van het management beter af te stemmen op de langetermijnresultaten van bpost (zie [Deel 3](#) hieronder).

<sup>1</sup> Een naamloze vennootschap van publiek recht naar Belgisch recht, met hoofdzetel te Muntcentrum, 1000 Brussel (België) en geregistreerd bij de Belgische Kruispuntbank van Ondernemingen onder het nummer 214.596.464 (RPR Brussel) (de “**Vennootschap**” of “**bpost**”).

Dit verslag is niet van toepassing op de Belgische dochterondernemingen van bpost, waarvan het bezoldigingsbeleid is afgestemd op de nationale referentiemarkt, en ook niet op de buitenlandse dochterondernemingen van bpost, waarvan het bezoldigingsbeleid is afgestemd op lokale referentiemarkten van relevante bedrijven met het oog op het aantrekken en behouden van gekwalificeerde en ervaren leidinggevenden. In dat verband heeft de Radial Group zijn eigen incentiveplan, dat conform de Amerikaanse marktpraktijken is.

Alle bedragen in dit verslag zijn brutobedragen.

<sup>2</sup> <https://bpostgroup.com/nl/investeerdsgovernance/algemene-vergaderingen-van-aandeelhouders>: het Bezoldigingsbeleid werd op 12 mei 2021 goedgekeurd door de Vergadering van Aandeelhouders met een meerderheid van 91,73% van de stemmen voor en 8,27% van de stemmen tegen.

<sup>3</sup> <https://bpostgroup.com/sites/default/files/2021-07/8-bpost-remuneration-policy-nl.pdf>

<sup>4</sup> Het Bezoldigingsbeleid is van toepassing sinds 1 januari 2021. De variabele vergoeding van de CEO en de andere leden van het Group Executive Committee met betrekking tot het behalen van collectieve doelstellingen en individuele prestatiedoelstellingen tijdens het boekjaar 2020 en uitbetaald in 2021 werd echter bepaald op basis van het vorige bezoldigingsbeleid, dat van toepassing was tot 31 december 2020.

## 2. Totale vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur, de CEO en de andere leden van het Group Executive Committee

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

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) bestaat uit 2 elementen:

- een maandelijkse vaste vergoeding; en
- een zitpenning per vergadering van de Raadgevende Comités<sup>1</sup> waaraan de bestuurders deelnemen.

De maandelijkse vaste vergoeding en de zitpenning zijn onderworpen aan een automatische index 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 2021 ontvingen de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) de volgende maandelijkse vaste vergoeding:

- 3.588,18 EUR voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur, die ook het Paritair Comité van bpost
- voorzit, zoals geïndexeerd op 1 maart 2021;
- 1.794,09 EUR voor de andere bestuurders (met uitzondering van de CEO), zoals geïndexeerd op 1 maart 2021.

#### Presentiegeld

De leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) ontvingen ook een zitpenning van 1.794,09 EUR per bijgewoonde vergadering van een Raadgevend Comité.

#### Globale bezoldiging

In het boekjaar 2021 werd aan de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) een totaalbedrag van 490.161,55 EUR aan bezoldigingen uitbetaald.

De tabel hieronder bevat de totale jaarlijkse bezoldiging die 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 comités:

LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR	RAAD VAN BESTUUR		STRATEGISCH COMITÉ		BEZOLDIGINGS- EN BENOEMINGS-COMITÉ		AUDITCOMITÉ		ESG COMITÉ		AD HOC COMITÉ		TOTALE JAARLIJKSE BEZOLDIGING (EUR)
	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RINGEN (*)	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RINGEN (*)	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RINGEN (*)	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RINGEN (*)	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RINGEN (*)	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RINGEN (*)	
<b>François Cornelis</b> (Voorzitter) tot 31 maart 2021	10.730,46	6/6	N.v.t.		5.373,75	3/3	N.v.t.		N.v.t.		1.785,57	1/1	17.889,78
<b>Lionel Desclée</b> vanaf 12 mei 2021	13.754,69	7/7	3.588,18	2/2	N.v.t.		3.588,18	2/2	N.v.t.		5.382,27	3/4	26.313,32
<b>Jos Donvil</b>	21.512,0	16/16	3.588,18	2/2	16.138,29	9/9	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		41.238,51
<b>Anne Dumont</b> tot 12 mei 2021	8.207,62	9/9	3.588,18	2/2	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		11.795,80
<b>Mosshin El Ghabri</b> vanaf 12 mei 2021	13.754,69	6/7	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		5.382,27	3/3	N.v.t.		19.136,96
<b>Audrey Hanard</b> (Voorzitter) vanaf 12 mei 2021	27.509,38	7/7	N.v.t.		10.764,54	6/6	N.v.t.		5.382,27	3/3	N.v.t.		43.656,19
<b>Bernadette Lam-brechts</b> tot 12 mei 2021	8.207,62	8/9	N.v.t.		1.794,09	1/1	3.588,18	2/2	N.v.t.		N.v.t.		13.589,89
<b>Laurent Levaux</b>	21.512,04	15/16	1.794,09	1/1	21.529,08	12/14	N.v.t.		5.382,27	3/3	N.v.t.		50.217,48
<b>Jules Noten</b> vanaf 12 mei 2021	13.754,69	6/7	3.588,18	2/2	10.764,54	6/6	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		28.107,41
<b>Sonja Rottiers</b> vanaf 12 mei 2021	13.754,69	7/7	N.v.t.		N.v.t.		3.588,18	2/2	N.v.t.		7.176,36	4/4	24.519,23

<sup>1</sup> De Raadgevende Comités omvatten het Strategisch Comité, het Bezoldigings- en Benoemingscomité, het Auditcomité, de ESG-Commissie en het Ad Hoc-Comité.

<b>Ray Stewart</b> (Voorzitter van 1 april 2021 tot 12 mei 2021)	23.904,16	16/16	N.v.t.		19.734,99	11/11	7.176,36	4/4	N.v.t.	8.970,45	5/5	59.785,96
<b>Michael Stone</b>	21.512,04	16/16	5.382,27	3/3	10.764,54	6/6	7.176,36	4/4	N.v.t.	1.794,09	1/1	46.629,30
<b>Filomena Teixeira</b> tot 12 mei 2021	8.207,62	9/9	3.588,18	2/2	7.167,84	4/4	N.v.t.		N.v.t.	1.794,09	1/1	20.757,73
<b>Saskia Van Uffelen</b> tot 12 mei 2021	8.207,62	9/9	N.v.t.		7.167,84	4/4	1.794,09	1/2	N.v.t.	1.794,09	1/1	18.963,64
<b>Caroline Ven</b>	21.512,04	16/16	7.176,36	4/4	N.v.t.		3.588,18	2/2	5.382,27	3	N.v.t.	37.658,85
<b>Sonja Willems</b> vanaf 12 mei 2021	13.754,69	7/7	N.v.t.		10.764,54	6/6	N.v.t.		5.382,27	3	N.v.t.	29.901,50
<b>TOTAAL</b>	<b>249.796,09</b>		<b>32.293,62</b>		<b>121.964,04</b>		<b>30.499,53</b>		<b>26.911,35</b>		<b>28.696,92</b>	<b>490.161,55</b>

(\*) Het totale aantal vergaderingen dat in de tabel als referentie wordt gebruikt hangt af van het tijdstip waarop de betrokken leidinggevende werd benoemd als lid van de Raad van Bestuur of van een Raadgevend Comité.

## B. Bezoldiging van de CEO en de andere leden van het Group Executive Committee

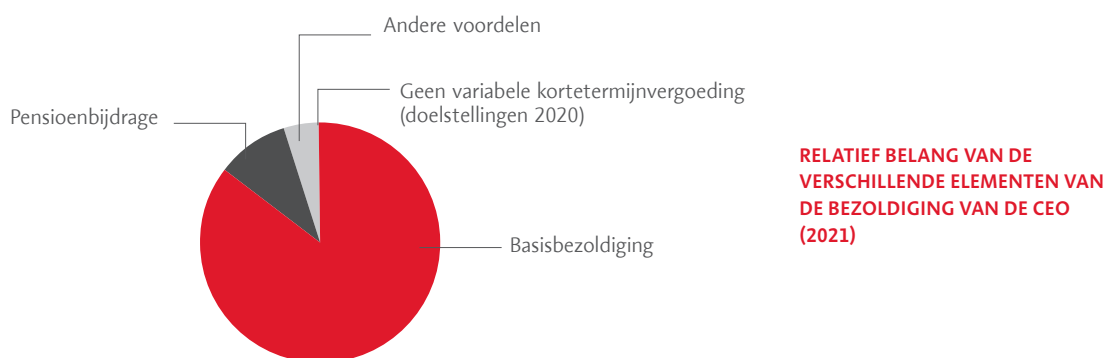
In overeenstemming met het Bezoldigingsbeleid bestond het bezoldigingspakket van de CEO<sup>1</sup> en de andere leden van het Group Executive Committee in 2021 uit:

- een vaste basisbezoldiging;
- een variabele kortetermijnbezoldiging<sup>2</sup>;
- pensioenbijdragen; en
- verschillende andere voordelen.

Geen aandelen, aandelenopties of andere rechten om aandelen te verwerven (of andere op aandelen gebaseerde bezoldiging), werden toegekend aan of uitgeoefend door de CEO of de andere leden van het Group Executive Committee, of vervallen in 2021. Geen opties die werden toegekend in het kader van vorige aandelenoptieplannen waren uitstaand voor het boekjaar 2021.

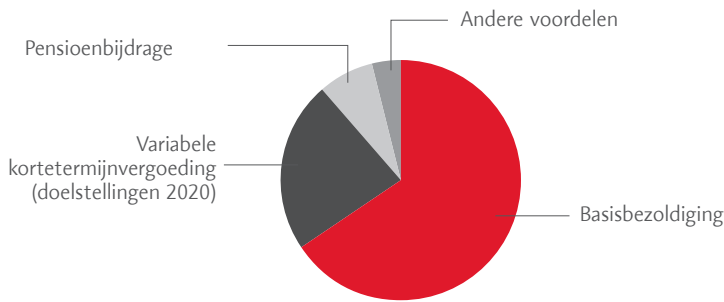
Er werden geen belangrijke wijzigingen aangebracht aan de bezoldiging van de CEO en de andere leden van het Group Executive Committee ten opzichte van het vorige boekjaar.

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



1 Op 14 maart 2021 besliste de Raad van Bestuur om het mandaat van Jean-Paul Van Avermaet als CEO van bpost met onmiddellijke ingang te beëindigen en om zijn mandaat als lid van de Raad van Bestuur op te schorten. De Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2021 besliste om zijn mandaat als lid van de Raad van Bestuur met onmiddellijke ingang te beëindigen. Jean-Paul Van Avermaet werd tot 14 maart 2021 bezoldigd als CEO. Op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité besliste de Raad van Bestuur unaniem (i) op 16 maart 2021 om Dirk Tirez met onmiddellijke ingang te benoemen als CEO ad interim en (ii) op 12 juli 2021 om Dirk Tirez te benoemen als CEO van de Vennoetschap met ingang van 1 juli 2021. Dirk Tirez wordt sinds 1 juli 2021 bezoldigd als CEO. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 september 2021 besliste om Dirk Tirez te benoemen als lid van de Raad van Bestuur voor een termijn die eindigt na 6 jaar te rekenen vanaf 1 juli 2021.

2 Er bestaat een variabele kortetermijnbezoldiging, maar enkel voor het lid van het Group Executive Committee dat in de Verenigde Staten verblijft. Raadpleeg het Bezoldigingsbeleid voor meer informatie hierover.



**RELATIEF BELANG VAN DE  
VERSCHILLENDE ELEMENTEN VAN  
DE GLOBALE BEZOLDIGING VAN DE  
LEDEN VAN HET GROUP EXECUTIVE  
COMMITTEE (2021)**

## Basisbezoldiging

De basisbezoldiging bestaat uit een vast basissalaris dat cash wordt uitbetaald en wordt bepaald door de aard en de bijzonderheden van de functies, en wordt onafhankelijk van de resultaten van bpost toegekend:

- de totale basisbezoldiging van de CEO voor het boekjaar 2021 bedroeg 531.028,26 EUR<sup>1</sup> (zoals geïndexeerd op 1 oktober 2021). De CEO kreeg geen vergoeding voor zijn mandaat als lid van de Raad van Bestuur;
- de totale basisvergoeding toegekend aan de andere leden van het Group Executive Committee voor het boekjaar 2021 bedroeg 2.559.639,52 EUR. Het bedrag van hun individuele basisbezoldiging weerspiegelt de verantwoordelijkheden en de kenmerken van de functie, het ervaringsniveau en de prestaties van de leden van het Group Executive Committee tijdens het afgelopen jaar.

De basisbezoldiging van de CEO werd maandelijks betaald, in twaalf gelijke termijnen. De andere leden van het Group Executive Committee werden betaald in overeenstemming met de plaatselijke wetgeving.

De basisbezoldiging wordt jaarlijks herzien op basis van een benchmarking met grote Belgische bedrijven om een totale bezoldiging te bieden die conform is met de mediaan van de referentiemarkt

## Variabele kortetermijnbezoldiging

De kortetermijnbezoldiging bestaat uit een variabele vergoeding die in cash wordt uitbetaald. In 2021 kregen de CEO en de andere leden van het Group Executive Committee in België een variabele kortetermijnbezoldiging voor de prestaties tijdens het boekjaar 2020 van 30% (*at target*) van hun jaarlijkse vaste basisvergoeding. Presteren ze beter dan verwacht, dan kon de variabele kortetermijnbezoldiging meer dan 30% bedragen en mogelijk een maximum bereiken van 60% van hun jaarlijkse vaste basisbezoldiging.

De variabele kortetermijnbezoldiging werd toegekend op basis van het behalen van zowel collectieve doelstellingen als individuele prestatiedoelstellingen, die begin 2020 werden vastgesteld<sup>2</sup>. De collectieve doelstellingen wegen zwaarder door dan de individuele prestatiedoelstellingen voor de CEO en de andere leden van het Group Executive Committee. De verhouding is 80%-20% voor de CEO en 70%-30% voor de andere leden van het Group Executive Committee. Ten slotte worden de collectieve doelstellingen verschillend geformuleerd voor de group en de business units om de pertinentie ervan te verbeteren.

- De **collectieve doelstellingen** (80% voor de CEO en 70% voor de andere leden van het Group Executive Committee van de totale potentiële variabele kortetermijnbezoldiging bij het bereiken van de doelstellingen<sup>3</sup>) 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** (60% voor de CEO en 50% voor de leden van het Group Executive Committee): weerspiegelt de financiële resultaten van de group en de business units. De financiële resultaten die van toepassing zijn op de CEO en de andere leden van het Group Executive Committee die verantwoordelijk zijn voor de support units, zijn gekoppeld aan de groep, terwijl die voor de leden van het Group Executive Committee die verantwoordelijk zijn voor een business unit, met een gelijk gewicht gekoppeld zijn aan de groep en de business unit. De uitbetaling voor 2020 lag tussen 114,5% en 141,5%.
  - **Customer Loyalty Index** (10%): weerspiegelt de trouw van de klanten van bpost. De uitbetaling voor dit criterium is gelijk aan de resultaten voor het gegeven jaar. De Customer Loyalty Index (klantentrouwindex) voor 2020 is specifiek voor de verschillende business en support units samengesteld uit minimaal twee en maximaal vijf maatstaven. De resultaten voor 2020 komen uit op een uitbetaling tussen 89,9% en 93,0% voor dit criterium, afhankelijk van het verantwoordelijkheidsgebied.
  - **Index Absenteïsme op Korte Termijn** (10%): weerspiegelt respectievelijk het welzijn of het engagement van het personeel van bpost. De uitbetaling voor deze criteria is gelijk aan de resultaten voor het gegeven jaar. De Index Absenteïsme op Korte Termijn, die elk kwartaal wordt gemeten en specifiek is voor de business unit en de Groep, bereikt voor 2020 een pay-out van 60,6%. Alleen de Index Absenteïsme op Korte Termijn voor Q3 2020 werd in aanmerking genomen vanwege de quarantaine-impact als gevolg van COVID-19.

<sup>1</sup> Deze totale basisbezoldiging bevat de basisbezoldiging van Jean-Paul Van Avermaet voor het boekjaar 2021, voor een bedrag van 123.478,26 EUR.

<sup>2</sup> De percentages van de financiële en niet-financiële indicatoren zijn gebaseerd op het vorige bezoldigingsbeleid, dat tot 31 december 2020 van toepassing was, aangezien zij betrekking hebben op het behalen van de collectieve doelstellingen en de individuele prestatiedoelstellingen tijdens het boekjaar 2020.

<sup>3</sup> Met een minimum van 0% in geval van onderpresteren en een maximum van 200% in geval van overpresteren.

Om een constante afstemming op de marktrealiteit (COVID) en best practices te garanderen, werd het gewicht van de niet-financiële indicatoren voor de collectieve doelstellingen licht aangepast. Vanaf 1 januari 2022 (voor de in 2023 uit te betalen variabele vergoeding) zal de index Customer Loyalty Index voor 20%<sup>1</sup> meetellen en zal de Index Absenteïsme op Korte Termijn niet langer in aanmerking worden genomen.

- De **individuele prestatiedoelstellingen** (20% voor de CEO en 30% voor de leden van het Group Executive Committee van de totale potentiële variabele kortetermijnbezoldiging *at target*<sup>2</sup>) 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 Group Executive Committee.

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 belangrijkste individuele prestatiedoelstellingen die de CEO over het boekjaar 2020 moest bereiken, waren de volgende:

- het behalen van specifieke financiële resultaten vastgelegd door de Raad van Bestuur;
- de omvorming van bpost tot een in België verankerde wereldwijde logistiekspeler voor de e-commerce;
- bevordering van de duurzaamheid als kernwaarde in alle activiteiten van de groep bpost;
- verbetering van de algemene betrokkenheid van de werknemers, de kwaliteit van de uitvoering van overheidsopdrachten en de klanttevredenheid.

De belangrijkste individuele prestatiedoelstellingen die de andere leden van het Group Executive Committee over het boekjaar 2020 moest bereiken, waren de volgende:

- specifieke zakelijke verwezenlijkingen en ontwikkeling;
- strategische oriëntatie en uitvoering van het omvormingsplan, zowel in België als in het buitenland;
- teamleadership, werknemersengagement en klantgerichtheid.

In 2020 bereikten de individuele prestatiedoelstellingen een uitbetaling tussen 110% en 140% voor de leden van het Group Executive Committee.

De huidige CEO, Dirk Tirez, heeft in 2021 geen variabele kortetermijnbezoldiging ontvangen als CEO voor het boekjaar 2020, aangezien hij in de loop van 2021<sup>3</sup> tot CEO werd benoemd. Zijn eventuele variabele kortetermijnbezoldiging voor het boekjaar 2021 zal worden vastgesteld en uitbetaald in 2022, op basis van de verwezenlijking van de collectieve doelstellingen en individuele prestatiedoelstellingen voor het boekjaar 2021<sup>4</sup>.

De leden van het Group Executive Committee ontvingen in 2021 een totale variabele kortetermijnbezoldiging van 897.654,35 EUR voor de verwezenlijking van de collectieve doelstellingen en de individuele prestatiedoelstellingen voor het jaar 2020.

De eventuele variabele kortetermijnbezoldiging voor de verwezenlijking van de collectieve doelstellingen en de individuele prestatiedoelstellingen tijdens het boekjaar 2021 zal worden vastgesteld en uitbetaald in mei 2022, na de prestatiebeoordeling van de CEO en van elk lid van het Group Executive Committee, en zal worden bekendgemaakt in het remuneratieverslag dat in 2023 zal worden gepubliceerd.

## Pensioenbijdrage

De CEO en de andere leden van het Group Executive Committee hebben een aanvullend-pensioenplan (tweede pijler):

- de totale pensioenbijdrage van de CEO voor het boekjaar 2021 bedroeg 60.961,30 EUR<sup>5</sup>;
- de globale pensioenbijdrage voor de leden van het Group Executive Committee voor het boekjaar 2021 bedroeg 292.149,24 EUR.

## Andere voordelen

De CEO en de andere leden van het Group Executive Committee ontvingen nog andere voordelen, zoals een verzekering die overlijden tijdens het mandaat en invaliditeit dekt, een ziekteverzekering, maaltijdcheques (met uitzondering van de CEO), 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.

## Globale bezoldiging

De **totale bezoldiging** die in 2021 betaald werd aan de CEO bedraagt 620.659,39 EUR (in vergelijking met 623.285,02 EUR in 2020) en kan worden uitgesplitst zoals in de onderstaande tabel is aangegeven.

De **totale bezoldiging** die in 2021 betaald werd aan de leden van het Group Executive Committee bedraagt 3.898.218,66 EUR (in vergelijking met 4.791.691,71 EUR in 2020) en kan worden uitgesplitst zoals in de onderstaande tabel is aangegeven.

1 De Index Absenteïsme op Korte Termijn is voor de CEO gekoppeld aan de groep, en voor de leden van het Group Executive Committee aan de business unit waarvoor zij verantwoordelijk zijn.

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

3 Dirk Tirez ontving in 2021 een variabele kortetermijnbezoldiging op basis van de verwezenlijking van de collectieve doelstellingen en individuele doelstellingen als lid van het Group Executive Committee (Chief Legal Officer) tijdens het boekjaar 2020. Zijn variabele kortetermijnbezoldiging als lid van het Group Executive Committee is opgenomen in de totale variabele kortetermijnbezoldiging van het Group Executive Committee, die in 2021 werd uitbetaald.

4 De voormalige CEO, Jean-Paul Van Avermaet, heeft geen variabele bezoldiging ontvangen voor de verwezenlijking van de collectieve doelstellingen en individuele prestatiedoelstellingen voor het jaar dat afliep op 31 december 2020.

5 De totale pensioenbijdrage bevat de pensioenbijdragen van Jean-Paul Van Avermaet voor het boekjaar 2021, voor een bedrag van 23.866,18 EUR.



**TOTALE BEZOLDIGING VAN DE CEO EN DE ANDERE LEDEN VAN HET GROUP EXECUTIVE COMMITTEE IN 2021**

NAAM EN FUNCTIE	VASTE BEZOLDIGING (EUR)			VARIABELE BEZOLDIGING (EUR)	TOTALE BEZOLDIGING (EUR)	VERHOUDING TUSSEN VASTE EN VARIABELE BEZOLDIGING <sup>(1)</sup>
	BASISBEZOLDIGING	ANDERE VOORDELEN	PENSIOENBIJDRAGE			
Jean-Paul Van Avermaet Voormalig CEO	123.478,26	12.568,71 <sup>(2)</sup>	23.866,18	0	159.913,15	Vast: 100% Variabel: 0%
Dirk Tirez CEO	407.550,00 <sup>(3)</sup>	16.101,12 <sup>(4)</sup>	37.095,12	0	460.746,24	Vast: 100% Variabel: 0%
<b>De leden van het Group Executive Committee</b>	<b>2.559.639,52 <sup>(5)</sup></b>	<b>148.775,55 <sup>(6)</sup></b>	<b>292.149,24</b>	<b>897.654,35 <sup>(7)</sup></b>	<b>3.898.218,66</b>	Vast: 77% Variabel: 23%

- (1) De vaste bezoldiging omvat de basisbezoldiging, de andere voordelen en de pensioenbijdragen. De variabele bezoldiging omvat de variabele kortetermijnbezoldiging.
- (2) De andere voordelen voor Jean-Paul Van Avermaet omvatten: (i) een verzekering die overlijden tijdens het mandaat dekt, ziekte- en invaliditeitsverzekering: 5.126,87 EUR; (ii) representatiekosten: 825 EUR en (iii) leasingkosten voor een bedrijfswagen: 6.616,84 EUR.
- (3) De basisbezoldiging van Dirk Tirez als CEO voor het boekjaar 2021 omvat de basisbezoldiging van de CEO vanaf 1 juli 2021 tot 31 december 2021 en een vergoeding voor de periode van 16 maart 2021 tot 1 juli 2021 waarin hij CEO ad interim was.
- (4) De andere voordelen voor Dirk Tirez vanaf 1 juli 2021 omvatten: (i) een verzekering die overlijden tijdens het mandaat dekt, ziekte- en invaliditeitsverzekering: 6.130,68 EUR; (ii) representatiekosten: 1.650,00 EUR en (iii) leasingkosten voor een bedrijfswagen: 8.320,44 EUR.
- (5) De basisbezoldiging van de andere leden van het Group Executive Committee bevat eindejaarspremies en vakantiegeld.
- (6) De andere voordelen voor de andere leden van het Group Executive Committee omvatten: (i) een verzekering die overlijden tijdens het mandaat dekt, ziekte- en invaliditeitsverzekering; (ii) representatiekosten en maaltijdcheques; (iii) leasingkosten voor een bedrijfswagen.
- (7) Dit omvat de variabele kortetermijnbezoldiging die Dirk Tirez in 2020 kreeg voor de verwezenlijking van collectieve en individuele doelstellingen voor het boekjaar 2020 als lid van het Group Executive Committee.

### C. Gebruik van terugvorderingsbepalingen

Er zijn geen specifieke contractuele terugvorderingsbepalingen ten gunste van bpost voor de variabele vergoeding die wordt uitbetaald aan de CEO en aan de andere leden van het Group Executive Committee.

### D. Wijzigingen in de samenstelling van het Group Executive Committee van bpost - verbrekingsvergoeding

In 2021 werd de samenstelling van het Group Executive Committee als volgt gewijzigd:

- Op 14 maart 2021 besliste de Raad van Bestuur om het mandaat van Jean-Paul Van Avermaet als CEO van bpost met onmiddellijke ingang te beëindigen en om hem als lid van de Raad van Bestuur te schorsen. Jean-Paul Van Avermaet werd tot 14 maart 2021 bezoldigd als CEO. Er werd een schikkingsbedrag (inclusief gerechtskosten) van 520.000 EUR betaald. Er waren geen verbrekingsvergoeding, vergoedingen voor niet-concurrentiebedingen of variabele vergoedingen voor de verwezenlijking van collectieve en individuele doelstellingen verschuldigd voor het jaar dat afliep op 31 december 2020.
- Op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité heeft de Raad van Bestuur beslist (i) op 16 maart 2021 om Dirk Tirez te benoemen als CEO ad interim met onmiddellijke ingang en (ii) op 12 juli 2021 om Dirk Tirez te benoemen als CEO van de Venootschap met ingang vanaf 1 juli 2021. Dirk Tirez werd sinds 1 juli 2021 bezoldigd als CEO.
- Ilias Simpson, Director Parcels & Logistics Noord-Amerika, verliet de Venootschap op 31 oktober 2021. Er werd een verbrekingsvergoeding van 600.000 USD en een bij beëindiging verschuldigd bedrag van 1,3 mUSD betaald.
- Nico Cools ging op 31 augustus 2021 met pensioen als Chief Technology Officer – er was geen verbrekingsvergoeding verschuldigd.
- Leen Geirnaardt gaf haar ontslag als Chief Financial Officer en verliet het bedrijf op 14 november 2021 – er was geen verbrekingsvergoeding verschuldigd.
- Luc Cloet ging op 31 december 2021 met pensioen als CEO Belgium – er was geen verbrekingsvergoeding verschuldigd.

Op 9 november 2021 besliste de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité, om (i) Jean Muls te benoemen tot CEO bpost Belgium en lid van het Group Executive Committee en (ii) Nicolas Baise te benoemen tot Chief Strategy & Transformation Officer en lid van het Group Executive Committee, beiden met ingang van 10 januari 2022.

Daarnaast heeft de Raad van Bestuur:

- op 1 december 2021 beslist om, op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité, James Edge te benoemen tot Chief Technology Officer en lid van het Group Executive Committee met ingang van 15 januari 2022;
- op 1 december 2021 nota genomen van de bijzondere volmacht die de CEO heeft verleend aan Koen Aelterman als Chief Financial Officer ad interim (in overeenstemming met de bpost-volmachtenregeling), in afwachting van de start van de nieuwe Chief Financial Officer;
- op 28 januari 2022, op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité, beslist om Henri de Romrée met ingang van 7 maart 2022 te benoemen tot CEO e-Logistics Noord-Amerika en lid van het Group Executive Committee;
- op 24 februari 2022, op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité, beslist om de volgende leden van het Group Executive Committee te benoemen: (i) Philippe Dartienne als Chief Financial Officer vanaf juni 2022 en (ii) Anette Böhm als Chief Human Resources Officer (CHRO) Group vanaf januari 2023 ter vervanging van Mark Michiels die eind 2022 met pensioen als CHRO gaat.

### 3. Naleving van het Bezoldigingsbeleid van bpost, de langetermijndoelstellingen en duurzaamheid

Het totale bedrag van de bezoldiging die tijdens het boekjaar 2021 werd uitbetaald, stemt overeen met de principes van het Bezoldigingsbeleid dat werd goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2021.

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

- het niveau van de vaste basisvergoeding zorgt ervoor dat bpostgroup altijd kon rekenen op een professioneel en ervaren management, zelfs in moeilijker tijden, zoals de coronacrisis.
- de betaling van de variabele kortetermijnbezoldiging zorgt voor het behalen van zowel financiële als niet-financiële prestatiecriteria die de strategie van bpost vertalen.

### 4. Bezoldiging van de werknemers

bpost past dezelfde bezoldigingsprincipes toe voor haar management en haar werknemers: ze krijgen allemaal een vaste basisbezoldiging, een variabele vergoeding en diverse voordelen. De vaste basisbezoldigingscomponent wordt geregeld herzien. De variabele bezoldigingscomponent hangt af van belangrijke financiële maatstaven (EBIT) en van niet-financiële maatstaven (d.i. klantentrouw, absentieïsme en betrokkenheid van de medewerkers) van bpost. Afhankelijk van de kwalificaties en de anciënniteit van het personeel worden bijkomende voordelen toegekend.

Als voornaamste Belgische postoperator en als leverancier voor logistieke diensten voor pakjes en e-commerce in Europa, Noord-Amerika en Azië, heeft bpostgroup meer dan 36.291 ervaren en getalenteerde medewerkers in dienst, die zich ten dienste stellen van de klanten en gemeenschappen van bpost. bpost streeft ernaar om de arbeidsomstandigheden te blijven verbeteren om een collaboratieve, inclusieve en gezonde werkplek te bevorderen. bpost is ervan overtuigd dat dit de Vennootschap zal helpen om de meest getalenteerde en capabele medewerkers aan te trekken, te ontwikkelen en te behouden om zo de strategie van bpost te ondersteunen.

De verhouding tussen de hoogste remuneratie van de kaderleden en de laagst bezoldiging van personeelsleden (op basis van voltijdse equivalenten) binnen de Vennootschap bedroeg 26 in 2021.

### 5. Informatie over de stemming door de aandeelhouders

De Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2021 keurde het remuneratieverslag van 2020 goed met een meerderheid van 79,82% (19,80% tegen).

bpost 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 van bpost is dat de Vennootschap voor de betaling van de variabele kortetermijnbezoldiging rekening houdt met de prestaties van het voorafgaande jaar in plaats van met de prestaties tijdens het rapporteringsjaar. Zoals hierboven vermeld (zie [Deel 2B](#)), wordt de variabele kortetermijnbezoldiging voor de verwezenlijking van collectieve doelstellingen en individuele prestatiedoelstellingen tijdens het rapporteringsjaar, in voorkomend geval, echter pas vastgesteld en betaald in mei van het volgende jaar, na de prestatiebeoordeling van de CEO en van elk lid van het Group Executive Committee. Bijgevolg is het bedrag van de variabele kortetermijnbezoldiging, in voorkomend geval, gerelateerd aan de verwezenlijkingen tijdens het boekjaar 2021 en uit te betalen in mei 2022, niet bekend op de dag van de publicatie van dit Remuneratieverslag en zal het worden bekendgemaakt in het remuneratieverslag dat in 2023 zal worden gepubliceerd.

## 6. Bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van de leden van het Group Executive Committee in de context

In dit deel worden de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van het Group Executive Committee en de evolutie ervan gekaderd in de ruimere context van de gemiddelde bezoldiging van de werknemers van bpost (op basis van een voltijds equivalent) en van de prestaties van bpost. De volgende tabel geeft een overzicht van de evolutie in de tijd over de laatste 5 jaar van de totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van het Group Executive Committee. De tabel plaatst deze evolutie verder in de ruimere context van de gemiddelde bezoldiging van de werknemers van bpost (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.

	% VERAN- DERING		% VERAN- DERING		% VERAN- DERING		% VERANDE- RING VS FY		FY 2021
	FY 2017	VS FY	FY 2018	VS FY	FY 2019	VS FY	FY 2020	VS FY	(EUR OF %)
	(EUR OF %)	2017	(EUR OF %)	2018	(EUR OF %)	2019	(EUR OF %)	2020	
<b>BEZOLDIGING RAAD VAN BESTUUR EN MANAGEMENT<sup>(1)</sup></b>									
Globale bezoldiging leden van de Raad van Bestuur	350.614,14	-5,4%	331.510,77	17%	388.123,43	-17,8% <sup>(2)</sup>	319.138,05	53,59%(8)	490.161,55
Globale bezoldiging van de CEO	848.843,1	6,3%	902.123,95	-18%	736.325,66	-15,4%	623.285,02	-0,42%	620.659,39
Globale bezoldiging van de andere leden van het Group Executive Committee	3.232.267,22	35% <sup>(3)</sup>	4.363.457,84	4%	4.277.964,94	10,7%	4.791.691,71 (4)	-18,65% <sup>(9)</sup>	3.898.218,66
<b>PRESTATIES VAN DE VENNOOTSCHAP</b>									
Financiële "metric" (aangepaste EBIT)	501.646.889,79	-15%	424.261.989,47	-27%	310.805.491,40	-9,7%	280.573.881,37	24,51%	349.346.004,54
Totale bedrijfsopbrengsten (aangepast)	3.023.800.000,00	27,3%	3.850.200.000,00	-0,3%	3.837.800.000,00	8,3%	4.154.600.000,00	4,31%	4.333.721.258,15
Customer Loyalty Index (klantrouwindex)	69,5%	-17%	57,95%	73% <sup>(5)</sup>	100,17%	-8,2%	91,95%	34% <sup>(10)</sup>	123,19%
Index Absenteïsme op Korte Termijn			4,37%	3%	4,52%	9,7%	4,96% <sup>(6)</sup>	2,41%	5,08%
Index betrokkenheid medewerkers									72,4%
<b>GEMIDDELTE BEZOLDIGING OP EEN FTE-BASIS VAN WERKNEMERS<sup>(7)</sup></b>									
Employees of the Company	46.500,00	-1%	46.256,00	2%	47.259,00	1,8%	48.118,00	0,1%	48.182,21

Toelichtingen bij de in bovenstaande tabel opgenomen gegevens volgen hierna:

- (1) De totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van de leden van het Group Executive Committee omvat de variabele kortetermijnbezoldiging. De totale bezoldiging van het Group Executive Committee omvat ook de verbrekingsvergoedingen.
- (2) De vermindering van de totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur in 2020 wordt verklaard doordat het mandaat van één onafhankelijke bestuurder sinds oktober 2019 vacant was.
- (3) Op 16 november 2017 verwierf bpost 100% van de aandelen van Radial. Vanaf 2018 traden bijkomende leden toe tot het Group Executive Committee, waaronder een Director Parcels & Logistics Noord-Amerika die vergoed wordt volgens de Amerikaanse marktpraktijken.
- (4) De stijging van de totale bezoldiging van de leden van het Group Executive Committee (met uitzondering van de CEO) in 2020 ten opzichte van 2019 wordt verklaard door (i) wijzigingen in de samenstelling van het Group Executive Committee die leiden tot een hoger bedrag aan basisbezoldiging, (ii) een stijging van de pensioenkosten, alsmede (iii) de verbeterde prestaties van de Vennootschap in 2019 ten opzichte van de resultaten in 2018 die leiden tot een hoger bedrag aan variabele kortetermijnbezoldiging voor de prestaties van de leden van het Group Executive Committee in 2019 die in 2020 werden uitbetaald.
- (5) De stijging van de Customer Loyalty Index in 2019 wordt verklaard door de gunstige evolutie van de operationele indicatoren die verband houden met de bezorging van post & pakjes, alsook door het positieve resultaat van de NPS Parcels, een bijkomend criterium dat vanaf 2019 in aanmerking wordt genomen bij de bepaling van de Customer Loyalty Index.
- (6) Het percentage van 4,96% is de Index Absenteïsme op Korte Termijn voor het volledige boekjaar 2020. Voor de berekening van de collectieve doelstellingen van 2020 wordt echter alleen rekening gehouden met de Index Absenteïsme op Korte Termijn van het derde kwartaal van 2020 vanwege de quarantaine-impact als gevolg van COVID-19, namelijk 3,94%.
- (7) De gemiddelde bezoldiging van de werknemers van bpost houdt geen rekening met de bestuurders, de leden van het Group Executive Committee en de CEO die een arbeidsovereenkomst met de Vennootschap zouden hebben gesloten.
- (8) De stijging van de totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur in 2021 wordt verklaard door het feit dat (i) het aantal leden van de Raad van Bestuur lager was in 2020 en (ii) er een aanzienlijk aantal vergaderingen van het Bezoldigings- en Benoemingscomité waren in 2021 als gevolg van de vervanging van de CEO en andere bestuurders van wie het mandaat afliep.
- (9) De daling van de totale bezoldiging van het Group Executive Committee wordt verklaard door een verminderd aantal leden van het Group Executive Committee tijdens het boekjaar 2021.
- (10) De stijging van de Customer Loyalty Index in 2021 wordt verklaard door de vooruitgang en de goede prestaties in alle indicatoren die deel uitmaken van de index doorheen het jaar.

## Interne controle en risicobeheer

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

In het algemeen is de doelstelling om een redelijke mate van zekerheid te bieden over (i) de naleving van huidige wetgeving en reglementering, (ii) de betrouwbaarheid van financiële en niet-financiële gegevens, en (iii) de doeltreffendheid van interne processen. Een “redelijke mate van zekerheid” is een hoge, maar geen absolute mate van zekerheid, aangezien elk intern controlesysteem zijn beperkingen heeft gelinkt aan, onder meer, menselijke fouten, verkeerde beslissingen of keuzes over de kosten/baten van controle.

De volgende beschrijving van de interne controle en risicobeheeractiviteiten is een feitelijke beschrijving en wil een overzicht bieden van de belangrijkste kenmerken van de activiteiten.

### Controleomgeving

De controleomgeving bevordert het bewustzijn van en handelen naar regels bij werknemers, bepaalt duidelijke rollen en verantwoordelijkheden en publiceert kwaliteitsrichtlijnen, en toont het engagement aan van het Group Executive Committee en de Raad van Bestuur van bpost.

#### Engagement voor integriteit en ethische waarden

De Raad van Bestuur en het Group Executive Committee hebben de Gedragscode van bpost goedgekeurd. Deze werd voor het eerst uitgegeven in 2007 en voor het laatst herzien in 2019.

De Gedragscode bevat algemene principes die de waarden en ethische normen beschrijven die gelden voor iedereen die bij de bpostgroup werkt en maakt het mogelijk gepast te reageren ingeval de Gedragscode niet wordt nageleefd. Deze principes worden aangevuld door de relevante reglementeringen, beleidslijnen en procedures die in de bedrijven, dochterondernemingen en ondernemingen van bpost van kracht zijn. De Gedragscode wordt aan alle nieuwe medewerkers overhandigd als deel van het onboardingproces en wordt systematisch geïntroduceerd in de dochterondernemingen van bpost. De Gedragscode is ook beschikbaar op het intranet van het bedrijf en er wordt naar verwezen tijdens opleidingssessies. Elke inbreuk op de Gedragscode moet worden gerapporteerd aan de hiërarchische overste of de referentiepersoon van de medewerker, of aan het juridische departement van bpost, al naargelang het geval.

Daarnaast heeft bpost, om te beantwoorden aan de wetgeving op het vlak van handel met voorkennis en marktmisbruik, een Verhandelings- en Communicatiereglement ingevoerd. Dit Reglement wordt regelmatig in lijn gebracht met de meest recente wetgeving en reglementering. Het Verhandelings- en Communicatiereglement heeft tot doel bewustzijn te creëren over mogelijk onbetamelijk gedrag van werknemers, kaderleden, personen met leidinggevende verantwoordelijkheid (zijnde de leden van de Raad van Bestuur en het Group Executive Committee) en hun verbonden personen. Het Verhandelings- en Communicatiereglement bevat strenge regels over vertrouwelijkheid, niet-gebruik van “prijsgevoelige” 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 ingelicht over hun verplichtingen bij de verhandeling van aandelen zoals bepaald in de Verordening Marktmisbruik.

#### Engagement voor corporate governance ter bevordering van verantwoordelijkheid

De Raad van Bestuur houdt toezicht op het operationele management van de Venootschap. Het Auditcomité staat de Raad van Bestuur bij in materies betreffende boekhouding, audit en interne controle. Zonder afbreuk te doen aan de toezichhoudende rol van de Raad van Bestuur, bepaalt het Group Executive Committee voorschriften en procedures voor het beheer van risico's 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 linie);
- de tweedelijnsfuncties, zoals Legal & Regulatory, Compliance & Data Protection, Gezondheid en Veiligheid, Beveiliging of Integriteit, ondersteunen de eerste linie vanuit hun expertisedomeinen. De tweedelijnsfuncties rapporteren minstens jaarlijks aan het Group Executive Committee over de risico-evoluties binnen hun expertisedomeinen;
- ten slotte vormt de afdeling Corporate Audit, verantwoordelijk voor de interne audits binnen bpostgroup, de derde verdedigingslinie. De directeur Corporate Audit rapporteert aan de Voorzitter van het Auditcomité en aan de CEO.

#### Engagement voor ontwikkeling en competentie van werknemers

Goed leiderschap maakt het verschil en brengt betere resultaten voor bpost. Om de ontwikkeling van vaardigheden te bevorderen, heeft bpost zijn eigen opleidingscentrum. Technische opleidingen worden gegeven in de businessunits (bijvoorbeeld opleidingen over de “International Financial Reporting Standards” (IFRS) die gebruikt worden voor het opstellen van de geconsolideerde financiële rekeningen van bpost) en er worden nad hoc-lessen uitgewerkt waar nodig. Persoonlijke ontwikkeling wordt aangemoedigd via duidelijke taakomschrijvingen en een gestructureerde halfjaarlijkse evaluatie. Ad-hoccoachingssessies worden gepromoot.

## 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 bpost te bepalen of te herzien. Bovendien worden risicobeheeractiviteiten en interne controles uitgevoerd op proces-, product- of projectniveau. Deze laatste fase omvat ook 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 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 risicobeheeractiviteiten is verzekerd door het gebruik van dezelfde geformaliseerde criteria 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 (toelichting 6.5).*

## Controleactiviteiten

### In het algemeen

Beleidsnota's en procedures werden opgemaakt voor de kernprocessen (boekhouding, aankoop, investeringen, thesaurie enz.). Deze zijn onderworpen aan regelmatige controles. Interne controles worden opgevolgd waar dit relevant is.

Alle entiteiten van de groep 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 rechten in het ERP-systeem worden op regelmatige wijze opgevolgd. bpost heeft managementprocessen ingevoerd om ervoor te zorgen dat er dagelijks gepaste maatregelen worden genomen om de prestaties, de beschikbaarheid en de integriteit van zijn IT-systemen op te volgen. De bekwaamheid en doeltreffendheid worden opgevolgd via interne service level agreements en via periodieke prestatie- en incidentenrapportering aan de verschillende betrokken businessunits.

### 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 de IFRS-boekhoudprincipes, voorafgaand aan de start van de boekhoudkundige afsluiting;
- duidelijke verdeling van verantwoordelijkheden tussen de boekhoudkundige teams van de verschillende 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", stuurt het streven naar voortdurende verbetering.

## Informatie en communicatie

Intern gebruikt het departement Interne Communicatie 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.

Financiële en prestatiegerelateerde informatie wordt gedeeld tussen het operationele en financiële management en het Group Executive Committee. Naast de maandelijkse rapporteringanalyse die wordt voorbereid door de financiële businesspartners, voert het Group Executive Committee elk kwartaal een diepgaande evaluatie uit over de prestaties van de verschillende bedrijfstakken (businessunits).

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-richtlijnen, interpretaties en boekhoudprincipes, 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 groepsniveau. 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 Auditcomité en (iii) goedkeuring door de Raad van Bestuur.

## Monitoring

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

bpost 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. De afdeling voert een jaarlijkse risico-evaluatie uit met een halfjaarlijkse controle om het auditprogramma te bepalen. Via zijn audittaken biedt de afdeling een redelijke garantie op de doeltreffendheid van interne controles in de verschillende onderzochte processen, producten of projecten.

Het College van Commissarissen van bpost verstrekt een onafhankelijk oordeel over de jaarrekening en geconsolideerde jaarrekening van het volledige boekjaar. 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.

### Auditcomité en Raad van Bestuur

Het Auditcomité staat de Raad van Bestuur bij in materies betreffende boekhouding, audit en interne controle.

Het Auditcomité ontvangt en bekijkt hiervoor:

- alle relevante financiële informatie die het Auditcomité toelaat 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;
- het halfjaarlijkse rapport van de afdeling Corporate Audit over de opvolging van de auditaanbevelingen en het jaarlijks activiteitenverslag;
- de jaarlijkse conclusie van het Group Executive Committee over de doeltreffende uitvoering van de risicobeheer- en interne controleactiviteiten en periodieke informatie over 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 implementatie op van de werking en de geschiktheid van het intern controlesysteem en de controleprocedures, rekening houdende met het advies van het Auditcomité, en neemt de nodige maatregelen om de integriteit van de financiële rekeningen te waarborgen. Er is een procedure die toelaat dat het geschikte bestuursorgaan van bpost op korte tijd samen wordt gebracht als de omstandigheden dat vereisen.

*Meer informatie over de samenstelling en de werking van het Auditcomité en de Raad van Bestuur is beschikbaar in de secties van deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur over de Raad van Bestuur en het Auditcomité.*

## Diversiteit

### Een cultuur van Diversiteit en Inclusie tot stand brengen

bpost 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 bpost een Diversiteitsbeleid uitgewerkt dat erop gericht is om binnen de groep te sensibiliseren voor diversiteit en inclusie. Dit Diversiteitsbeleid heeft tot doel de werknemers en het management van bpost te ondersteunen bij het tot stand brengen van een cultuur waar diversiteit en inclusie dagdagelijkse 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 integratiewerkshops die worden georganiseerd voor teams die investeren in bewustwording op het vlak van diversiteit en inclusie en/of die te maken hebben met specifieke onderwerpen die kaderen binnen diversiteit en inclusie.

### Diversiteit binnen de Raad van Bestuur en het Group Executive Committee

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

bpost voldoet aan de bepalingen van artikel 7:86 van het BWVV 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 Group Executive Committee 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 Group Executive Committee van bpost zijn de volgende:

- **Geslacht:** genderdiversiteit bevordert een beter begrip van de markt, vergroot de creativiteit, zorgt voor doeltreffender leiderschap en stimuleert doeltreffende globale relaties. Om binnen zijn management tot een grotere genderdiversiteit te komen, streeft bpost 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 ontplooiën, (iii) programma's uit te werken die vrouwen erop voorbereiden om eventueel rollen in het bedrijf op zich te nemen als er een managementfunctie vrijkomt.
- **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 dynamischer omgeving met voortdurende bewegingen. Om tot leeftijdsdiversiteit te komen, wil bpost ervoor zorgen dat zijn 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 bpost talenten met verschillende professionele achtergronden aantrekken en behouden. Diversiteit op het vlak van professionele achtergrond biedt bpost 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 het management van bpost een diverse professionele achtergrond heeft, streeft bpost 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 bpost 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 bpost vooruitgang werd geboekt met betrekking tot de diversiteit.



# Diversiteitsaspecten – Implementering en resultaten

Op 31 december 2021 is het resultaat van de diversiteitsaspecten bij de leden van de Raad van Bestuur en van het Group Executive Committee van bpost als volgt:

## Bestuursleden



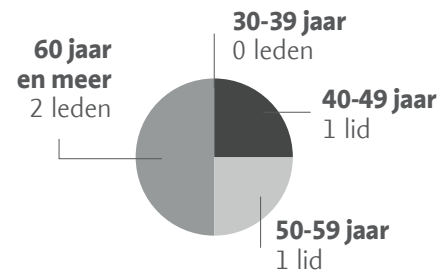
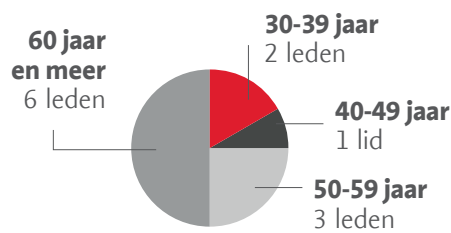
## GEC-leden



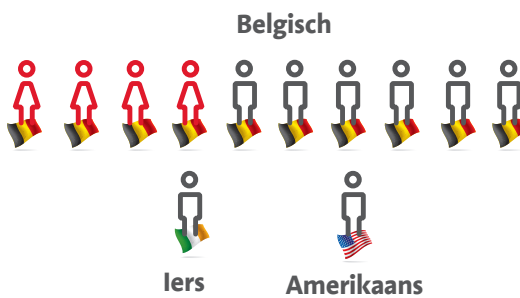
### Genderdiversiteit

25% - 75%  
vrouwen mannen

25% - 75%  
vrouwen mannen



### Leeftijdsdiversiteit



### Geografische diversiteit



### Professionele achtergrond

