

V erklaring 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, de Statuten en het Corporate Governance Charter.

Als naamloze vennootschap van publiek recht is bpost onderworpen aan het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen¹, 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 2020².

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** en een **Bezoldigings- en Benoemingscomité** opgericht om de Raad van Bestuur bij te staan en aanbevelingen te doen;
- Het **Ad Hoc Comité** bestaande uit minstens drie onafhankelijke bestuurders in de Raad van Bestuur, die is opgericht en optreedt wanneer de procedure voorgeschreven in Artikel 7:97 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, zoals opgenomen in het Corporate Governance Charter van bpost, wordt 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 4 augustus 2020.

¹ Gedateerd op 23 maart 2019. Dit wetboek werd gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 4 april 2019.

² Dit Koninklijk Besluit werd gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 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.

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 Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen;
- 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.

Referentiecode Corporate Governance

De Belgische Corporate Governance Code van 2020 (de "**Corporate Governance Code**") is de referentiecode die van toepassing is op bpost¹. De "Corporate Governance Code" is gebaseerd op het 'pas toe of leg uit'-principe. 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 2020 leefde bpost de Corporate Governance Code na, met uitzondering van de vier (4) hierna volgende afwijkingen:

- De Corporate Governance Code (artikel 5.6) stipuleert dat een bestuursmandaat niet meer dan vier jaar mag duren. Jean-Paul Van Avermaet werd echter op de Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2020 aangeduid als bestuurder voor een termijn die afloopt op de beëindiging van zijn mandaat als CEO (dat loopt tot 12 januari 2026). De koppeling van zijn bestuursmandaat aan zijn mandaat als CEO, als alternatief voor een termijn van vier 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 (artikel 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 aandeelhouder op lange termijn. 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 vijf van de tien 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 artikel 7.6 van de Corporate Governance Code gerechtvaardigd is.
- De Corporate Governance Code (artikels 7.7 en 7.9) bepaalt dat leidinggevenden een minimumaantal aandelen in de onderneming moeten bezitten en een bezoldiging moeten ontvangen met een gepaste balans 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

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

brengen met de Corporate Governance Code, evalueert de Raad van Bestuur de invoering van een lange termijn incentive plan ("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 (artikel 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 remuneratiepakket¹. In deze omstandigheden zou de opnemng 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.
- 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 onafhankelijkheidscriterium dat is vastgelegd in artikel 7:87 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (ook gelet op de specifieke onafhankelijkheidscriteria die zijn vastgelegd in artikel 3.5 van de Corporate Governance Code en artikel 4.2.6 van het Corporate Governance Charter), maar ze moeten niet onafhankelijk zijn.
- Alle bestuurders, met uitzondering van de CEO en de bestuurders die benoemd zijn via het bovenvermelde voordrachtrecht, moeten onafhankelijke bestuurders zijn. In elk geval moet de Raad van Bestuur te allen tijde minstens drie bestuurders hebben die voldoen aan het algemene onafhankelijkheidscriterium dat is vastgelegd in artikel 7:87 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, ook gelet op de specifieke onafhankelijkheidscriteria die zijn vastgelegd in artikel 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 onafhankelijkheidscriteria dient te voldoen, zoals deze bepaald zijn in artikel 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 Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, 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 Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen; 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 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/

1 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.

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 2020 was de Raad van Bestuur samengesteld uit de volgende 11 leden:

NAAM	FUNCTIE	EERSTE BENOEMING TOT BESTUURDER	MANDAAT VERSTRIJKT
FRANÇOIS CORNELIS⁽¹⁾	Voorzitter van de Raad van Bestuur	2013	2023
JEAN-PAUL VAN AVERMAET⁽³⁾	CEO en Bestuurder	2020	2026
JOS DONVIL⁽⁵⁾	Niet-uitvoerend Bestuurder	2017	2021
ANNE DUMONT⁽⁶⁾	Niet-uitvoerend Bestuurder	2019	2023
BERNADETTE LAMBRECHTS⁽²⁾	Niet-uitvoerend Bestuurder	2014	2021
LAURENT LEVAUX⁽⁶⁾	Niet-uitvoerend Bestuurder	2012 ⁽⁷⁾	2023
RAY STEWART⁽⁴⁾	Onafhankelijk Bestuurder	2014	2022
MICHAEL STONE⁽⁴⁾	Onafhankelijk Bestuurder	2014	2022
FILOMENA TEIXEIRA⁽⁵⁾	Onafhankelijk Bestuurder	2017	2021
SASKIA VAN UFFELEN⁽⁵⁾	Onafhankelijk Bestuurder	2017	2021
CAROLINE VEN⁽⁶⁾	Niet-uitvoerend Bestuurder	2012 ⁽⁷⁾	2023

- (1) Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost van 27 mei 2013 (bevestigd bij besluit van 25 juni 2013) en benoemd tot Voorzitter van de Raad van Bestuur bij besluit van de Raad op 10 mei 2017. Zijn mandaat werd verlengd (i) als bestuurder bij besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost gehouden op 8 mei 2019 en (ii) als Voorzitter bij besluit van de Raad van Bestuur van 8 mei 2019.
- (2) Benoemd door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost, gehouden op 13 mei 2020.
- (3) Benoemd als CEO door de Raad van Bestuur van bpost gehouden op 12 februari 2020. Benoeming als lid van de Raad van Bestuur retroactief bevestigd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost gehouden op 13 mei 2020.
- (4) Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost andere dan Overheden, gehouden op 22 september 2014. Hun mandaat werd verlengd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 9 mei 2018.
- (5) Benoemd door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost, gehouden op 10 mei 2017.
- (6) Benoemd door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost, gehouden op 8 mei 2019.
- (7) 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 26 februari 2020 verstreek het mandaat van Koen Van Gerven, als bestuurder en als CEO, automatisch; het werd niet verlengd;
- op 12 februari 2020, op unanieme aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité, besliste de Raad van Bestuur om, met ingang van 26 februari 2020:
 - Jean-Paul Van Avermaet te coöpteren als lid van de Raad van Bestuur tot aan de Vergadering van de Aandeelhouders op 13 mei 2020 (in overeenstemming met artikel 17 van de Statuten en 7:88 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen);
 - Jean-Paul Van Avermaet te benoemen tot nieuwe CEO van bpost, belast met het dagelijks bestuur en met specifieke bevoegdheden die door de Raad van Bestuur worden gedelegeerd, evenals met de vertegenwoordiging van de Vennootschap met betrekking tot die bevoegdheden, tot 12 januari 2026;
- het bestuursmandaat van Bernadette Lambrechts is verstreken op 25 maart 2020. In het belang van bpost, teneinde de continuïteit van de Raad van Bestuur van bpost te waarborgen en overeenkomstig het vennootschapsrecht, bleef zij haar functie uitoefenen tot aan de Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2020.
- op de Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2020 besloten de Aandeelhouders om:
 - op voorstel van de Belgische Staat overeenkomstig zijn voordrachtrecht, de benoeming van Jean-Paul Van Avermaet als bestuurder met terugwerkende kracht en voor een termijn die eindigt op het ogenblik dat zijn mandaat als CEO afloopt, te bevestigen;

- Op voorstel van de Belgische Staat in overeenstemming met zijn voordrachtrecht, het mandaat van Bernadette Lambrechts als niet-uitvoerend bestuurder te hernieuwen voor een termijn van één jaar, tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2021.

Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2021:

- zal het mandaat van Jos Donvil en Bernadette Lambrechts, aangeduid als niet-uitvoerend bestuurders op voordracht van de Belgische Staat, aflopen;
- zal het mandaat van Filomena Teixeira en Saskia Van Uffelen, aangeduid als onafhankelijke bestuurders, aflopen.

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 12 mei 2021 ter vervanging van de bestuurders van wie het mandaat beëindigd is of eindigt.

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 Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen of de Wet van 1991 zijn voorbehouden aan 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 2020 vergaderde de Raad van Bestuur dertien keren.

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 dialoog 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 Comités 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 onlangs 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 uitvoerend management

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.

Overeenkomstig artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen heeft Jean-Paul Van Avermaet tijdens de vergaderingen van de Raad van Bestuur van 17 juni 2020, 4 augustus 2020, 17 en 18 september 2020 en 7 oktober 2020, verklaard een persoonlijk belangenconflict van vermogensrechtelijke aard te hebben in verband met het agendapunt betreffende het onderzoek door de Belgische Mededingingsautoriteit ("BMA") in de veiligheidssector met betrekking tot een periode vóór hij in dienst trad bij bpost als CEO en de opvolging van de functie van CEO. Hij bracht de Commissarissen van bpost op de hoogte van dit belangenconflict en besloot om niet deel te nemen aan de beraadslaging of de stemming over dit punt.

Hieronder volgen de woordelijke uittreksels uit de betrokken notulen van de Raad van Bestuur waarin enkel bepaalde elementen werden weggelaten die volgens de Raad hetzij (i) de rechten op een eerlijk proces van de CEO in het bijzonder in gevaar dreigen te brengen, hetzij (ii) iemands privacy in het algemeen (en in het bijzonder die van de CEO) schenden, maar in elk geval enkel in de mate dat een dergelijke weglating de verplichte openbaarmaking aan de aandeelhouders krachtens artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen niet inadequaat maakt.

VERGADERING VAN DE RAAD VAN BESTUUR VAN 17 JUNI 2020:

"De voorzitter opende de vergadering om 10.00 uur.

Alvorens de agenda van de Raad van Bestuur te behandelen, stelde de Voorzitter voor om de CEO te horen in aanwezigheid van zijn persoonlijke advocaat, [...] betreffende de persartikels in verband met het onderzoek van de Belgische Mededingingsautoriteit ("BMA") in de veiligheidssector. De persberichten gaan vooral over de mogelijke betrokkenheid van de CEO in zijn hoedanigheid van CEO van G4S Belgium en dus in een periode vóór hij zijn functie als CEO van bpost opnam.

De voorzitter verzocht alle leden van de Raad om vertrouwelijkheid met betrekking tot deze zaak.

Mr. Van Avermaet legde de volgende verklaringen af in aanwezigheid van zijn advocaat:

- Het onderzoek van de BMA is louter een sectoraal onderzoek naar de veiligheidssector;*
- Hij is niet persoonlijk betrokken bij het lopende BMA-onderzoek met betrekking tot beveiligingsbedrijven; hij is niet op de hoogte van enig vergrijp en hij is niet in staat van beschuldiging gesteld;*
- De besprekingen binnen de veiligheidssector gingen niet verder dan overleg over de cao en bespreking van de problemen waarmee de sector te kampen had;*

- Hij was niet op de hoogte van het bestaan van het onderzoek van de BMA met betrekking tot beveiligingsbedrijven toen hij door bpost werd aangesteld.

Het bestuur besprak de kwestie in afwezigheid van de CEO. Elementen van de discussie waren o.a. het reputatierisico voor bpost en de vraag of de CEO nog in staat was om de bpost-strategie uit te voeren.

Eén lid van de Raad stelde voor een externe raadsman voor de Vennootschap in te schakelen, wat de voorzitter een goed idee vond.

De Raad heeft kennis genomen van de informatie die door de CEO en zijn raadsman werd verstrekt, en op basis van deze informatie heeft de Raad besloten de CEO en het uitvoerend management te steunen bij de uitvoering van de strategie, gezien de uitdagingen die bpost te wachten staan. Aangezien bpost hierbij geenszins betrokken is, heeft de Raad geen verdere opmerkingen.

De CEO werd daarop opnieuw uitgenodigd in de vergadering.”

VERGADERING VAN DE RAAD VAN BESTUUR VAN 4 AUGUSTUS 2020:

“Voor 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 het verslag van de vergadering van het Bezoldigings- en Benoemingscomité waarin het statuut van de CEO werd besproken.

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.

De voorzitter merkte op dat alle bestuursleden, behalve iemand die op vakantie was, de vertrouwelijkheidsovereenkomst hadden ondertekend, en dat één bestuurslid een gewijzigde versie van de overeenkomst had ondertekend. De voorzitter van de Raad vroeg of de Raad ermee instemde om op die basis verder te gaan met het verslag van het Bezoldigings- en Benoemingscomité. De Raad maakte geen bezwaar.

De voorzitter verklaarde ook dat hij de bedrijfssecretaris heeft gevraagd om op de volgende vergadering van de Raad een kort opleidings- en ontwikkelingsprogramma voor te bereiden inzake de verplichtingen van alle bestuursleden.

De voorzitter bracht verslag uit over de besprekingen binnen het Bezoldigings- en Benoemingscomité en zijn aanbevelingen voor de Raad.

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité kwam samen om de impact op de reputatie van bpost te bespreken van het formele onderzoek van de Belgische Mededingingsautoriteit in de veiligheidssector en om na te gaan of sommige verklaring van de CEO al dan niet overeenstemmen met zijn wettelijke verplichtingen inzake transparantie.

De volgende documenten werden ter beschikking van de leden van het Comité gesteld:

- De brief van de Auditeur-Generaal van de Belgische Mededingingsautoriteit aan bpost van 24 juni waarin de omvang en aard van het onderzoek in de sector van de veiligheidsdiensten worden verduidelijkt.
- De mededingingsrechtelijke analyse van het onderzoek van de Belgische Mededingingsautoriteit door de externe raadsman, Jones Day, die door bpost werd aangesteld, daterend van 24 juni 2020.
- Het juridisch advies van de externe raadsman van bpost, Claeys & Engels, daterend van 15 juli 2020, waarin wordt geanalyseerd of de verklaringen van de CEO aan de Raad van Bestuur misleidend waren en een schending van het managementcontract van de CEO zouden kunnen inhouden.
- De brief van de Voorzitter van bpost aan G4S van 22 juli 2020 met het verzoek om te bevestigen dat ondergeschikten die rechtstreeks aan hun voormalige CEO rapporteerden met “garden leave” (vrijstelling van werkzaamheden) zijn gestuurd, zoals in de pers werd gemeld, en met de aankondiging van mogelijke schadeclaims van bpost tegen G4S indien de Belgische Mededingingsautoriteit tot de conclusie zou komen dat de schendingen van het mededingingsrecht gegrond waren.

De leden van het Comité hadden de gelegenheid om vragen te stellen aan [...] van Jones Day en aan [...] van Claeys & Engels, die beiden als raadslieden van bpost werden aangesteld.

Het Comité heeft vervolgens de CEO verhoord in aanwezigheid van zijn advocaat, [...] van het kantoor Liedekerke, om een behoorlijke en eerlijke procedure mogelijk te maken en om vragen te kunnen stellen aan de CEO.

De CEO en zijn advocaat hebben hun verklaring afgelegd op de vergadering van de Raad van Bestuur van 17 juni gewijzigd en hebben erkend dat het onderzoek geen vooronderzoek was, noch een sectoraal onderzoek, maar een onderzoek naar bedrijven en individueel gedrag.

In afwezigheid van de CEO en zijn raadsman bracht de Voorzitter verslag uit over de aanbevelingen van het Comité aan de Raad:

1. De bedrijfssecretaris zou alle Bestuursleden verzoeken om vóór de vergadering van de Raad een geheimhoudingsverklaring te ondertekenen. Deze brief werd op 31 juli aan alle leden van de Raad van Bestuur toegezonden.
2. De Voorzitter zou de CEO een brief sturen waarin hij hem verzoekt alle informatie over het onderzoek en zijn betrokkenheid te verstrekken, om te voldoen aan zijn transparantieplichtingen uit hoofde van zijn contract met bpost, de gedragscode en het corporate governance charter van bpost. Indien de CEO zou besluiten dat hij niet in staat is om zijn wettelijke verplichtingen tegenover bpost na te komen, zal de CEO de Auditeur-generaal formeel toestemming vragen om de vertrouwelijkheid op te heffen met het oog op het nakomen van zijn transparantieplichtingen tegenover bpost, en zal onmiddellijk een kopie van de correspondentie in dit verband aan de Voorzitter worden bezorgd.
3. De CEO zal op de volgende vergadering van dit Comité in september een risico-actieplan voorstellen om de uitstekende reputatie van bpost ten aanzien van al zijn belanghebbenden te vrijwaren en zal maatregelen voorstellen om deze risico's te beperken. Dit plan zal vóór de vergadering aan alle leden van het comité worden bezorgd.
4. Het Comité beveelt de Raad ook aan om het contract van de CEO te beëindigen in geval de Mededingingsautoriteit in deze zaak een formele klacht tegen de CEO zou formuleren, in geval de CEO om immuniteit voor vervolging zou verzoeken door schuldig te pleiten, of in geval de CEO immuniteit zou worden verleend.

Op aanbeveling van het Comité heeft de Raad van Bestuur de bovenstaande aanbevelingen met eenparigheid van stemmen goedgekeurd.

[...]

Aangezien de kwestie van de opvolging van de CEO uiterst belangrijk is, kwam de Raad overeen dat het plan voor de opvolging van de CEO op het niveau van de Raad moet worden besproken. De Raad was het erover eens dat goede corporate governance vereist dat een actualisering van het successieplan voor de CEO en de leden van de GEC wordt opgesteld.

De CEO werd daarop opnieuw uitgenodigd in de vergadering.”

VERGADERING VAN DE RAAD VAN BESTUUR VAN 17-18 SEPTEMBER 2020:

“Vóór 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 follow-up van zijn functie.

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.

De Voorzitter gaf een chronologisch overzicht van de gebeurtenissen en correspondentie.

De Raad besprak het memorandum van de juridisch adviseur dat aan de Raad was verstrekt. Hij stelde verschillende vragen aan [...] en [...] van Jones Day, raadsman van de Vennootschap in verband met het onderzoek van het Amerikaanse ministerie van justitie en de Belgische Mededingingsautoriteit waarop de raadsleden antwoordden.

De Raad nam nota van het memorandum van zijn externe raadsman over de stand van de procedure, en kreeg de gelegenheid vragen te stellen aan de raadsleden van de Vennootschap.

De Raad vindt dat hij niet moet vooruitlopen op de uitkomst van de procedures van de Belgische Mededingingsautoriteit en het Amerikaanse ministerie van Justitie met betrekking tot mogelijke kartelinbreuken in de veiligheidssector in België en de mogelijke betrokkenheid van de heer Van Avermaet.

Dit gezegd zijnde, benadrukt de Raad dat hij van de CEO verwacht dat deze laatste te allen tijde de hoogste ethische normen in acht neemt en zich houdt aan alle toepasselijke wetten, in het belang van alle belanghebbenden.

De Raad verwacht ook dat de CEO een strikte verplichting tot transparantie ten aanzien van de Raad nakomt.

Op grond van een naar behoren ingediend en goedgekeurd voorstel, heeft de Raad ingestemd met het volgende:

- De Raad vraagt de CEO om de langetermijnstrategie van bpost te blijven uitvoeren in het belang van al zijn belanghebbenden.
- De Raad vraagt dat de CEO de Raad onverwijld (d.w.z. binnen 24 uur nadat de CEO zich bewust wordt van de ontwikkeling of, indien deze ontwikkeling dateert van vóór het besluit van de Raad, binnen 5 werkdagen na de bekendmaking van

het besluit van de Raad) schriftelijk op de hoogte brengt van alle informatie die onder de aandacht van de Raad moet worden gebracht krachtens zijn contract en de toepasselijke regels en reglementen, zodat de Raad een weloverwogen beslissing kan nemen om de belangen van de Vennootschap te beschermen. [...]

- De Raad is van mening dat het niet tijdig nakomen van zijn openbaarmakingsverplichtingen tegenover de Raad een ernstige fout vormt in de zin van zijn contract en kan leiden tot een onmiddellijke beëindiging van zijn contract als CEO van bpost zonder enige vergoeding.
- De Raad vraagt aan de CEO de bevestiging dat hij in staat en bereid is om naar alle dochterondernemingen van bpost te reizen (als de coronapandemie dit toelaat) en dat hij in staat is om zijn rol als CEO van de groep bpost uit te oefenen.
- [...]

[Eén lid van de raad formuleerde een afwijkende mening.]

De CEO werd daarop uitgenodigd om, samen met de leden van het Group Executive Committee, de vergadering opnieuw te vervoegen om de agenda verder af te handelen.”

VERGADERING VAN DE RAAD VAN BESTUUR VAN 7 OKTOBER 2020:

“Vóór 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 follow-up van zijn functie.

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.

De Voorzitter herinnerde de Raad aan de besluiten betreffende de positie van de CEO van 17 september. De Voorzitter stelde de Raad tevens in kennis van de brief van de nieuwe vicepremier en haar verzoek om volledig over het dossier te worden geïnformeerd.

[...] [De brief van de Raad aan de CEO van 24 september en het antwoord van de CEO van 1 oktober] werden vooraf gedeeld met de Raad, evenals de juridische adviezen van de externe raadslieden van de Vennootschap. De Voorzitter uitte ook zijn bezorgdheid over de gevolgen voor de reputatie van de Vennootschap en de uitdaging om een zorgvuldig evenwicht te vinden tussen het belang van alle belanghebbenden en het individuele recht van de CEO om zichzelf te verdedigen.

De Voorzitter verklaarde dat de Raad vandaag moet bespreken wat in het beste belang van de Vennootschap zou zijn en of de Raad van oordeel is dat de CEO nog steeds zijn verplichtingen en functies als CEO kan vervullen.

De Voorzitter onderstreepte dat de CEO in dit stadium niet in staat van beschuldiging is gesteld, noch individueel wordt vervolgd.

Vervolgens verzocht hij alle leden van de Raad hun mening en standpunt over deze kwestie kenbaar te maken.

Alle leden van de Raad hebben hun standpunten en meningen kenbaar gemaakt. Om redenen van vertrouwelijkheid worden deze standpunten niet afzonderlijk in de notulen opgenomen.

Op grond van een naar behoren ingediend en goedgekeurd voorstel, heeft de Raad ingestemd met het volgende:

- De Raad verzocht om een vertrouwensrelatie tussen de CEO en de Raad, en transparantie is een sleutelement voor een dergelijk vertrouwen.
- De Raad bevestigt zijn besluit van 17 september om, onder andere, meer transparantie van de CEO te verzoeken. Aangezien zijn huidige antwoord ontoereikend is, heeft de Raad besloten de CEO tot 21 oktober de tijd te geven om op bevredigende wijze op het verzoek om informatie te antwoorden.
- De Raad stemde er ook mee in om het Bezoldigings- en Benoemingscomité samen te roepen om het opvolgingsplan voor de CEO verder te evalueren en interne kandidaten te beoordelen, maar ging akkoord om voorlopig geen externe zoektocht op te starten.

[Twee leden van de Raad formuleerden een afwijkende mening.]”

Transacties tussen bpost en zijn meerderheidsaandeelhouders

De procedure voor transacties die verband houden met een verbonden partij, zoals uiteengezet in artikel 7:97 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen zal worden nageleefd voor elke beslissing inzake het beheerscontract of andere overeenkomsten met de Belgische staat of andere overheden (andere dan die binnen het toepassingsgebied van artikel 7:97, §1, sectie 3 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen).

Comités van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft drie permanente 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 Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen) en het Bezoldigings- en Benoemingscomité (in overeenstemming met artikel 7:100 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen). Het intern reglement van deze Comités van de Raad van Bestuur is beschreven in het Corporate Governance Charter.

STRATEGISCH COMITÉ

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

- regelmatig de ontwikkelingen in de industrie en de doelstellingen en strategieën van bpost en zijn dochtervennootschappen bestuderen en corrigerende maatregelen voorstellen;
- de risico's en opportuniteiten van de strategie, geïdentificeerd op basis van een strategische risico-evaluatie, en andere processen van de Vennootschap bestuderen, alsook de impact van de relevante markttendenzen 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 ontwerp van het ondernemingsplan dat elk jaar wordt voorgelegd door het Group Executive Committee onderzoeken en de strategische planning begeleiden zodat het strategische plan wordt ontwikkeld, aanvaard en verankerd in de Vennootschap;
- de door de CEO of het Group Executive Committee voorgestelde strategische transacties controleren, met inbegrip van strategische overnames en afstotingen, het aangaan en beëindigen van strategische allianties of samenwerkingsovereenkomsten op langere termijn, het lanceren van nieuwe productsegmenten en het betreden van nieuwe productmarkten of geografische markten;
- de implementatie opvolgen met behulp van vooraf vastgelegde en overeengekomen indicatoren (Key Performance Indicators of KPI's) van dergelijke strategische projecten en van het ondernemingsplan, waaronder de vooruitgang die de Vennootschap boekt op vlak van de strategische doeleinden, en feedback en advies geven over het te volgen beleid, de fusie- en overnamestrategie, de marktcapaciteit en de vereisten inzake resources en de toewijzing ervan;
- de uitvoering van transacties, de implementatie na overname en de realisatie van de doelstellingen van de overname als onderdeel van de strategische doelstellingen van de Vennootschap bestuderen. Dit omvat het evalueren van post-transactieaudits om de prestaties te toetsen aan de doelstellingen van de overname, van de waardecreatie en van het tot stand brengen van synergieën;
- 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 zes bestuurders. De Voorzitter van het Strategisch Comité wordt aangesteld door de leden van het Strategisch Comité.

Het Strategisch Comité bestond op 31 december 2020 uit de volgende vijf leden:

NAAM	FUNCTIE
LAURENT LEVAUX (CHAIRPERSON)	Niet-uitvoerend Bestuurder
CAROLINE VEN	Niet-uitvoerend Bestuurder
FILOMENA TEIXEIRA	Onafhankelijk Bestuurder
JEAN-PAUL VAN AVERMAET	CEO en Bestuurder
ANNE DUMONT	Niet-uitvoerend Bestuurder

Het Strategisch Comité kwam in 2020 drie keren 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 de Commissarissen, met name overeenkomstig de bepalingen van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen;
- het voorstellen aan de Raad van Bestuur van kandidaten voor de twee 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 Officer.

Het Auditcomité bestaat uit maximaal vijf niet-uitvoerende bestuurders, met minstens één 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 2020 uit de volgende vijf leden:

NAAM	FUNCTIE
RAY STEWART (CHAIRPERSON)	Onafhankelijk Bestuurder
MICHAEL STONE	Onafhankelijk Bestuurder
SASKIA VAN UFFELEN	Onafhankelijk Bestuurder
BERNADETTE LAMBRECHTS	Niet-uitvoerend Bestuurder
CAROLINE VEN	Niet-uitvoerend Bestuurder

Het Auditcomité kwam in 2020 vier keren samen.

BENOEMINGS- EN REMUNERATIECOMITÉ

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 de Raad van Bestuur die door de aandeelhouders worden benoemd (al dan niet in toepassing van hun voordrachtrecht, zoals voorzien 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 bestuurders;
- 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 de Comité's van de Raad;
- het remuneratieverslag toelichten op de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders.

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité bestaat uit minstens drie en maximaal vijf 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 bestond op 31 december 2020 uit de volgende vier leden:

NAAM	FUNCTIE
FRANÇOIS CORNELIS (CHAIRPERSON)	Voorzitter van de Raad
JOS DONVIL	Niet-uitvoerend Bestuurder
SASKIA VAN UFFELEN	Onafhankelijk Bestuurder
FILOMENA TEIXEIRA	Onafhankelijk Bestuurder

In 2020 kwam het Bezoldigings- en Benoemingscomité drie keren samen.

Uitvoerend Management

CEO

De vorige CEO, Koen Van Gerven, die tot 26 februari 2020 in functie was, werd benoemd voor een termijn van zes jaar, bij een in de Ministerraad overlegd Koninklijk Besluit van 26 februari 2014, in overeenstemming met de bepalingen van de Wet van 1991 vooraleer het werd gewijzigd door de Wet van december 2015.

De huidige CEO, Jean-Paul Van Avermaet, werd benoemd voor een termijn van zes jaar door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité, tot 12 januari 2026.

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 negen 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 2020 uit de volgende leden:

NAAM	FUNCTIE
JEAN-PAUL VAN AVERMAET	Chief Executive Officer
LEEN GEIRNAERDT	Chief Financial Officer
MARK MICHIELS	Chief Human Resources & Organization
DIRK TIREZ	Chief Legal & Regulatory Officer en Company Secretary
NICO COOLS	Chief IT Officer en Chief Digital Officer
LUC CLOET	Director Mail & Retail
KATHLEEN VAN BEVEREN	Director Parcels & Logistics Europe en Asia
ILIAS SIMPSON	Director Parcels & Logistics North-America

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 2020 uit de CEO, die het Comité voorziet, 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, Dirk Tirez, die ook Chief Legal & Regulatory Officer van bpost is. Hij werd benoemd in oktober 2007. François Soenen is de Secretaris van het Group Executive Committee.

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 2020 bestond het College van Commissarissen van bpost uit:

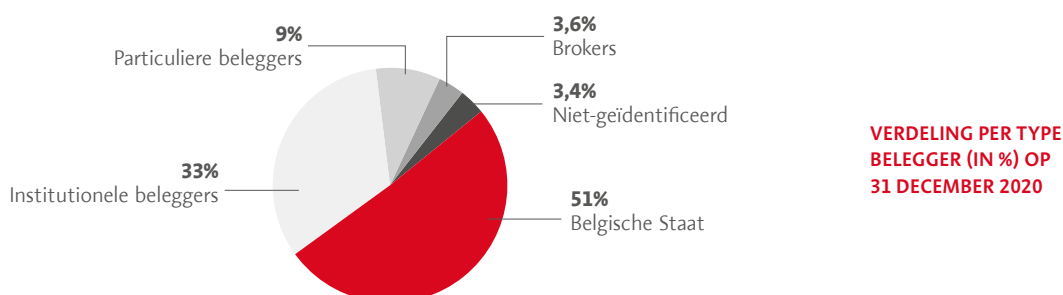
- EY Bedrijfsrevisoren SRL/BV ("EY"), vertegenwoordigd door de heer Romuald Bilem (lid van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren), De Kleetlaan 2, 1831 Diegem, België (hun mandaat werd hernieuwd door de Vergadering van Aandeelhouders van 9 mei 2018 tot de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders van 2021);
- PVMD Bedrijfsrevisoren SC/CV ("PVMD"), vertegenwoordigd door mevrouw Caroline Baert (lid van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren), Tweekerkenstraat 44, 1000 Brussel, België (hun mandaat werd hernieuwd door de Vergadering van Aandeelhouders van 9 mei 2018 tot de jaarlijkse Vergadering van Aandeelhouders van 2021);
- 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 3 oktober 2018 tot 30 september 2021).

EY and PVMD are responsible for the audit of bpost's consolidated financial statements. For the year ended December 31, 2020, EY and PVMD received 1,375,324.00 EUR (excluding value added tax) in fees for the audit of financial statements of bpost and its subsidiaries and 176,789.00 EUR (excluding value-added tax) in fees for non-audit services. The two auditors appointed by the Court of Audit received 81,698.00 EUR in remuneration for their services in connection with the audit of bpost's non-consolidated financial statements for the year ended December 31, 2020.

Aandeelhoudersstructuur en aandeelhoudersrechten

De aandelen van bpost zijn op naam of gedematerialiseerd. Op 31 december 2020 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 2020, 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 2020 heeft bpost geen transparantieverklaringen ontvangen waarin openbaar werd gemaakt dat een notificatieli-miet 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 <http://corporate.bpost.be/investors/share-information/transparency-declarations>.

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 17 januari 2006 sloten bpost, de Belgische Staat en de FPIM een aandeelhoudersovereenkomst af, zoals later gewijzigd, voor een vaste termijn van 15 jaar. Deze overeenkomst leidt niet tot beperkingen wat betreft de overdracht van bpost-aandelen en/of de uitoefening van andere stemrechten dan deze die in het Corporate Governance Charter van bpost zijn uiteengezet.

Op 31 december 2020 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 bpost¹ (het “**Remuneratieverslag**”) werd opgesteld in overeenstemming met artikel 3:6 §3 van het Belgisch Wetboek voor Vennootschappen en Verenigingen (het “**BWVV**”), zoals aangepast door de wet van 28 april 2020 tot wijziging van de Richtlijn Aandeelhoudersrechten II² (“**Wet SRD II**”), de Belgische wet inzake corporate governance 2020 (de “**Wet Corporate Governance**”), marktpraktijken en tendensen.

bpost vindt transparantie en een duidelijke communicatie over de principes en de invoering van het bezoldigingsbeleid van essentieel belang. Daarom deelt zij in dit Remuneratieverslag relevante informatie over de in het boekjaar 2020 aan de leden van de Raad van Bestuur en van het Group Executive Committee betaalde bezoldiging. In het Remuneratieverslag van dit jaar zijn nieuwe tabellen opgenomen die extra inzicht geven in de totale beloning 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.

Algemeen bezoldigingsbeleid en bezoldigingsprincipes toegepast in het boekjaar 2020

bpost heeft een dynamisch, valoriserend en verantwoord bezoldigingsbeleid ontwikkeld. Dit beleid wordt regelmatig geëvalueerd en bijgewerkt om het voortbestaan van bpost te waarborgen.

Het algemene bezoldigingsbeleid heeft meerdere doelstellingen, *onder andere*:

- Gekwalificeerde en gespecialiseerde personen aantrekken, behouden en motiveren die nodig zijn om de strategische en operationele doelstellingen van het bedrijf te behalen bij de omvorming van zijn activiteiten in één van de leidende e-commerce- en logistiekbedrijven in Europa en daarbuiten;
- De prestatie op zowel collectief als individueel niveau stimuleren met het oog op een duurzame en rendabele groei op lange termijn en daarbij waken over het welzijn van ons personeel; Daarom bevat het huidige remuneratieplan aspecten die verband houden met (i) de resultaten van bpost (bijvoorbeeld de EBIT-resultaten, samen met criteria met betrekking tot het welzijn van het personeel en klantentevredenheid) en (ii) individuele prestaties en vaardigheden;
- De bedrijfswaarden en -cultuur van bpost identificeren en stimuleren; en
- Het personeel van het bedrijf een billijke bezoldiging bieden, in samenspraak met de vakbonden, en daarbij toch competitief blijven ten opzichte van de referentiemarkten van post-, pakjes-, logistiek- en omni-commercebedrijven in Europa;

bpost onderscheidt drie verschillende groepen waarvan de bezoldiging in dit Remuneratieverslag wordt uiteengezet:

- De 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 dit 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 de Vennootschap.

1 Een naamloze vennootschap van publiek recht naar Belgisch recht, met maatschappelijke zetel te Muntcentrum, 1000 Brussel (België) en ingeschreven bij de Kruispuntbank voor Ondernemingen onder nummer 214.596.464 (RLE Brussel) (de “**Vennootschap**” of “**bpost**”).

2 Richtlijn (EU) 2017/828 van het Europese Parlement en de Raad van 17 mei 2017 tot wijziging van Richtlijn 2007/36/EC inzake het aanmoedigen van langetermijnbetrokkenheid van aandeelhouders (“**SRD II**”).

Tijdens boekjaar 2020 week bpost niet af van het bezoldigingsbeleid waarnaar hierboven wordt verwezen en dat werd goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 25 april 2000, zoals van tijd tot tijd gewijzigd. Ondanks de coronapandemie is bpost erin geslaagd dezelfde sleutelcomponenten voor de verloning en dezelfde financiële en klantendoelstellingen te behouden die vóór de pandemie van kracht waren.

In overeenstemming met de toepasselijke vereisten inzake corporate governance zal bpost een nieuw bezoldigingsbeleid voor de leden van zijn Raad van Bestuur en van het Group Executive Committee, dat van toepassing is vanaf 1 januari 2021, op de aandeelhoudersvergadering van 12 mei 2021¹ ter stemming voorleggen aan de aandeelhouders. Dit bezoldigingsbeleid, dat op 8 maart 2021 werd goedgekeurd door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité, zet de bestaande praktijken voort en past bepaalde principes aan om de langetermijnbelangen van bpost en de afstemming van alle belanghebbenden te bevorderen. bpost zal zijn nieuwe bezoldigingsbeleid (samen met de resultaten van de stemming) na de stemming door de aandeelhouders op zijn website publiceren. Elke verdere materiële wijziging aan dit bezoldigingsbeleid dient dan door de Vergadering van Aandeelhouders te worden goedgekeurd, op aanbeveling van de Raad van Bestuur en het Bezoldigings- en Benoemingscomité.

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

BEZOLDIGING VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO), zoals goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 april 2000, bleef ook in 2020 van toepassing. Die bezoldiging bestaat uit twee elementen:

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

De maandelijks vastgelegde vergoeding en de zitpenning worden op 1 maart van elk kalenderjaar automatisch geïndexeerd op basis van de gezondheidsindex.

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

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

Maandelijks vaste vergoeding

Tijdens het boekjaar 2020 ontvingen de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) de volgende vaste maandelijks vergoeding:

- 3.571,14 EUR voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur, die ook het Paritair Comité van bpost voorziet, zoals geïndexeerd op 1 maart 2020;
- 1.785,57 EUR voor de andere bestuurders (met uitzondering van de CEO), zoals geïndexeerd op 1 maart 2020.

Presentiegeld

De leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) ontvingen ook een zitpenning van 1.785,57 EUR per bijgewoonde vergadering van het Raadgevend Comité.

Globale bezoldiging

In boekjaar 2020 werd aan de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) een totaalbedrag van 319.138,05 EUR (bruto) aan bezoldigingen uitbetaald.

1 https://corporate.bpost.be/investors/shareholders-meetings/2021?sc_lang=nl-BE.

2 De Raadgevende Comités omvatten het Strategisch Comité, het Bezoldigings- en Benoemingscomité, het Auditcomité en ad hoc comités.

De tabel hieronder bevat de totale jaarlijkse bezoldiging die aan elk lid 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:

LID	RAAD VAN BESTUUR		STRATEGISCH COMITÉ		BEZOLDIGINGS- EN BENOEMINGSCOMITÉ		AUDITCOMITÉ		AD HOC COMITÉ		TOTALE JAARLIJKE BRUTOBEZOLDIGING (EUR)
	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RING ⁽²⁾	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RING ⁽²⁾	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RING ⁽²⁾	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RING ⁽²⁾	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RING ⁽²⁾	
François Cornelis (Chairman of the Board)	42.782,72	13/13		N.v.t.	5.356,71	3/3		N.v.t.	1.767,83	1 ⁽¹⁾	49.907,26
Jos Donvil	21.391,36	12/13		N.v.t.	5.356,71	3/3		N.v.t.		N.v.t.	26.748,07
Anne Dumont	21.391,36	12/13	5.356,71	3/3		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	26.748,07
Bernadette Lam-brechts	21.391,36	13/13		N.v.t.		N.v.t.	7.142,28	4/4		N.v.t.	28.533,64
Laurent Levaux	21.391,36	11/13	5.356,71	3/3		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	26.748,07
Ray Stewart	21.391,36	13/13		N.v.t.		N.v.t.	7.142,28	4/4	1.767,83	1 ⁽¹⁾	30.301,47
Michael Stone	21.391,36	13/13		N.v.t.		N.v.t.	7.142,28	4/4	1.767,83	1 ⁽¹⁾	30.301,47
Filomena Teixeira	21.391,36	11/13	5.356,71	3/3	3.571,14	2/3		N.v.t.	1.767,83	1 ⁽¹⁾	32.087,04
Saskia Van Uffelen	21.391,36	13/13		N.v.t.	5.356,71	3/3	7.142,28	4/4	1.767,83	1 ⁽¹⁾	35.658,18
Caroline Ven	21.391,36	11/13	3.571,14	2/3		N.v.t.	7.142,28	4/4		N.v.t.	32.104,78
	235.304,96		19.641,27		19.641,27		35.711,4		8.839,15		319.138,05

(1) Deze bedragen omvatten alle bedragen die werden uitbetaald voor het boekjaar 2020. De presentiegelden worden uitbetaald in de maand na de vergadering van het Raadgevend comité waaraan werd deelgenomen, wat betekent dat de voor het boekjaar 2020 uitbetaalde bedragen betrekking hebben op de deelname aan de vergaderingen van de Raad van Bestuur of van het Raadgevend Comité die plaatsvonden tussen december 2019 en november 2020.

(2) 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.

Bezoldiging van de CEO en de andere leden van het Group Executive Committee

Het bezoldigingspakket van de CEO¹ en de andere leden van het Group Executive Committee wordt goedgekeurd door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité.

In 2020 bestond de bezoldiging uit:

- een vaste basisbezoldiging;
- een variabele incentive op korte termijn;
- pensioenbijdragen; en
- verschillende andere voordelen.

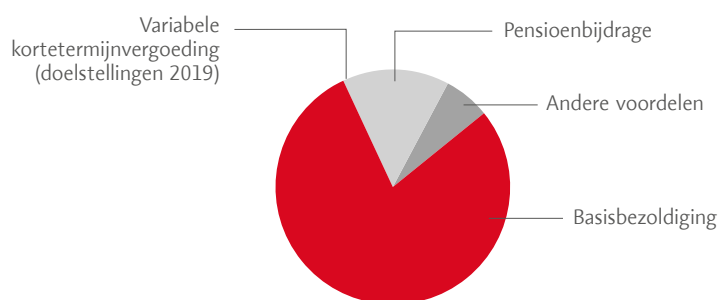
Geen aandelen, aandelenopties of andere rechten om aandelen te verwerven (of andere op aandelen gebaseerde vergoedingen) werden toegekend aan of uitgeoefend door de CEO of de andere leden van het Group Executive Committee, of zijn vervallen in 2020. Geen opties die werden toegekend in het kader van vorige aandelenoptieplannen waren uitstaand voor het boekjaar 2020.

¹ Het mandaat van Koen Van Gerven als (uitvoerend) bestuurder en als persoon belast met het dagelijks bestuur (Chief Executive Officer) van bpost verstreek op 26 februari 2020 en werd niet hernieuwd. Koen Van Gerven werd als CEO vergoed voor zijn twee maanden durende mandaat tijdens het boekjaar 2020. Jean-Paul Van Avermaet werd gecoöpteerd als lid van de Raad van Bestuur met ingang van 26 februari 2020 en benoemd als CEO door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité. Om een vlotte overgang te verzekeren, trad Jean-Paul Van Avermaet op 13 januari 2020 in dienst bij bpost en werd hij vanaf die dag bezoldigd.

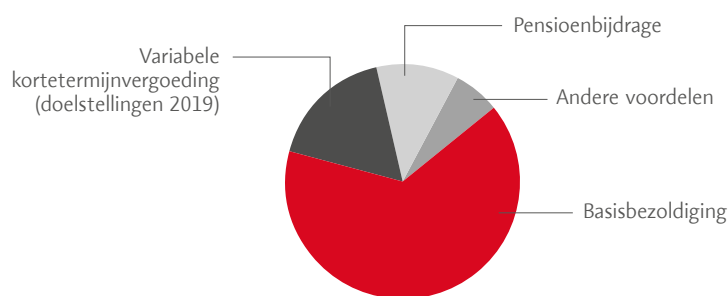
In de bezoldiging van de CEO en de andere leden van het Group Executive Committee werden geen belangrijke wijzigingen aangebracht ten opzichte van het vorige boekjaar.

Wat de variabele incentive op korte termijn betreft, heeft de Raad van Bestuur in 2019 een wijziging goedgekeurd in de structuur van de variabele incentive op korte termijn, die ingaat vanaf 2019 (met uitbetalingen in 2020). Het streefpercentage voor de variabele kortetermijnincentive van de CEO en de andere leden van het Group Executive Committee bleef ongewijzigd. Niettemin is de bonusstructuur overgeschakeld van een vermenigvuldiging van de collectieve en individuele doeluitkeringen naar een additief systeem. Bovendien wegen de collectieve doelstellingen zwaarder 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 zijn de collectieve doelstellingen gesegmenteerd voor de groep en de bedrijfseenheden om de transparantie te verbeteren.

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



**RELATIEF BELANG VAN DE
VERSCHILLENDE ELEMENTEN
VAN DE GLOBALE BEZOLDIGING
VAN DE LEDEN VAN HET GROUP
EXECUTIVE COMITÉ (2020)**



**RELATIEF BELANG VAN DE
VERSCHILLENDE COMPONENTEN
VAN DE GLOBALE BEZOLDIGING
VAN DE LEDEN VAN HET GROUP
EXECUTIVE COMMITTEE (2020)**

Basisbezoldiging

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

- De basisbezoldiging van de CEO voor het boekjaar 2020 bedroeg 493.007,26 EUR¹ (bruto) (zoals geïndexeerd op 1 april 2020). De CEO ontving 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 2020 bedroeg 3.191.276,42 EUR (bruto). 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. Het wordt jaarlijks herzien op basis van een benchmarking met de grote Belgische bedrijven om een totale bezoldiging te bieden die conform is met de mediaan van de referentiemarkt.

¹ De basisbezoldiging van Koen Van Gerven voor het boekjaar 2020 bedroeg 82.690,80 euro (bruto).

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

Variabel loon

In 2020 hadden de CEO en de andere leden van het Group Executive Committee in België variabele kortetermijnbeloningsdoelstellingen met betrekking tot hun prestaties tijdens het boekjaar 2019 van maximaal 30% van hun jaarlijkse vaste basisvergoeding.

De variabele kortetermijnincentive werd toegekend op basis van het behalen van zowel collectieve doelstellingen als individuele prestatiedoelstellingen, die begin 2019 zijn vastgesteld.

- De **collectieve doelstellingen** hebben betrekking op 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 en vertegenwoordigen respectievelijk 80% van de variabele bezoldiging van de CEO en 70% van die van de andere leden van het Group Executive Committee (met een minimum van 0% in geval van onderpresteren en een maximum van 200% in geval van overpresteren). 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 groep. De financiële resultaten van de CEO en de andere leden van het Group Executive Committee die verantwoordelijk zijn voor de ondersteunende eenheden, zijn gekoppeld aan de groep, terwijl die van de leden van het Group Executive Committee die verantwoordelijk zijn voor een bedrijfseenheid, met een gelijk gewicht gekoppeld zijn aan de groep en aan de bedrijfseenheid. De uitbetaling lag voor 2019 tussen 90,2% en 100,3%.
 - **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 voor 2019 is specifiek voor de verschillende bedrijfs- en ondersteunende eenheden samengesteld uit minimaal twee en maximaal vijf maatstaven. De resultaten voor 2019 komen uit op een uitbetaling tussen 102,0% en 102,2% voor dit criterium, afhankelijk van het verantwoordelijkheidsgebied.
 - **Index Absenteïsme op Korte Termijn** (10%): weerspiegelt de gezondheid van het personeel van bpost. De uitbetaling voor dit criterium is gelijk aan de resultaten voor het gegeven jaar. De Index Absenteïsme op Korte Termijn, die op kwartaalbasis wordt gemeten en specifiek is voor de bedrijfseenheid en de Groep, bereikte voor 2019 een uitbetaling tussen 0% en 25,7% voor dit criterium, afhankelijk van het verantwoordelijkheidsgebied.
- De **individuele prestatiedoelstellingen** 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 (en vertegenwoordigen respectievelijk 20% van de variabele bezoldiging van de CEO en 30% van die van de leden van het Group Executive Committee).

Deze individuele doelstellingen worden jaarlijks geëvalueerd tijdens het eerste kwartaal na het einde van het boekjaar, in het kader van een "Performance Management Process" ("PMP"). 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 en kunnen evolueren van 0% van het basisbedrag van het variabel loon op korte termijn in geval van ondermaatse prestaties tot 200% in geval van bovenmaatse prestaties.

De belangrijkste individuele prestatiedoelstellingen die de CEO tijdens het boekjaar 2019 moest bereiken, waren de volgende:

- het behalen van specifieke financiële resultaten vastgelegd door de Raad;
- 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 overheidsoopdrachten en de klanttevredenheid.

De belangrijkste individuele prestatiedoelstellingen die de andere leden van het Group Executive Committee moesten bereiken tijdens het boekjaar 2019, 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 2019 bereikten de individuele prestatiedoelstellingen een uitbetaling tussen 110% en 130% voor de leden van het Group Executive Committee.

De huidige CEO, Jean-Paul Van Avermaet, heeft in 2020 nog geen kortetermijnincentive ontvangen, aangezien hij in de loop van 2020 bij bpost in dienst is getreden. Zijn eventuele variabele kortetermijnincentive voor het boekjaar 2020 zal worden vastgesteld en uitbetaald in 2021, gebaseerd op de verwezenlijking van de collectieve doelstellingen en individuele prestatiedoelstellingen voor het boekjaar dat afliep op 31 december 2020.¹

De andere leden van het Group Executive Committee ontvingen een globale variabele kortetermijnincentive van 846.379,94 EUR (bruto) in 2020, gebaseerd op de verwezenlijking van de collectieve doelstellingen en de individuele prestatiedoelstellingen voor het jaar dat eindigde op 31 december 2019. Hun eventuele variabele kortetermijnincentive voor het boekjaar 2020 zal worden vastgesteld en betaald in 2021, na de prestatiebeoordeling van elk lid van het Group Executive Committee.

Pensioenbijdrage

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

- de pensioenbijdrage van de CEO bedroeg voor het boekjaar 2020 90.842,10 EUR²;
- de globale pensioenbijdrage voor de leden van het Group Executive Committee voor het boekjaar 2020 bedroeg 459.935,49 EUR.

Andere voordelen

De CEO en de andere leden van het Group Executive Committee ontvingen andere voordelen, zoals een verzekering die overlijdens tijdens het mandaat en invaliditeit dekt, een ziekteverzekering, maaltijdcheques (behalve voor de CEO) en een bedrijfswagen. Deze voordelen worden geregeld gebenchmarkt en aangepast aan de standaardpraktijken. Het bedrag van de andere uitkeringen wordt vermeld in de onderstaande tabel.

Globale bezoldiging

De **totale bezoldiging** betaald aan de CEO in 2020 bedraagt 623.285,02 EUR (vergeleken met 736.325,66 EUR in 2019) en kan worden uitgesplitst zoals geïllustreerd in de onderstaande tabel.

De **totale bezoldiging** betaald aan de leden van het Group Executive Committee (andere dan de CEO) in 2020 bedraagt 4.791.691,71 EUR (vergeleken met 4.277.964,94 EUR in 2019) en kan worden uitgesplitst zoals geïllustreerd in de tabel hieronder:

TOTALE BEZOLDIGING VAN DE CEO EN DE ANDERE LEDEN VAN HET GROUP EXECUTIVE COMMITTEE IN 2020								
NAAM EN FUNCTIE	VAST LOON				BUITENGEWONE POSTEN		TOTALE BEZOLDIGING	VERHOUDING TUSSEN VASTE EN VARIABELE BEZOLDIGING ⁽¹⁾
	BASISSALARIS	VERGOEDINGEN	ANDERE VOORDELEN	VARIABEL LOON		PENSIOENKOSTEN		
Jean-Paul Van Avermaet, CEO	493.007,26 EUR	N.v.t.	39.435,66 EUR ⁽²⁾	0 EUR ⁽³⁾	0 EUR	90.842,10 EUR	623.285,02 EUR	Vast: 100% Variabel: 0%
De leden van het Group Executive Committee	3.191.276,42 EUR ⁽⁴⁾	N.v.t.	294.099,85 EUR ⁽⁵⁾	846.379,94 EUR	0 EUR	459.935,49 EUR	4.791.691,71 EUR	Vast: 82.34% Variabel: 17.66%

- (1) Het vaste salaris omvat een vaste bezoldiging en de pensioenbijdragen. Variabele bezoldiging omvat de jaarlijkse kortetermijnincentive. Andere voordelen van de CEO zijn: (i) verzekering die overlijden tijdens het mandaat dekt, ziekte- en invaliditeitsverzekering; 19.593,56 EUR; (ii) representatiekosten: 3.300,00 EUR; (iii) leasingkosten voor bedrijfswagen: 16.542,10 EUR
- (2) CEO, Jean-Paul Van Avermaet, ontving geen variabele vergoeding tijdens 2020. Zijn variabele bezoldiging voor het jaar 2020 zal worden vastgesteld en uitbetaald in 2021, gebaseerd op de collectieve en individuele doelstellingen voor het boekjaar dat eindigde op 31 december 2020, nadat de prestatiebeoordeling is afgerond in 2021.
- (3) De basisbezoldiging van de andere leden van het Group Executive Committee omvat eindejaarspremies en vakantiegeld.
- (4) Andere voordelen van de andere leden van het Group Executive Committee omvatten: (i) verzekering die overlijden tijdens het mandaat dekt, ziekte- en invaliditeitsverzekering; (ii) representatiekosten en maaltijdcheques; (iii) leasingkosten voor bedrijfswagen.

- 1 De voormalige CEO, Koen Van Gerven, ontving voor het behalen van de collectieve doelstellingen en individuele prestatiedoelstellingen voor het jaar dat afliep op 31 december 2019 een variabel loon van 250.000,00 EUR (bruto) in 2020.
- 2 De pensioenbijdrage van Koen Van Gerven bedroeg voor het boekjaar 2020 13.711,32 EUR.

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.

WIJZIGINGEN IN DE SAMENSTELLING VAN HET GROUP EXECUTIVE COMMITTEE VAN BPOST - VERBREKINGSVERGOEDING

In 2020 waren er de volgende wijzigingen in de samenstelling van het Group Executive Committee:

- Het mandaat van Koen Van Gerven als Chief Executive Officer en lid van de Raad van Bestuur liep af op 26 februari 2020 en werd niet verlengd - zoals bekendgemaakt in het bezoldigingsverslag van 2019 had de heer Van Gerven recht op een geïndexeerde niet-concurrentievergoeding (van 500.000,00 EUR), wat leidde tot een betaling van 530.620,49 EUR (bruto) in 2020. Voor meer details verwijzen wij naar het corporate governance verklaring in het jaarverslag van bpost van 2019, beschikbaar op de website van bpost (www.bpost.be);
- Jean-Paul Van Avermaet werd op 13 januari 2020 benoemd tot Chief Executive Officer en oefent zijn functie als CEO en lid van de Raad van Bestuur uit met ingang van 26 februari 2020. De heer Van Avermaet werd bezoldigd vanaf 13 januari 2020;
- Henri de Romrée, nam ontslag als *Director Parcels & Logistics North-America* en verliet de onderneming met ingang van 31 december 2020 – er was geen verbrekingsvergoeding verschuldigd; en
- Ilias Simpson werd benoemd tot *Director Parcels & Logistics North-America* en als lid van het Group Executive Committee en werd als dusdanig vergoed vanaf 1 december 2020.

Naleving van het bezoldigingsbeleid van bpost, de langetermijndoelstellingen en duurzaamheid

Het totale bezoldigingsbedrag uitbetaald tijdens het boekjaar 2020 ligt in lijn met de principes van het bezoldigingsbeleid van bpost dat werd goedgekeurd op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 april 2000, zoals van tijd tot tijd gewijzigd.

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 beleid is zodanig gestructureerd dat de belangen van de Raad van Bestuur en van 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 zorgde er enerzijds voor dat de bpost groep steeds kon rekenen op een professioneel en ervaren management, zelfs in moeilijker tijden, zoals de coronacrisis.

De betaling van het kortetermijnincentive garandeerde anderzijds de realisatie van zowel financiële (EBIT) als niet-financiële (klantentrouw en absenteïsme) prestatiecriteria die de strategie van bpost vertalen.

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

In dit deel wordt de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van het Group Executive Committee, en de evolutie ervan in de tijd, gekaderd in de ruimere context van de gemiddelde bezoldiging van de personeelsleden 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 van de laatste vijf jaar van de totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van het Group Executive Committee. De tabel geeft deze evolutie verder weer in de ruimere context van de gemiddelde bezoldiging van de werknemers van bpost (op basis van voltijdse equivalenten) en de algemene jaarlijkse prestatiecriteria.

De methode die wordt gebruikt voor de berekening van het bezoldigingsgemiddelde (op basis van voltijdse equivalenten) van de werknemers is de volgende: de brutosom van het maandsalaris, de jaarlijkse bonus, andere voordelen, gedeeld door het totale aantal werknemers op basis van voltijdse equivalenten.

	% WIJ- FY 2016 ZIGING		% WIJ- FY 2017 ZIGING		% WIJ- FY 2018 ZIGING		FY 2019	% WIJ- ZIGING	FY 2020
BEZOLDIGING RAAD VAN BESTUUR EN MANAGEMENT ⁽¹⁾									
Globale bezoldiging leden van de Raad van Bestuur	330.694,58 EUR	6%	350.614,14 EUR	-5,4%	331.510,77 EUR	17%	388.123,43 EUR	-17,8% ⁽²⁾	319.138,05 EUR
Globale bezoldiging van de CEO	829.420,12 EUR	2,3%	848.843,1 EUR	6,3%	902.123,95 EUR	-18%	736.325,66 EUR	-15,4%	623.285,02 EUR
Globale bezoldiging van de andere leden van het Group Executive Committee	2.721.432,99 EUR	18,8%	3.232.267,22 EUR	35% ⁽³⁾	4.363.457,84 EUR	4%	4.277.964,94 EUR	10,7%	4.791.691,71 EUR ⁽⁴⁾
PRESTATIES VAN HET BEDRIJF									
Financiële “metric” (EBIT)	496.549.055,5 EUR	1%	501.646.889,79 EUR	-15%	424.261.989,47 EUR	-27%	310.805.491,40 EUR	-9,7%	280.573.881,37 EUR
Totale bedrijfsopbrengsten	2.425.200.000,00 EUR	24,7%	3.023.800.000,00 EUR	27,3%	3.850.200.000,00 EUR	-0,3%	3.837.800.000,00 EUR	8,3%	4.154.600.000,00 EUR
Customer Loyalty Index (klantentrouwindex)	79,55	-13%	69,5%	-17%	57,95%	73% ⁽⁵⁾	100,17%	-8,2%	91,95%
Index Absenteïsme op Korte Termijn					4,37%	3%	4,52%	9,7%	4,96% ⁽⁶⁾
GEMIDDELDE BEZOLDIGING OP EEN FTE-BASIS VAN WERKNEMERS ⁽⁷⁾									
Werknemers van de Vennootschap	45.686,00 EUR	2%	46.500,00 EUR	-1%	46.256,00 EUR	2%	47.259,00 EUR	1.8%	48.118,00 EUR

Toelichtingen bij de in bovenstaande tabel opgenomen gegevens volgen hieronder:

- (1) De totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van de leden van het Group Executive Committee omvat het variabele loon. De totale bezoldiging van het Group Executive Committee bevat eveneens 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 is.
- (3) Op 16 november 2017 verwierf bpost 100% van de aandelen van Radial. Vanaf 2018 zijn drie bijkomende leden toegetreden tot het Group Executive Committee, waaronder een Director Parcels & Logistics North-America die wordt vergoed 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 kan worden verklaard door (i) wijzigingen in de samenstelling van het Group Executive Committee die leiden tot een hoger bedrag aan basisbezoldiging, (ii) een toename van de pensioenkosten, en (iii) de verbeterde prestaties van de Vennootschap in 2019 in vergelijking met de resultaten van 2018, wat leidt tot een hoger bedrag aan variabel loon voor de prestaties van de leden van het Group Executive Committee in 2019 en betaald in 2020.
- (5) De stijging van de Customer Loyalty Index in 2019 kan worden verklaard door de gunstige evolutie van de operationele indicatoren gelinkt aan de bezorging van post & pakketten, alsook door het positieve resultaat van de NPS-pakketten, een bijkomend criterium dat vanaf 2019 in aanmerking wordt genomen bij de bepaling van de Customer Loyalty Index.
- (6) 4,96% is de Index Absenteïsme op Korte Termijn voor het volledige boekjaar 2020. Voor de berekening van de collectieve doelstellingen van 2020 zal echter alleen rekening worden gehouden met de Index Absenteïsme op Korte Termijn van Q3 van 2020 vanwege de coronapandemie, met name 3,94%.
- (7) De gemiddelde bezoldiging van werknemers van bpost houdt geen rekening met bestuurders, leden van het Group Executive Committee en de CEO die een arbeidsovereenkomst met de Vennootschap zouden hebben afgesloten.

Bezoldiging van de werknemers

bpost past dezelfde bezoldigingsprincipes toe voor managers op sleutelposities en voor zijn werknemers. Zowel de werknemers als het management hebben een vaste basisbezoldiging, een variabele vergoeding en diverse voordelen. De vaste basisbezoldiging wordt regelmatig herzien. De variabele vergoeding hangt af van belangrijke financiële (EBIT) en niet-financiële maatstaven (d.w.z. klantentrouw en absenteïsme) van bpost. Bijkomende voordelen worden toegekend afhankelijk van de kwalificaties en de anciënniteit van het personeel.

Als grootste Belgische postoperator en leverancier van logistieke diensten voor pakketten en e-commerce in Europa, Noord-Amerika en Azië, stelt de bpost groep meer dan 36.291 ervaren en getalenteerde medewerkers tewerk, die zich ten dienste stellen van de klanten en de gemeenschappen van bpost. bpost streeft ernaar de arbeidsomstandigheden te blijven verbeteren om een collaboratieve, inclusieve en gezonde werkplek te bevorderen. bpost is ervan overtuigd dat dit het bedrijf zal helpen om de beste talenten en capaciteiten aan te trekken, te ontwikkelen en te behouden om zo de strategie van bpost te ondersteunen.

De verhouding tussen het hoogst bezoldigde kaderlid en het minst bezoldigde personeelslid (op basis van voltijdse equivalenten) binnen de Vennootschap bedroeg 20 in 2020.

Informatie over de stemming van de aandeelhouders

De Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2020 heeft het remuneratieverslag van 2019 goedgekeurd met een meerderheid van 73,06%.

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 haar 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 haar strategische doelstellingen te bereiken, daarbij rekening houdend met externe factoren en (ii) interne controleactiviteiten, die alle interne beleidsnota's, procedures en bedrijfspraktijken over risicobeheer omvatten. De goede praktijken in risicobeheer en interne controleactiviteiten (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

"Vertrouwen verdienen" is een van de kernwaarden van bpost. 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 bpost groep 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 onboarding-proces 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 Vennootschap. Het Auditcomité staat de Raad van Bestuur bij in materies betreffende boekhouding, audit en interne controle. Zonder afbreuk te doen aan de toezichthoudende 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 lijn);
- De tweedelijnsfuncties, zoals Legal, Compliance, Gezondheid en Veiligheid, Beveiliging of Integriteit, ondersteunen de eerste lijn vanuit hun expertisedomeinen. De tweedelijnsfuncties rapporteren minstens jaarlijks aan het Group Executive Committee over de risico-evoluties binnen hun expertisedomeinen.

- Ten slotte is de afdeling Corporate Audit, verantwoordelijk voor de interne audits binnen de bpost groep, de derde linie in dit model. 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 haar eigen opleidingscentrum. Technische opleidingen worden gegeven in de business-units (bijvoorbeeld opleidingen over “International Financial Reporting Standards” (IFRS) die gebruikt worden voor het opstellen van de geconsolideerde financiële rekeningen) en er worden ad hoc lessen uitgewerkt waar nodig. Persoonlijke ontwikkeling wordt aangemoedigd via duidelijke taakomschrijvingen en een gestructureerde halfjaarlijkse evaluatie. Ad hoc coaching wordt 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 bestaan drie types van risicobeheeractiviteiten. Ten eerste vindt een strategische risico evaluatie plaats als onderdeel van het proces om de strategie van bpost te bepalen of te herzien. Daarnaast evalueert elke business unit elk semester haar operationele risico's. Ten slotte 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 op de drie soorten risicobeheeractiviteiten:

- 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 drie type 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 controledashboards 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 haar IT-systemen op te volgen. De bekwaamheid en doeltreffendheid worden opgevolgd via interne service level overeenkomsten 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 business partners 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 business partners, voert het Group Executive Committee elk kwartaal een diepgaande review 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 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 haar audittaken biedt de afdeling een redelijke garantie op de doeltreffendheid van interne controles in de verschillende onderzochte processen of projecten.

Het College van Commissarissen van bpost verstrekt een onafhankelijk oordeel over de jaarrekening en geconsolideerde jaarrekening van het volledige boekjaar. Het College 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;
- een 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 belanghebbenden te optimaliseren en om op verschillende doeltreffende manieren uitdagingen het hoofd te bieden.

In die context heeft bpost een Diversiteitsbeleid uitgewerkt (te raadplegen op de website van bpost), dat erop gericht is een sensibilisering op gang te brengen rond diversiteit en inclusie binnen de groep. 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 Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen inzake de vertegenwoordiging van geslachten, maar het Diversiteitsbeleid voor de leden van zijn 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.

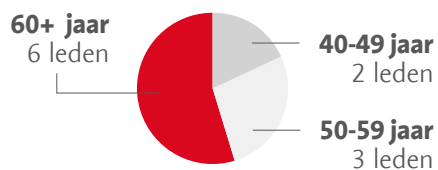
Diversiteitsaspecten – Implementering en resultaten

Op 31 december 2020 is het resultaat van de diversiteitsaspecten bij de leden van de Raad van Bestuur en van het Group Executive Committee van bpost als volgt:

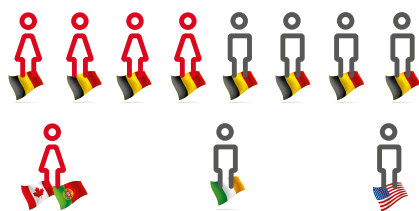
Raad van Bestuur



45% - 55%
vrouwen - mannen



Belgen



Portugees-Canadees

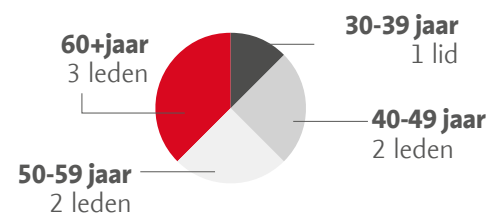
Ier

Amerikaan

Group Executive Committee



25% - 75%
vrouwen - mannen



Geslacht

Leeftijd

Geografische diversiteit

Professionele achtergrond

