

4. Governance

4.1 Corporate Governance Verklaring

Referentiecode en inleiding

In deze Corporate Governance Verklaring schetst bpost de voornaamste aspecten van het kader voor Corporate Governance. Dit kader sluit aan bij de regels en principes die zijn uiteengezet in de Wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven, zoals van tijd tot tijd gewijzigd (de “**Wet van 1991**”), het Belgisch Wetboek van Vennoetschappen en Verenigingen¹ (het “**BWVV**”), de Statuten en het Corporate Governance Charter.

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

Statuten

De laatste versie van de Statuten van bpost werd aangenomen op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2020 en werd goedgekeurd bij Koninklijk Besluit van 6 december 2020².

Het bestuursmodel van bpost wordt voornamelijk gekenmerkt door:

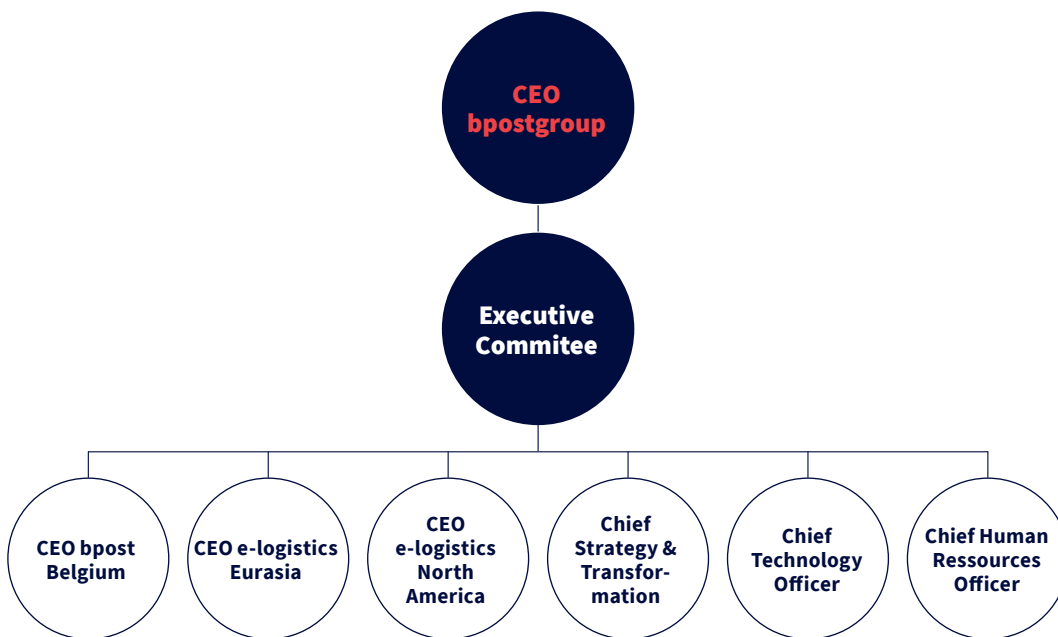
- De **Raad van Bestuur** bepaalt het algemene beleid en de strategie van bpost en superviseert het operationele beheer;
- De Raad van Bestuur heeft een **Strategisch Comité**, een **Audit & Risico Comité**, een **Bezoldigings- & Benoemingscomité** en een **ESG Comité** opgericht om de Raad van Bestuur bij te staan en aanbevelingen te doen;
- Het **Ad Hoc Comité** bestaande uit minstens 3 onafhankelijke bestuurders in de Raad van Bestuur, dat is opgericht en optreedt als en wanneer de procedure voorgeschreven in Artikel 7:97 van het BWVV moet worden toegepast;
- De Chief Executive Officer (“**CEO**”) is verantwoordelijk voor het operationele beheer. De Raad van Bestuur heeft de bevoegdheden van dagelijks bestuur aan de CEO gedelegeerd³;
- Het **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.



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

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

³ Op 9 november 2022, heeft de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Bezoldigings- & Benoemingscomité, unaniem beslist om Philippe Dartienne met onmiddellijke ingang te benoemen tot CEO ad interim, in afwachting van de benoeming van een nieuwe CEO. Gemakshalve dienen verwijzingen naar “CEO” in deze verklaring te worden gelezen als CEO of CEO ad interim.



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 2022.

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

Het Corporate Governance Charter bevat regels met betrekking tot:

- de corporate governance-structuur: bpost past een monistische structuur toe in overeenstemming met artikel 7:85 van het BWVV;
- de verplichtingen van de Raad van Bestuur, comités van de Raad van Bestuur, 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 bpost⁴. De “Corporate Governance Code” is gebaseerd op een “comply or explain”-benadering. Van Belgische beursgenoteerde vennootschappen wordt gevraagd om de Corporate Governance Code na te leven, maar ze mogen afwijken van de bepalingen ervan, op voorwaarde dat zij de rechtvaardiging voor een dergelijke afwijking bekendmaken.

Afwijkingen van de Corporate Governance Code

Tijdens het boekjaar 2022 leefde bpost de Corporate Governance Code na, met uitzondering van de 4 hierna volgende afwijkingen:

- de Corporate Governance Code (bepaling 5.6) stipuleert dat een bestuursmandaat niet meer dan 4 jaar mag duren. Dirk Tirez werd evenwel op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 september 2021 benoemd als bestuurder voor een termijn die eindigt na 6 jaar te rekenen vanaf 1 juli 2021. De koppeling van zijn bestuursmandaat aan zijn mandaat als CEO, in plaats van een termijn van 4 jaar, was 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 bpost⁵;

⁴ De “Corporate Governance Code” is beschikbaar op de website van het Corporate Governance Committee (www.corporategovernancecommittee.be).

⁵ Op 9 december 2022, hebben de Raad van Bestuur en Dirk Tirez in onderling overleg besloten hun samenwerking stop te zetten: dienstengevolge heeft Dirk Tirez met onmiddellijke ingang ontslag genomen als lid van de Raad van Bestuur en als CEO.

- de Corporate Governance Code (bepaling 7.6) bepaalt dat niet-uitvoerende bestuurders een deel van hun bezoldiging in de vorm van aandelen van het bedrijf zouden moeten ontvangen om hen in staat te stellen te handelen vanuit het standpunt van een langetermijnaandeelhouder. bpost wijkt af van dit principe en kent geen op aandelen gebaseerde bezoldiging toe aan de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur. Rekening houdend met de huidige bezoldiging en de onafhankelijkheid van de niet-uitvoerende bestuurders, is bpost van mening dat het toekennen van een bezoldiging in aandelen niet noodzakelijk zou bijdragen tot de doelstellingen van de Corporate Governance Code, en is het van mening dat het toegepaste bezoldigingsbeleid reeds de doelstelling bereikt om dergelijke bestuurders in staat te stellen te handelen vanuit het perspectief van een aandeelhouder op lange termijn en het de kans op belangenconflicten vermindert. Bovendien waren per 31 december 2022 4 van de 10 niet-uitvoerende bestuurders benoemd op voordracht van de referentieaandeelhouder en blijkt, op basis van een onderzoek van Spencer Stuart, dat veel beursgenoteerde ondernemingen, waaronder andere Belgische beursgenoteerde overheidsbedrijven, hun niet-uitvoerende bestuurders niet in aandelen betalen. Daarom is bpost van mening dat een dergelijke afwijking van bepaling 7.6 van de Corporate Governance Code gerechtvaardigd is;
- de Corporate Governance Code (bepalingen 7.7 en 7.9) bepaalt dat leidinggevend een minimaal aantal aandelen in de onderneming moeten bezitten en een bezoldiging moeten ontvangen met een gepast evenwicht tussen geldelijke en uitgestelde remuneratie. De leden van het Executive Committee ontvangen echter geen op aandelen gebaseerde bezoldiging (aandelen, aandelenopties of andere rechten om aandelen te verwerven) en geen enkel deel van hun bezoldiging wordt uitgesteld. Deze beslissing is in overeenstemming met de verwachtingen van de meerderheidsaandeelhouders en bpost vindt ze gerechtvaardigd omdat de Raad van Bestuur ervan overtuigd is dat het huidige bezoldigingspakket van de kaderleden al bijdraagt tot het bereiken van de doelstellingen inzake het bevorderen van duurzame waardecreatie en strategische doelstellingen, alsook het aantrekken en behouden van talent. Om het bezoldigingsbeleid van bpost verder in overeenstemming te brengen met de Corporate Governance Code, evalueert de Raad van Bestuur de invoering van een langetermijnincentiveplan ("LTIP") dat gebaseerd is op een evenwicht tussen de individuele prestaties en die van de Groep, naar het voorbeeld van het LTIP dat door een ander Belgisch beursgenoteerd overheidsbedrijf werd ingevoerd. De leden van het Executive Committee zouden worden aangemoedigd om hun belangen af te stemmen op de doelstellingen van de vennootschap inzake duurzame waardecreatie via een LTIP dat gebaseerd is op het voldoen aan prestatiecriteria en dat in geld wordt uitbetaald na een wachtperiode;
- de Corporate Governance Code (bepaling 7.12) bepaalt dat contracten met leidinggevenden terugvorderingsbepalingen moeten bevatten. In de overeenkomsten met de leidinggevenden zijn echter geen specifieke bepalingen opgenomen over vervroegde beëindiging (met inbegrip van terugvordering of inhouding van betaling van variabele bezoldiging). Deze afwijking van de Corporate Governance Code is gerechtvaardigd omdat de variabele remuneratie van de leden van het Executive Committee geplafonneerd is en geen belangrijk deel uitmaakt van hun remuneratiepakket⁶. In deze omstandigheden zou de opnemning 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 Algemene Vergadering van Aandeelhouders, op voorstel van de Raad van Bestuur en uit kandidaten die voorgedragen werden door het Bezoldigings- & 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 onafhankelijkheids criterium dat is vastgelegd in artikel 7:87 van het BWVV (ook gelet op de specifieke onafhankelijkheids criteria die zijn vastgelegd in bepaling 3.5 van de Corporate Governance Code en artikel 4.2.6 van het Corporate Governance Charter), maar ze moeten niet onafhankelijk zijn;
- alle bestuurders, met uitzondering van de CEO en de bestuurders die benoemd zijn via het bovenvermelde voordrachtrecht, moeten onafhankelijke bestuurders zijn. In elk geval moet de Raad van Bestuur te allen tijde minstens 3 bestuurders hebben die voldoen aan het algemene onafhankelijkheids criterium dat is vastgelegd in artikel 7:87 van het BWVV, ook gelet op de specifieke onafhankelijkheids criteria die zijn vastgelegd in bepaling 3.5 van de Corporate Governance Code en artikel 4.2.6 van het Corporate Governance Charter. Het Corporate Governance Charter van bpost bepaalt verder dat minstens de helft van de bestuurders te allen tijde aan de onafhankelijkheids criteria dient te voldoen, zoals deze bepaald zijn in bepaling 3.5 van de Corporate Governance Code;
- elke bestuurder kan via een beslissing van de Aandeelhouders tijdens een Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden ontslagen;
- indien een van de mandaten van bestuurders vacant zou worden, dan hebben de overblijvende bestuurders het recht om, overeenkomstig artikel 7:88 van het BWVV, die vacante betrekking tijdelijk in te vullen tot er een definitieve benoeming plaatsvindt in overeenstemming met de hierboven vermelde regels.

⁶ Voor het lid van het Executive Committee dat in de Verenigde Staten is gevestigd, is het aandeel van de variabele bezoldiging hoger in overeenstemming met de lokale marktpraktijken.

De huidige samenstelling van de Raad van Bestuur voldoet:

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

Tot slot past bpost, overeenkomstig de Wet van 3 september 2017 betreffende de bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie over diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en groepen, een diversiteitsbeleid toe in zijn administratieve, management- en controleorganen met betrekking tot aspecten zoals leeftijd, geslacht, opleiding en/of professionele achtergrond. Dit Jaarverslag bevat een beschrijving van dit beleid, zijn doelstellingen, de toepassing en de resultaten ervan in de verslagperiode.

Op 31 december 2022 was de Raad van Bestuur samengesteld uit de volgende 10 leden:

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

NAAM	FUNCTIE	EERSTE BENOEMING TOT BESTUURDER	LOOPTIJD
Audrey Hanard ⁽¹⁾ ⁽²⁾	Voorzitter van de Raad van Bestuur en Niet-Uitvoerend Bestuurder	2021	2025
Mohssin El Ghabri ⁽¹⁾	Niet-uitvoerend Bestuurder	2021	2025
Laurent Levoux ⁽⁴⁾	Niet-uitvoerend Bestuurder	2012 ⁽⁵⁾	2023
Caroline Ven ⁽⁴⁾	Niet-uitvoerend Bestuurder	2012 ⁽⁵⁾	2023

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

NAAM	FUNCTIE	EERSTE BENOEMING TOT BESTUURDER	LOOPTIJD
David Cunningham ⁽⁶⁾	Onafhankelijk Bestuurder	2022	2026
Lionel Desclée ⁽¹⁾	Onafhankelijk Bestuurder	2021	2025
Jules Noten ⁽¹⁾	Onafhankelijk Bestuurder	2021	2025
Sonja Rottiers ⁽¹⁾	Onafhankelijk Bestuurder	2021	2025
Michael Stone ⁽³⁾	Onafhankelijk Bestuurder	2014	2026
Sonja Willems ⁽¹⁾	Onafhankelijk Bestuurder	2021	2025

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

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

(3) Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost andere dan Overheden, op 22 september 2014. Zijn mandaat werd hernieuwd door de Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders die respectievelijk op 9 mei 2018 en 11 mei 2022 werden gehouden.

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

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

(6) Benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van bpost, gehouden op 11 mei 2022.

Wijzigingen in de samenstelling van de Raad van Bestuur

In 2022 werd de samenstelling van de Raad van Bestuur als volgt gewijzigd:

- op de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2022 liep het mandaat van (i) Michael Stone en (ii) Ray Stewart af. De Aandeelhouders beslisten om (i) het mandaat van Michael Stone te hernieuwen en (ii) David Cunningham te benoemen als onafhankelijke bestuurders voor een termijn van 4 jaar;
- op 14 oktober 2022, ingevolge zijn benoeming tot lid van het Executive Committee, nam Jos Donvil ontslag als niet-uitvoerend bestuurder benoemd op voordracht van de Belgische Staat, met ingang van 31 oktober 2022;
- op 24 oktober 2022, na een compliance onderzoek met betrekking tot de concessie voor de distributie van kranten in België, zijn de Raad van Bestuur en Dirk Tirez (CEO) in onderling overleg overeengekomen dat Dirk Tirez lopende het onderzoek tijdelijk een stap opzij zou zetten. Tijdens die periode werden de bevoegdheden van dagelijks bestuur toevertrouwd aan Henri de Romrée, met ingang van 24 oktober 2022. Op 9 november 2022, op aanbeveling van het Bezoldigings- & Benoemingscomité, besliste de Raad van Bestuur unaniem (i) dat Henri de Romrée terugkeert naar zijn functie als CEO van e-Logistics North-America en (ii) om Philippe Dartienne met onmiddellijke ingang te benoemen tot CEO *ad interim*;
- op 9 december 2022 beslisten de Raad van Bestuur en Dirk Tirez in onderling overleg om hun samenwerking stop te zetten: dientengevolge nam Dirk Tirez met onmiddellijke ingang ontslag als lid van de Raad van Bestuur en als CEO. Daarnaast besliste de Raad van Bestuur, op voordracht van de Belgische Staat in overeenstemming met haar voordrachtrecht en op aanbeveling van het Bezoldigings- & Benoemingscomité, unaniem om Ann Caluwaerts met ingang van 1 januari 2023 door middel van coöptatie te benoemen tot niet-uitvoerend bestuurder ter vervanging van Jos Donvil.⁷

⁷ Overeenkomstig artikel 7:88 van het BWVV en Artikel 17 van de Statuten, zal de volgende Algemene Vergadering van Aandeelhouders gerechtigd zijn om de coöptatie van Ann Caluwaerts te bevestigen (of te weigeren).

Daarnaast zullen de mandaten van Laurent Levaux en van Caroline Ven, benoemd als niet-uitvoerend bestuurders op voordracht van de Belgische Staat, verstrijken op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 10 mei 2023. De Raad van Bestuur neemt zich voor om kandidaten voorgedragen door het Bezoldigings- & Benoemingscomité en op voordracht van de Belgische Staat overeenkomstig haar voordrachtrecht, voor te dragen voor benoeming door de Aandeelhouders op de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 10 mei 2023 ter vervanging van de bestuurders van wie het mandaat zal eindigen.

Nieuwbenoemde bestuurders kunnen deelnemen aan een inductieprogramma met de bedoeling hen vertrouwd te maken met de activiteiten en de organisatie van bpost, evenals met de regels van het Corporate Governance Charter. Dit programma omvat ook bezoeken aan operationele centra en sorteercentra.

Bevoegdheden en werking

Bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is bevoegd om alle handelingen te verrichten die nodig of dienstig zijn tot verwezenlijking van het doel van bpost, behoudens die waarvoor krachtens de wet of de Statuten de Algemene 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 Executive Committee;
- alle andere aangelegenheden die door het BWVV of de Wet van 1991 zijn voorbehouden voor de Raad van Bestuur.

De Raad van Bestuur heeft het recht om bijzondere en beperkte bevoegdheden te delegeren aan de CEO en andere leden van het senior management en kan subdelegatie van deze bevoegdheden toestaan. Op 30 juni 2017 heeft de Raad van Bestuur besloten een delegatie van bevoegdheden goed te keuren waardoor de delegatie van specifieke bevoegdheden van de Raad van Bestuur aan de CEO en andere leden van het 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 2022 vergaderde de Raad van Bestuur 19 maal.

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

Het Corporate Governance Charter van bpost weerspiegelt de principes die de Raad van Bestuur en de comités van de Raad van Bestuur hanteren.

Het Corporate Governance Charter bepaalt, onder andere, dat beslissingen van de Raad van Bestuur van strategisch belang, met inbegrip van de goedkeuring van het ondernemingsplan en het jaarlijkse budget en beslissingen betreffende strategische overnames, allianties en overdrachten, moeten worden voorbereid door een vast of een *Ad Hoc* Comité van de Raad van Bestuur. Voor deze beslissingen zal de Raad van Bestuur ernaar streven om een breed draagvlak te vinden onder de verschillende belanghebbende partijen, met dien verstande dat, na passende 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 Executive Committee. Afhankelijk van de situatie stelt de Voorzitter de nodige maatregelen voor om bepaalde tekortkomingen van de Raad van Bestuur of van een Comité van de Raad van Bestuur te verhelpen.

De Raad van Bestuur heeft een externe evaluatie laten uitvoeren over zijn werking en samenstelling. Deze externe beoordeling onder leiding van Guberna vond plaats tussen september en november 2022. De resultaten van deze evaluatie werden voorgesteld aan de Raad van Bestuur in december 2022 en er wordt gewerkt aan initiatieven die ervoor moeten zorgen dat de werking van de Raad van Bestuur en de Comit es van de Raad altijd wordt verbeterd. Deze initiatieven zullen in 2023 worden geïmplementeerd.

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

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

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

In overeenstemming met Artikel 7:96 van het BWVV verklaarden de onderstaande bestuurders aan de Raad van Bestuur dat ze een persoonlijk belangenconflict van vermogensrechtelijke aard hadden in verband met agendapunten. Ze namen niet deel aan de beraadslaging of stemming over dit punt.

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

1. Dirk Tirez op de vergadering van de Raad van Bestuur van 24 februari 2022:

"Vooraleer over te gaan tot de evaluatie van de prestaties van de CEO in 2021, verklaarde de CEO dat hij een persoonlijk belangenconflict van vermogensrechtelijke aard had, zoals bedoeld in artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen in verband met het agendapunt dat betrekking heeft op zijn prestaties in 2021. De CEO verliet de vergaderzaal en nam niet deel aan de beraadslaging noch aan de beslissing. De CEO zal het College van Commissarissen informeren over dit belangenconflict in overeenstemming met artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

In afwezigheid van de CEO, die verklaarde een belangenconflict te hebben en niet deelnam aan de beraadslaging en de beslissing over zijn prestaties, bracht de voorzitter verslag uit over de aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité voor de prestatiebeoordeling van de CEO voor 2021. De Raad van Bestuur ging over tot de jaarlijkse prestatiebeoordeling van de CEO voor 2021.

Besluit: Na beraadslaging en op aanbeveling van het Bezoldigings- & Benoemingscomité keurde de Raad het voorstel voor de prestatiebeoordeling voor 2021 voor de CEO goed."

2. Dirk Tirez tijdens de vergadering van de Raad van Bestuur van 24 oktober 2022:

"De Raad van Bestuur (de "Raad") werd opnieuw bijeengeroepen op verzoek van de Voorzitter om (i) verder te beraadslagen over een intern onderzoek (de "Cleopatra Compliance Review"), uitgevoerd in opdracht van de Voorzitter, naar de naleving van de interne policy's van de vennootschap (met inbegrip van de Gedragscode en de vereisten in de interne policy's van de vennootschap om de toepasselijke wet- en regelgeving na te leven) in verband met de deelname door de vennootschap aan de aanbesteding voor de toekomstige persconferentie (in het bijzonder met betrekking tot kranten) ("Project Cleopatra") en (ii) verdere acties te overwegen die moeten worden ondernomen in het licht van de bevindingen die sinds de vorige vergaderingen van de Raad van Bestuur uit de Cleopatra Compliance Review aan het licht zijn gekomen.

De heer Dirk Tirez had een persoonlijk belangenconflict in de zin van artikel 7:96 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen met betrekking tot de tijdens de vergadering van vandaag te behandelen beslissingen in verband met de positie van de heer Tirez. Bijgevolg nam dhr. Tirez niet deel aan de vergadering, behalve om een verklaring af te leggen. Dhr. Tirez werd naar behoren geïnformeerd over het doel van de vergadering en kreeg de gelegenheid om zijn standpunten mee te delen. Nadat hij een verklaring had afgelegd, verliet dhr. Tirez de vergadering. [...]

De externe juridische adviseur gaf de Raad een gedetailleerde update over de Cleopatra Compliance Review.

[...] Beslissing: Na beraadslaging over deze aangelegenheid besliste de Raad unaniem hetgeen volgt:

In onderling overleg met dhr. Tirez, zet dhr. Tirez met onmiddellijke ingang en totdat de Cleopatra Compliance Review is afgerond, tijdelijk een stap opzij als CEO van bpost (gedelegeerd bestuurder) (hierna "Group CEO"). Er wordt verduidelijkt dat dit ook alle andere uitvoerende functies van dhr. Tirez omvat in andere entiteiten binnen de groep. Dit gezegd zijnde, besliste de Raad om de vergoeding van dhr. Tirez te behouden tijdens deze periode. Deze tijdelijke stap opzij zal dhr. Tirez in staat stellen om in te gaan op het verzoek van de Voorzitter om bij te dragen tot het vlotte verloop van de Cleopatra Compliance Review. [...]

Er wordt opgemerkt dat het Bezoldigings- en Benoemingscomité van de Raad, gezien de hoogdringendheid, niet kon bijeenkomen vóór de vergadering van de Raad van vandaag, maar alle leden van het Bezoldigings- en Benoemingscomité waren aanwezig op de vergadering van de Raad van vandaag en gaven hun mening over de bovenvermelde zaken en de te nemen beslissingen."

3. Dirk Tirez tijdens de vergadering van de Raad van Bestuur van 9 december 2022:

"De Raad van Bestuur (de "Raad") werd met spoed bijeengeroepen op verzoek van de Voorzitter om (i) verder te beraadslagen over een intern onderzoek (de "Cleopatra Compliance Review"), uitgevoerd in opdracht van de Voorzitter, naar de naleving van de interne policy's van de vennootschap (met inbegrip van de Gedragscode en de vereisten in de interne policy's van de vennootschap om de toepasselijke wet- en regelgeving na te leven) in verband met de deelname door de vennootschap aan de aanbesteding voor de toekomstige persconcessie (in het bijzonder met betrekking tot kranten) ("Project Cleopatra") en (ii) verdere acties te overwegen die moeten worden ondernomen in het licht van de bevindingen die sinds de vorige vergaderingen van de Raad van Bestuur uit de Cleopatra Compliance Review aan het licht zijn gekomen.

De heer Dirk Tirez had een persoonlijk belangenconflict in de zin van artikel 7:96 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen met betrekking tot de tijdens de vergadering van vandaag door de Raad te behandelen beslissingen in verband met de positie van de heer Tirez. Bijgevolg nam dhr. Tirez niet deel aan de vergadering. Dhr. Tirez werd naar behoren geïnformeerd over het doel van de vergadering en kreeg de gelegenheid om zijn standpunten mee te delen.

De voorzitter startte de bespreking over de Cleopatra Compliance Review en herinnerde nog eens aan de bevindingen van de review. [...]

De Voorzitter stelt voor dat de vennootschap de "Separation & Cooperation Agreement" aangaat met dhr. Tirez, die de volgende essentiële voorwaarden bevat: medewerkingsverplichtingen voor dhr. Tirez, vertrouwelijkheids- en communicatieverplichtingen voor dhr. Tirez en de vennootschap, wederzijdse afstand van vorderingen door dhr. Tirez en de Raad, afstand door dhr. Tirez van zijn rechten op bonussen, geen niet-concurrentiebeding voor dhr. Tirez (wat betekent dat de vennootschap geen niet-concurrentievergoeding hoeft te betalen), en geen vergoeding door de vennootschap aan dhr. Tirez in verband met de beëindiging met, of de medewerking door, dhr. Tirez (de "Separation & Cooperation Agreement"). [...]

Beslissing: Na beraadslaging over de bovenvermelde aangelegenheden en in het belang van de Vennootschap heeft de Raad unaniem het volgende beslist:

- Goedkeuring van de Separation & Cooperation Agreement en toekenning van een mandaat aan de Voorzitter, met recht van indeplaatsstelling, om de Separation & Cooperation Agreement in naam en voor rekening van de vennootschap te finaliseren, te ondertekenen en uit te voeren.
- Bijgevolg, overeenkomstig de bepalingen van de Separation & Cooperation Agreement, erkent en aanvaardt de Raad dat (i) de vennootschap haar samenwerking met dhr. Tirez beëindigt met ingang van 9 december 2022, (ii) dhr. Tirez zijn mandaat als bestuurder en gedelegeerd bestuurder van de vennootschap neerlegt met ingang van 9 december 2022, en (iii) de heer Philippe Dartienne aanblijft als "CEO ad interim" (persoon belast met het dagelijks bestuur ad interim) van bpostgroup tot de aanduiding van een permanente CEO van bpostgroup. [...]

Er wordt opgemerkt dat het Bezoldigings- en Benoemingscomité van de Raad niet kon bijeenkomen vóór de vergadering van de Raad van vandaag in verband met de bovenvermelde beslissingen, maar alle leden van het Bezoldigings- en Benoemingscomité waren aanwezig op de vergadering van de Raad van vandaag en gaven hun mening over de bovenvermelde zaken en de te nemen beslissingen."

Transacties tussen bpost en zijn meerderheidsaandeelhouders of andere verbonden partijen

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

In 2022 paste bpost de bovenvermelde procedure toe in de context van de verlenging van de concessieovereenkomsten voor de distributie van kranten en tijdschriften en de *Relationship Agreement* met de Belgische Staat. De aankondiging met betrekking tot de transacties is publiek beschikbaar op de website van bpost⁸.

Comités van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft 4 Comités van de Raad van Bestuur opgericht die de Raad van Bestuur bijstaan en aanbevelingen doen in specifieke domeinen: (i) het Strategisch Comité, (ii) het Audit & Risico Comité (in overeenstemming met Artikel 7:99 van het BWVV), (iii) het Bezoldigings- & Benoemingscomité (in overeenstemming met Artikel 7:100 van het BWVV) en (iv) het ESG Comité. Het intern reglement van deze Comités van de Raad van Bestuur is beschreven in het Corporate Governance Charter. Deze Comités van de Raad zijn adviescomités en de strategische besluitvorming blijft de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur in zijn geheel.

Strategisch Comité

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

- regelmatig de sector-, concurrentiële en marktontwikkelingen toetsen aan de doelstellingen en strategieën van bpost en zijn dochterondernemingen en, indien nodig, correctieve acties aanbevelen;
- het management bijstaan en begeleiden bij de voorbereiding van strategische dossiers ter beoordeling en bespreking door de Raad van Bestuur. Dit omvat zonder beperkingen de uitwerking van strategische opties en scenario's; het vastleggen van de visie, de missie en de strategieën; het definiëren van waardeproposities; het uitwerken van een strategisch stramien om de uitvoering van de langetermijnstrategie op te volgen via strategische doelstellingen, plannen en doelstellingen voor mijlpalen en het implementeren van planningsdossiers in het algemeen;
- strategische transacties of initiatieven voorgesteld door de Raad van Bestuur, de CEO of het Executive Committee onderzoeken, met inbegrip van overnames en desinvesteringen, strategische allianties of samenwerkingsakkoorden op langere termijn, en het betreden van nieuwe markten of geografische gebieden;
- de vooruitgang van strategische projecten en initiatieven en van het businessplan monitoren, in lijn met de vooruitgang van de Vennootschap ten opzichte van de strategische doelstellingen, gebruikmakend van vooraf gedefinieerde en overeengekomen KPI's, feedback geven en, indien nodig, aanbevelingen doen aan de Raad van Bestuur over de resultaten en correctieve acties;
- de resultaten van strategische transacties (bv. overnames, fusies, afstotingen) toetsen aan de voorziene waarde van de transactie voor de Vennootschap en indien nodig acties aanbevelen aan de Raad van Bestuur;
- rapporten opstellen voor de Raad van Bestuur over zijn activiteiten, waaronder een jaarlijkse evaluatie van de prestaties van het Comité en eventuele aanbevelingen voor veranderingen wat betreft zijn verplichtingen, zijn samenstelling en zijn werkpraktijken.

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

Het Strategisch Comité bestond op 31 december 2022 uit de volgende 5 leden:

NAAM	FUNCTIE
Lionel Desclée (Voorzitter)	Onafhankelijk Bestuurder
Michael Stone	Onafhankelijk Bestuurder
Jules Noten	Onafhankelijk Bestuurder
Caroline Ven	Niet-uitvoerend Bestuurder

Het Strategisch Comité kwam in 2022 6 keer samen.

8 <https://press.bpost.be/>

Audit & Risico Comité

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

- het toezicht op de integriteit van de jaarrekeningen van 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 en de opvolging van de doeltreffendheid van het kader voor interne controle en risicobeheer van bpost;
- het toezicht op de interne auditfunctie en de doeltreffendheid ervan;
- het toezicht op de prestaties van het College van Commissarissen en de statutaire audit van de jaarlijkse en geconsolideerde rekeningen, inclusief opvolging van de vragen en aanbevelingen geformuleerd door het College van Commissarissen;
- de controle en het toezicht op de onafhankelijkheid van het College van Commissarissen, met name overeenkomstig de bepalingen van het BWVV;
- het voorstellen aan de Raad van Bestuur van kandidaten voor de 2 Commissarissen die door de algemene vergadering van aandeelhouders dienen te worden benoemd;
- het informeren van de Raad van Bestuur over de resultaten van de statutaire audit en de uitvoering van zijn taken;
- het benoemen, ontslaan, vervangen en jaarlijks evalueren van de prestaties van de Chief Audit Executive;
- het aanpakken van risicobeheer en governance bij bpost, met name in het licht van de strategie van de Vennootschap en het bevorderen van een passende risicocultuur;
- het goedkeuren en herzien van het beleid en het proces voor risicobeheer van bpost dat gericht is op het identificeren, beheren en controleren van kritieke risico's en het opvolgen van de implementatie van dat beleid en dat proces;
- het nauwgezet opvolgen van het proces voor risico-identificatie bij bpost en het toezicht houden op de blootstelling aan risico's van het bedrijf: dit omvat het ontwikkelen van een zicht op kritieke risico's en blootstellingen en de strategie van het management om die aan te pakken;
- het regelmatig adviseren van en rapporteren aan de Raad van Bestuur over de risicostrategie en de blootstelling aan risico's en het informeren van de Raad van Bestuur over de uitvoering van het beleid en het proces inzake risicobeheer;
- het bestuderen van de risico's en opportuniteiten van de strategie, geïdentificeerd op basis van de strategische risico-evaluatie van de Vennootschap, en andere kernfactoren zoals de relevante marktendensen en -veranderingen, opkomende of evoluerende concurrerende activiteiten en ontwikkelingen bij de overheid of op het vlak van wetgeving, en de prestaties van de Vennootschap ten aanzien van de financiële doelstellingen waarmee de Raad van Bestuur instemt en die aan de aandeelhouders worden meegedeeld;

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

Gezamenlijk hebben de leden van het Audit & Risico Comité voldoende deskundigheid op het vlak van boekhouding en audit om hun taken efficiënt uit te voeren, met name op het vlak van financiële zaken. Sonja Rottiers is competent op het vlak van boekhouding en audit, zoals blijkt uit haar ervaring in de financiële sector, met name als CEO van Lloyds en CFO van AXA Belgium. Vandaag is zij actief als bestuurder van Kinopolis Group NV, Matexi NV, Belgian Finance Club, en meer recentelijk als voorzitter van de raad van bestuur van Pinnacle Pet Group (Jab Holding Company). De andere leden van het Audit & Risico Comité hebben of hadden mandaten in de raad van bestuur of uitvoerende mandaten in topbedrijven of -organisaties.

Het Audit & Risico Comité bestond op 31 december 2022 uit de volgende 3 leden:

NAAM	FUNCTIE
Sonja Rottiers (Voorzitster)	Onafhankelijk Bestuurder
Lionel Desclée	Onafhankelijk Bestuurder
David Cunningham	Onafhankelijk Bestuurder

Het Audit & Risico Comité kwam in 2022 5 keer samen.

Bezoldigings- en Benoemingscomité

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

- kandidaten identificeren en voordragen voor de Raad van Bestuur, om vacatures in te vullen wanneer deze openvallen, rekening houdend met voorstellen die worden gedaan door betrokken partijen, waaronder aandeelhouders;
- kandidaten voordragen voor het mandaat van lid van de Raad van Bestuur (al dan niet in toepassing van het voordrachtsrecht, zoals uiteengezet in artikel 14, §2 van de Statuten);
- advies uitbrengen aan de Raad van Bestuur inzake de benoeming van de voorzitter van de Raad van Bestuur;
- de Raad van Bestuur adviseren inzake de benoeming van de CEO en inzake de voorstellen van de CEO over de benoeming van de andere leden van het Executive Committee;
- de Raad van Bestuur adviseren inzake de bezoldiging van de CEO en de andere leden van het 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 Executive Committee, en de werknemers evalueren;

- prestatiedoelstellingen vastleggen en evaluaties uitvoeren van de prestaties van de CEO en andere leden van het Executive Committee;
- advies uitbrengen aan de Raad van Bestuur inzake de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur;
- advies uitbrengen aan de Raad van Bestuur inzake talent management en diversiteits- & inclusiebeleid;
- het remuneratieverslag voorbereiden en voorleggen aan de Raad van Bestuur;
- advies uitbrengen aan de Raad van Bestuur over het bezoldigingsbeleid dat, naargelang het geval, aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders moet worden voorgelegd;
- het proces leiden voor de planning van de opvolging van de leden van de Raad van Bestuur en van het Executive Committee, rekening houdend met de uitdagingen en kansen waarmee bpost wordt geconfronteerd, de vaardigheden en expertise die nodig zijn voor elke functie en het juiste evenwicht van vaardigheden, kennis, ervaring en diversiteit dat moet worden gehandhaafd in de Raad van Bestuur en zijn comités;
- het remuneratieverslag toelichten op de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Het Bezoldigings- & Benoemingscomité bestaat uit minstens 3 en maximaal 5 niet-uitvoerende bestuurders, met te allen tijde een meerderheid van onafhankelijke bestuurders. Samen beschikken de leden van het Bezoldigings- & Benoemingscomité over voldoende relevante expertise met betrekking tot het bezoldigingsbeleid om hun rol doeltreffend te vervullen.

Het Bezoldigings- & Benoemingscomité was op 31 december 2022 samengesteld uit de volgende 4 leden:

NAAM	FUNCTIE
Audrey Hanard (Voorzitster)	Voorzitster van de Raad ⁹ en Niet-uitvoerend Bestuurder
Jules Noten	Onafhankelijk Bestuurder
Michael Stone	Onafhankelijk Bestuurder
Sonja Willems	Onafhankelijk Bestuurder

In 2022 kwam het Bezoldigings- & Benoemingscomité 6 keer samen.

ESG Comité

Het ESG (environmental, social en governance)-comité adviseert de Raad van Bestuur voornamelijk over aangelegenheden met betrekking tot de ESG-strategie en -activiteiten van bpost, met inbegrip van de voorbereiding en implementatie van ESG-initiatieven en de ondersteuning van bpostgroup bij het uitbouwen van een positie als wereldleider op het vlak van ESG-prestaties. De ESG Squad Leaders en doelstellingseigenaars beheren hun initiatieven met hun respectievelijke teams, en ,samen met het Groep Sustainability team, vergaderen maandelijks om de voortgang van de initiatieven te bespreken, inclusief uitdagingen en opportuniteiten. De Chief Transformation & Strategy Officer, ondersteund door het Groep Sustainability team, rapporteert 3 tot 4 keer per jaar aan het ESG Comité over de algemene voortgang van de ESG stappenplan. Tijdens deze sessies worden de risico's en opportuniteiten besproken, bepaalde topics grondig uitgediept en de ESG strategie gestuurd. Het ESG-governancekader van bpostgroup wordt hieronder weergegeven:

Raad van Bestuur, bijgestaan door het ESG Comité

Als het ultieme besluitvormingsorgaan heeft de Raad van Bestuur toezicht op alle ESG-verantwoordelijkheden, inclusief de goedkeuring van de ESG-strategie en de beoordeling van de ESG-voortgang.



Chief Strategy and Transformation Officer, bijgestaan door de Groep Sustainability-team

Verantwoordelijk voor de uitvoering van alle ESG-aangelegenheden, inclusief het identificeren van ESG-risico's en -opportuniteiten, en coördinatie van de duurzaamheidsinitiatieven doorheen de groep.



ESG Squad-leiders en doelstellingseigenaars

Ingebed doorheen het bedrijf en verantwoordelijk voor de coördinatie, implementatie en rapportage van ESG-aangelegenheden en initiatieven die betrekking hebben op de businessunits.

⁹ Aangezien Audrey Hanard, Voorzitster van de Raad van Bestuur, tussen 16 december 2022 en 10 maart 2023 met zwangerschapsverlof is, besliste de Raad van Bestuur dat Sonja Rottiers haar tijdens haar afwezigheid tijdelijk vervangt als voorzitter van de Raad van Bestuur.

Het ESG Comité zal in het bijzonder:

- advies geven aan de Raad van Bestuur over de globale duurzaamheidsstrategie van de groep en op regelmatige basis de evolutie en impact van die strategie evalueren;
- aanbevelingen doen aan de Raad van Bestuur inzake aangelegenheden die van invloed zijn op de verantwoordelijkheden op het vlak van ESG en het eraan gerelateerde gedrag van de onderneming, en dat in overeenstemming met de duurzaamheidsstrategie van de groep;
- het management bijstaan bij de uitvoering van de duurzaamheidsstrategie en de invoering van het ESG-programma en de ESG-initiatieven op groepsniveau;
- advies geven over ESG-duurzaamheidsinitiatieven en ESG-verbintenissen en ze coördineren op groepsniveau en de integratie van ESG-aangelegenheden in de algemene bedrijfsstrategie bevorderen;
- advies geven over de ESG-trends in het overheidsbeleid, de regelgeving en de wetgeving en ze monitoren, alsook over opkomende ESG-aangelegenheden, en advies geven aan de Raad van Bestuur over bijkomende acties als antwoord op die trends en/of problemen;
- de ESG-risico's en opportuniteiten vaststellen die een impact kunnen hebben op het vermogen van de groep om waarde op lange termijn te creëren en die zijn activiteiten, operaties, prestaties en/of reputatie kunnen beïnvloeden;
- advies geven aan de Raad van Bestuur over de integratie van ESG-risico's en ESG-opportuniteiten in de langetermijnstrategie en -ontwikkeling van de groep;
- de duurzaamheidsgerelateerde informatie in het geïntegreerde verslag voorleggen aan de Raad van Bestuur;
- de Raad van Bestuur, het management en de communicatieteams van bpost bijstaan met betrekking tot de niet-financiële openbaarmakings- en rapporteringsverplichtingen van bpost;
- de communicatieteams bijstaan met betrekking tot de belangrijkste ESG-boodschappen van de groep betreffende de strategie en de waardecreatie op lange termijn, en ervoor zorgen dat ESG naar behoren wordt weerspiegeld in de financiële bekendmakingen en andere marktmededelingen.

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

Het ESG Comité bestond op 31 december 2022 uit de volgende 5 leden:

NAAM	FUNCTIE
Laurent Levaux (Chair)	Niet-uitvoerend Bestuurder
Mohssin El Ghabri	Niet-uitvoerend Bestuurder
Audrey Hanard	Niet-uitvoerend Bestuurder
Caroline Ven	Niet-uitvoerend Bestuurder
Sonja Willems	Onafhankelijk Bestuurder

Het ESG Comité kwam in 2022 3 keer samen.

Executive Management

CEO

De huidige CEO *ad interim*, Philippe Dartienne, werd op 9 november 2022 benoemd door de Raad van Bestuur in afwachting van de benoeming van een nieuwe CEO. Gemakshalve dienen referenties naar "CEO" in deze verklaring te worden gelezen als CEO of CEO *ad interim*.

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 Artikelen 18, §2 en 25 van de Statuten. De CEO rapporteert regelmatig aan de Raad van Bestuur.

De CEO kan door de Raad van Bestuur worden ontslagen.

Executive Committee

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

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

De individuele leden van het 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 Executive Committee aan een of meer personeelsleden van bpost speciale en beperkte bevoegdheden opdragen. De leden van het Executive Committee kunnen de subdelegatie van deze bevoegdheden toestaan.

Het 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 Executive Committee bestond op 31 december 2022 uit de volgende leden:

NAAM	FUNCTIE
Philippe Dartienne	CEO <i>ad interim</i>
Mark Michiels	Chief Human Resources Officer
Anette Böhm	Chief Human Resources Officer Group
Jos Donvil	CEO bpost Belgium
Kathleen Van Beveren	CEO e-Logistics Eurasia
Henri de Romrée	CEO e-Logistics North America
Nicolas Baise	Chief Strategy & Transformation Officer
James Edge	Chief Technology Officer

Ingevolge zijn pensioen beëindigde Mark Michiels zijn functie als Chief Human Resources Officer op 31 december 2022.

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 2022 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, Ross Hurwitz, die ook Chief Legal Officer van bpost en Secretaris van het Executive Committee is. Hij werd op 23 september 2021 aangesteld in die hoedanigheden.

College van Commissarissen

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

Op 31 december 2022 bestond het College van Commissarissen van bpost uit:

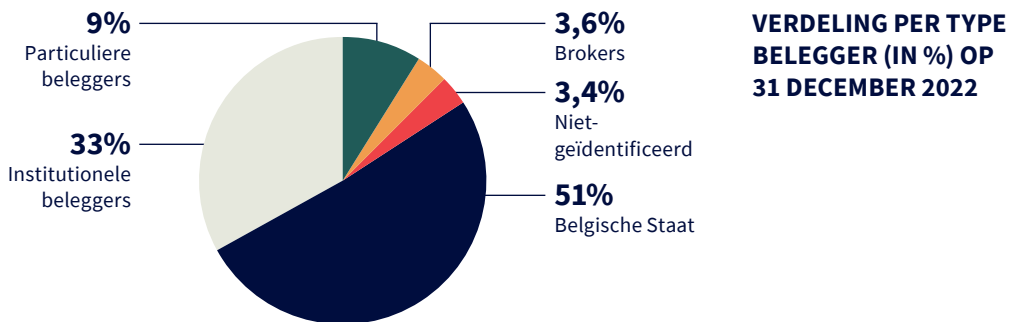
- EY Réviseurs d’Entreprises–Bedrijfsrevisoren SRL/BV (“**EY**”), vertegenwoordigd door dhr. Han Wevers (lid van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren), De Kleetlaan 2, 1831 Diegem, België (zijn mandaat werd verlengd door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 12 mei 2021 en zal verstrijken na de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders die in 2024 zal worden gehouden);
- PVMD Réviseurs d’Entreprises- Bedrijfsrevisoren SC/CV (“**PVMD**”), vertegenwoordigd door dhr. Alain Chaerels (lid van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren), Avenue d’Argenteuil 51, 1410 Waterloo, België (zijn mandaat werd verlengd door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 12 mei 2021 en zal verstrijken na de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders die in 2024 zal worden gehouden);
- de heer Philippe Roland, Eerste Voorzitter van het Rekenhof, Regentschapsstraat 2, 1000 Brussel, België (zijn mandaat werd hernieuwd door het Rekenhof op 21 oktober 2022 tot 30 september 2025); en
- mevr. Hilde François, Voorzitter van het Rekenhof, Regentschapsstraat 2, 1000 Brussel, België (zij werd aangesteld door het Rekenhof op 1 oktober 2021 tot 30 september 2024).

EY en PVMD zijn verantwoordelijk voor de audit van de geconsolideerde jaarrekening van bpost. Voor het jaar afgesloten op 31 december 2022 hebben EY en PVMD 1.300.897 EUR ontvangen (exclusief belasting op de toegevoegde waarde), als bezoldiging voor de audit van de jaarrekening van bpost en zijn dochterondernemingen, en 64.160 EUR (exclusief belasting op de toegevoegde waarde), als bezoldiging voor niet-auditgerelateerde activiteiten. De twee commissarissen benoemd door het Rekenhof ontvingen 85.661 EUR als bezoldiging voor hun prestaties betreffende de audit van de niet-geconsolideerde jaarrekening van bpost voor het jaar afgesloten op 31 december 2022.

Aandeelhoudersstructuur en aandeelhoudersrechten

De aandelen van bpost zijn op naam of gedematerialiseerd. Op 31 december 2022 werd het aandelenkapitaal van bpost vertegenwoordigd door 200.000.944 aandelen, toegelaten tot de verhandeling 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 2022, 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 2022 heeft bpost geen transparantieverklaringen ontvangen waarin openbaar werd gemaakt dat een aanmeldingsdrempel was bereikt (of overschrijding of onderschrijving), overeenkomstig de Wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in beursgenoteerde 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 31 december 2022 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 bpost¹⁰ (het “**Remuneratieverslag**”) is opgesteld in overeenstemming met artikel 3:6, §3 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (het “**BWVV**”), de Belgische Corporate Governance Code 2020 (de “**Corporate Governance Code**”), marktpraktijken en -tendensen.

bpost vindt transparantie en een duidelijke communicatie over de principes en de invoering van zijn bezoldigingsbeleid van essentieel belang. Daarom deelt het in dit Remuneratieverslag relevante informatie over de bezoldiging die in het boekjaar 2022 aan de leden van de Raad van Bestuur en van het Executive Committee werd betaald. Het Remuneratieverslag bevat tevens tabellen die een bijkomend inzicht verschaffen in de totale remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur en van het Executive Committee, alsook in de gerealiseerde prestaties en de uitbetaling van de variabele beloning.

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

Overeenkomstig artikel 7:89/1 van het BWVV en de Corporate Governance Code, heeft bpost een specifiek bezoldigingsbeleid (het “**Bezoldigingsbeleid**”) waarin de bezoldigingsprincipes worden uiteengezet van (i) de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur, (ii) de CEO en (iii) de andere leden van het Executive Committee.

Het Bezoldigingsbeleid werd opgesteld door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Bezoldigings- & Benoemingscomité, en goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 12 mei 2021¹¹. Het Bezoldigingsbeleid is, samen met de resultaten van de stemming door de Aandeelhouders, beschikbaar op de website¹² van bpost. Elke materiële wijziging aan dit Bezoldigingsbeleid dient door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders te worden goedgekeurd, op aanbeveling van de Raad van Bestuur en het Bezoldigings- & Benoemingscomité. In elk geval dient het Remuneratiebeleid minstens om de vier jaar door de Vergadering van Aandeelhouders te worden goedgekeurd. Het Bezoldigingsbeleid is van toepassing sinds 1 januari 2021 en bpost is er tijdens het boekjaar 2022 niet van afgeweken.

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

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

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

Het Bezoldigings- & Benoemingscomité buigt zich regelmatig over de principes van het Bezoldigingsbeleid en de toepassing ervan en zal dit blijven doen. De Raad van Bestuur en het Bezoldigings- & Benoemingscomité bleef ook de mogelijkheid en de haalbaarheid analyseren van de introductie van een participatieplan op lange termijn (“long term incentive plan”). De bedoeling van dat plan is om de acties en initiatieven van het management beter af te stemmen op de langetermijnresultaten van bpost zoals verderop in dit verslag wordt uiteengezet (*zie Deel 3 hieronder*).

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

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

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

- een maandelijks vaste vergoeding; en
- een zitpenning per vergadering van de Raadgevende Comités¹³ waaraan de bestuurders deelnemen.

De maandelijks vaste vergoeding en de zitpenning zijn onderworpen aan een automatische index op 1 maart van elk kalenderjaar op basis van de Gezondheidsindex.

¹⁰ Een naamloze vennootschap van publiek recht naar Belgisch recht, met hoofdzetel te Anspachlaan 1, 1000 Brussel (België) en geregistreerd bij de Belgische Kruispuntbank van Ondernemingen onder het nummer 214.596.464 (RPR Brussel) (de “Vennootschap” of “bpost”).

Dit verslag is niet van toepassing op de Belgische dochterondernemingen van bpost, waarvan het bezoldigingsbeleid is afgestemd op de nationale referentiemarkt, en ook niet op de buitenlandse dochterondernemingen van bpost, waarvan het bezoldigingsbeleid is afgestemd op lokale referentiemarkten van relevante bedrijven met het oog op het aantrekken en behouden van gekwalificeerde en ervaren leidinggevenden. In dit verband dient te worden opgemerkt dat (i) alle bestuurdersmandaten in Belgische dochterondernemingen onbezoldigd zijn en (ii) de Radial Group zijn eigen incentiveplan heeft, dat conform de Amerikaanse marktpraktijken is. Alle bedragen in dit verslag zijn brutobedragen.

¹¹ https://corporate.bpost.be/investors/shareholders-meetings/2021?sc_lang=en: het Bezoldigingsbeleid werd op 12 mei 2021 goedgekeurd door de Vergadering van Aandeelhouders met een meerderheid van 91,73 % van de stemmen voor en 8,27 % van de stemmen tegen.

¹² <https://bpostgroup.com/sites/default/files/2021-07/8-bpost-remuneration-policy-nl.pdf>

¹³ De Raadgevende Comités omvatten het Strategisch Comité, het Bezoldigings- & Benoemingscomité, het Audit & Risico Comité, het ESG Comité en het Ad Hoc Comité.

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

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

Maandelijkse vaste vergoeding

Tijdens het boekjaar 2022 ontvingen de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) de volgende maandelijkse vaste vergoeding:

- 3.859,52 EUR voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur, die ook het Paritair Comité van bpost voorziet, zoals geïndexeerd op 1 maart 2022;
- 1.929,76 EUR voor iedere andere bestuurder (met uitzondering van de CEO), zoals geïndexeerd op 1 maart 2022.

Presentiegeld

De leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) ontvingen ook een zitpenning van 1.929,76 EUR per bijgewoonde vergadering van een Raadgevende Comité.

Globale bezoldiging

In het boekjaar 2022 werd aan de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) een totaalbedrag van 455.604,47 EUR aan bezoldigingen uitbetaald.

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

LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR	RAAD VAN BESTUUR		STRATEGISCH COMITÉ		BEZOLDIGINGS- & BENOEMINGSCOMITÉ		AUDIT & RISICO COMITÉ		ESG COMITÉ		AD HOC COMITÉ	TOTALE JAARLIJKSE BEZOLDIGING (EUR)	
	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RINGEN (*)	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RINGEN (*)	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RINGEN (*)	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RINGEN (*)	BEDRAG (EUR)	VERGADE-RINGEN (*)			
ANN CALUWAERTS (vanaf 1 januari 2023)	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		
DAVID CUNNINGHAM (vanaf 11 mei 2022)	14.824,12	13/13	N.v.t.		N.v.t.		1.929,76	1/2	N.v.t.		1.929,76	1/2	18.683,64
LIONEL DESCLÉE	22.885,78	19/19	11.442,89	6/6	N.v.t.		9.513,13	5/5	N.v.t.		9.513,13	5/5	53.354,93
JOS DONVIL (tot 31 oktober 2022)	19.026,26	9/14	7.583,37	4/4	N.v.t.		1.929,76	1/1	N.v.t.		N.v.t.		28.539,39
MOSSHIN EL GHABRI	22.885,78	16/19	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		5.789,28	3/3	N.v.t.		28.675,06
AUDREY HANARD (voorzitster tot 15 december 2022) (**)	44.898,57	19/19	N.v.t.		11.307,22	6/6	N.v.t.		3.859,52	2/2	N.v.t.		60.065,31
LAURENT LEVAUX	22.885,78	8/19	N.v.t.		1.929,76	1/3	N.v.t.		1.929,76	1/3	N.v.t.		26.745,30
JULES NOTEN	22.885,78	17/19	11.442,89	6/6	11.307,22	6/6	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		45.635,89
SONJA ROTTIERS (voorzitster vanaf 16 december 2022) (**)	23.896,61	18/19	N.v.t.		N.v.t.		9.513,13	5/5	N.v.t.		9.513,13	5/5	42.922,87
RAY STEWART (tot 11 mei 2022)	8.149,46	5/5	N.v.t.		7.447,70	4/4	5.653,61	3/3	N.v.t.		1.794,09	1/1	23.044,86
MICHAEL STONE	22.885,78	17/19	11.442,89	6/6	1.929,76	1/2	5.653,61	3/3	N.v.t.		7.719,04	4/4	49.631,08
CAROLINE VEN	22.885,78	16/19	9.648,80	5/6	N.v.t.		N.v.t.		5.789,28	3/3	N.v.t.		38.323,86
SONJA WILLEMS	22.885,78	19/19	N.v.t.		11.307,22	6/6	N.v.t.		5.789,28	3/3	N.v.t.		39.982,28
TOTAAL	270.995,48		51.560,84		45.228,88		34.193,00		23.157,12		30.469,15		455.604,47

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

(**) Aangezien Audrey Hanard vanaf 16 december 2022 met zwangerschapsverlof is gegaan, heeft de Raad van Bestuur besloten dat Sonja Rottiers haar tijdens haar afwezigheid tijdelijk vervangt als voorzitster van de Raad van Bestuur.

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

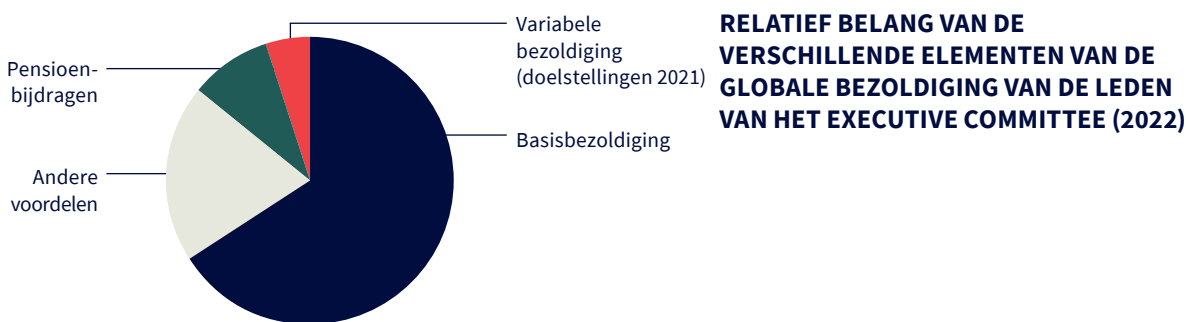
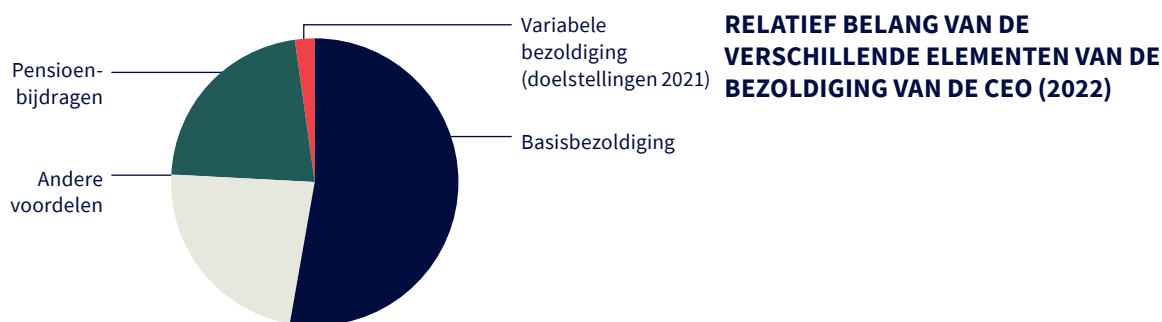
In overeenstemming met het Bezoldigingsbeleid bestond het bezoldigingspakket van de CEO en de andere leden van het Executive Committee in 2022 uit:

- een vaste basisbezoldiging;
- een variabele kortetermijnbezoldiging¹⁴;
- pensioenbijdragen; en
- verschillende andere voordelen.

Geen aandelen, aandelenopties of andere rechten om aandelen te verwerven (of andere op aandelen gebaseerde bezoldiging), werden toegekend aan of uitgeoefend door de CEO of de andere leden van het Executive Committee, of vervallen in 2022. Geen opties die werden toegekend in het kader van vorige aandelenoptieplannen waren uitstaand voor het boekjaar 2022.

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

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



Basisbezoldiging

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

- de totale basisbezoldiging van de CEO voor het boekjaar 2022 bedroeg 515.995,90 EUR (zoals geïndexeerd op 1 februari, 1 april, 1 juni, 1 september en 1 december 2022)¹⁵. De CEO kreeg geen vergoeding voor zijn mandaat als lid van de Raad van Bestuur;
- de totale basisbezoldiging van de andere leden van het Executive Committee voor het boekjaar 2022 bedroeg 3.826.074,81 EUR (zoals geïndexeerd op 1 februari, 1 april, 1 juni, 1 september en 1 december 2022). 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 Executive Committee tijdens het afgelopen jaar.

¹⁴ Er bestaat een variabele langetermijnbezoldiging, maar enkel voor het lid van het Executive Committee dat in de Verenigde Staten verblijft. Raadpleeg het Bezoldigingsbeleid voor meer informatie hierover.

¹⁵ Op 9 december 2022 zijn de Raad van Bestuur en Dirk Tirez onderling overeengekomen hun samenwerking te beëindigen: bijgevolg heeft Dirk Tirez met onmiddellijke ingang ontslag genomen als (i) lid van de Raad van Bestuur en (ii) CEO. Dirk Tirez werd tot 9 december 2022 bezoldigd als CEO.

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

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

Variabele kortetermijnbezoldiging

De kortetermijnbezoldiging bestaat uit een variabele vergoeding die in cash wordt uitbetaald. In 2022 kregen de CEO en de andere leden van het Executive Committee in België een variabele kortetermijnbezoldiging voor de prestaties tijdens het boekjaar 2021 van 30 % (at target) van hun jaarlijkse vaste basisvergoeding. Presteren ze beter dan verwacht, dan kon de variabele kortetermijnbezoldiging meer dan 30 % bedragen en mogelijk een maximum bereiken van 60 % van hun jaarlijkse vaste basisbezoldiging.

De variabele kortetermijnbezoldiging werd toegekend op basis van het behalen van zowel collectieve doelstellingen als individuele prestatiedoelstellingen, die begin 2021 werden vastgesteld. De verhouding tussen de collectieve doelstellingen en de individuele prestatiedoelstellingen is 70%-30%. Ten slotte worden de collectieve doelstellingen verschillend geformuleerd voor de groep en de business units om de pertinentie ervan te verbeteren.

- De **collectieve doelstellingen** (70 % van de totale potentiële variabele kortetermijnbezoldiging bij het bereiken van de doelstellingen¹⁶) hebben betrekking op de prestaties ten opzichte van de Key Performance Indicators (KPI's) die door de Raad van Bestuur zijn vastgesteld op aanbeveling van het Bezoldigings- & Benoemingscomité. Deze KPI's omvatten financiële en niet-financiële indicatoren:
 - **EBIT** (50%): weerspiegelt de financiële resultaten van de groep en de business units. De financiële resultaten die van toepassing zijn op de CEO en de andere leden van het Executive Committee die verantwoordelijk zijn voor de support units, zijn gekoppeld aan de groep, terwijl die voor de leden van het Executive Committee die verantwoordelijk zijn voor een business unit, voor 30% gekoppeld zijn aan de groep en voor 70% aan de respectieve business unit. De uitbetalingsfactor voor 2021 lag tussen 136,1% en 153,2%.
 - **Customer Loyalty Index** (15 %): weerspiegelt de trouw van de klanten van bpost. De uitbetaling voor dit criterium is gelijk aan de resultaten voor het gegeven jaar. De Customer Loyalty Index (klantentrouwindex) voor 2021 is samengesteld uit drie maatstaven. De resultaten voor 2021 bereikten een uitbetalingsfactor van 123%.
 - **Index Absenteïsme op Korte Termijn** (5%): weerspiegelt respectievelijk het welzijn of het engagement van het personeel van bpost. De uitbetaling voor deze criteria is gelijk aan de resultaten voor het gegeven jaar. De Index Absenteïsme op Korte Termijn, die elk kwartaal wordt gemeten en specifiek is voor de business unit en de Groep, bereikte voor 2021 een uitbetalingsfactor tussen 16,9% en 140% voor dit criterium, afhankelijk van het verantwoordelijkheidsdomein.

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

- De **individuele prestatiedoelstellingen** (30% van de totale potentiële variabele kortetermijnbezoldiging at target¹⁷) worden telkens aan het begin van het jaar gedefinieerd en overeengekomen (i) tussen de Raad van Bestuur en de CEO en (ii) tussen de CEO en elk lid van het Executive Committee.

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

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

De belangrijkste individuele prestatiedoelstellingen die de CEO over het boekjaar 2021 moest behalen, waren de volgende:

- specifieke financiële resultaten behalen die door de Raad van Bestuur zijn vastgelegd;
- stabiliteit tot stand brengen, het managementteam versterken en een nieuwe cultuur en waarden promoten om de duurzaamheidsstrategie van de Raad van Bestuur te verwezenlijken;
- de duurzaamheidsstrategie op lange termijn veiligstellen, onder meer door i) een ambitieus nieuw strategisch plan te ontwikkelen, met inbegrip van strategische afstemming met de Raad van Bestuur en het management, en ii) de door de duurzaamheidsstrategie op lange termijn beoogde transformatie aan te vatten;
- de algemene betrokkenheid van het personeel, de kwaliteit van de uitvoering van de nutscontracten en de tevredenheid van de klanten verbeteren.

De belangrijkste individuele prestatiedoelstellingen die de andere leden van het Executive Committee over het boekjaar 2021 moesten behalen, waren de volgende:

- specifieke bedrijfsresultaten en ontwikkeling, waaronder (i) de ontwikkeling van het toekomstige exploitatie- en personeelsmodel, (ii) de implementatie van het omni-commerce plan van de EU, (iii) het verzekeren van waardecreatie tijdens de eindejaarspiek voor pakketten in België en (iv) de voortzetting van de digitale transformatie van de groep;
- de uitvoering van het transformatieplan zowel in het buitenland als in België, met inbegrip van (i) de versnelling van de transformatie van Radial US en (ii) de ondersteuning van de transformatie die in de duurzaamheidsstrategie op lange termijn is vastgelegd;
- teamleadership, werknemersengagement en klantgerichtheid.

¹⁶ Met een minimum van 0 % in geval van onderpresteren en een maximum van 200 % in geval van overpresteren.

¹⁷ Met een minimum van 0 % in geval van onderpresteren en een maximum van 200 % in geval van overpresteren.

In 2021 bereikten de individuele prestatiedoelstellingen een uitbetaling tussen 105 % en 150 % voor de leden van het Executive Committee.

De CEO ontving in 2022 een variabele kortetermijnbezoldiging van 218.406 EUR¹⁸ voor de verwezenlijking van de collectieve doelstellingen en de individuele prestatiedoelstellingen voor het jaar 2021.

De leden van het Executive Committee ontvingen in 2022 een totale variabele kortetermijnbezoldiging van 1.159.945,49 EUR voor de verwezenlijking van de collectieve doelstellingen en de individuele prestatiedoelstellingen voor het jaar 2021.

De eventuele variabele kortetermijnbezoldiging voor de verwezenlijking van de collectieve doelstellingen en de individuele prestatiedoelstellingen tijdens het boekjaar 2022 zal worden vastgesteld en uitbetaald in mei 2023, na de prestatiebeoordeling van elk lid van het Executive Committee, en zal worden bekendgemaakt in het remuneratieverslag dat in 2024 zal worden gepubliceerd.

Pensioenbijdrage

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

- de totale pensioenbijdrage van de CEO voor het boekjaar 2022 bedroeg 214.030,84 EUR;
- de globale pensioenbijdrage voor de leden van het Executive Committee voor het boekjaar 2022 bedroeg 504.518,67 EUR.

Andere voordelen

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

Globale bezoldiging

De **totale bezoldiging** die in 2022 betaald werd aan de CEO bedraagt 968.373,62 EUR (in vergelijking met 620.659,39 EUR in 2021) en kan worden uitgesplitst zoals in de onderstaande tabel is aangegeven.

De **totale bezoldiging** die in 2022 betaald werd aan de leden van het Executive Committee bedraagt 5.796.181,98 EUR (in vergelijking met 3.898.218,66 EUR in 2021) en kan worden uitgesplitst zoals in de onderstaande tabel is aangegeven.

TOTALE BEZOLDIGING VAN DE CEO EN DE ANDERE LEDEN VAN HET EXECUTIVE COMMITTEE IN 2022						
NAAM EN FUNCTIE	VASTE BEZOLDIGING (EUR)			VARIABLE BEZOLDIGING (EUR)	TOTALE BEZOLDIGING (EUR)	VERHOUDING TUSSEN VASTE EN VARIABLE BEZOLDIGING ¹⁸
	BASISBEZOLDIGING	ANDERE VOORDELEN	PENSIOENBIJDRAGE			
Dirk Tirez bezoldigd als CEO (tot 9 december 2022)	515.995,9	19.940,88 ¹⁹	214.030,84	218.406	968.373,62	Fixe : 77,45 % Variable : 22,55 %
Andere leden van het Executive Committee	3.826.074,81 ²⁰	305.643,01 ²¹	504.518,67	1.159.945,49	5.796.181,98	Fixe : 79,99 % Variable : 20,01 %

C. Gebruik van terugvorderingsbepalingen

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

18 Aangezien het variabele loon van de CEO minder dan één vierde van zijn jaarlijkse bezoldiging bedraagt, is de spreiding in de tijd van de criteria voor variabele bezoldiging zoals vastgelegd in Artikel 7:91, par. 2 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen niet van toepassing.

19 De vaste bezoldiging omvat de basisbezoldiging, de andere voordelen en de pensioenbijdragen. De variabele bezoldiging omvat de variabele kortetermijnbezoldiging.

20 Andere voordelen voor de CEO omvatten: (i) representatiekosten (3.300,00 EUR) en (ii) leasingkosten voor een bedrijfswagen (16.640,88 EUR).

21 De basisbezoldiging van de andere leden van het Executive Committee bevat eindejaarspremies en vakantiegeld, evenals de verbrekingsvergoeding van 619.461,53 EUR die werd betaald aan Jean Muls ingevolge de stopzetting van de samenwerking met hem.

22 Andere voordelen voor de andere leden van het Executive Committee omvatten: (i) representatiekosten en maaltijdcheques (23.819,64 EUR); (ii) leasingkosten voor een bedrijfswagen (88.019,56 EUR); (iii) verhuis- en reiskostenvergoeding (158.258,57 EUR) en (iv) My Benefit My Choice (35.545,24 euro).

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

In 2022 werd de samenstelling van het Executive Committee als volgt gewijzigd:

- op 9 november 2021 besliste de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Bezoldigings- & Benoemingscomité, om (i) Jean Muls te benoemen tot **CEO bpost Belgium** en lid van het Executive Committee en (ii) Nicolas Baise te benoemen tot **Chief Strategy & Transformation Officer** en lid van het Executive Committee, beiden met ingang van 10 januari 2022;
- op 1 december 2021 besliste de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Bezoldigings- & Benoemingscomité, om James Edge te benoemen tot **Chief Technology Officer** en lid van het Executive Committee met ingang van 15 januari 2022;
- op 28 januari 2022 besliste de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Bezoldigings- & Benoemingscomité, om
 - Henri de Romrée te benoemen tot **CEO e-Logistics North America** en als lid van het Executive Committee met ingang van 7 maart 2022;
 - Anette Böhm te benoemen tot **Chief Human Resources Officer Group** en als lid van het Executive Committee met ingang van 1 juni 2022;
- op 15 februari 2022 besliste de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Bezoldigings- & Benoemingscomité, om Philippe Dartienne te benoemen tot **Chief Financial Officer** en als lid van het Executive Committee met ingang van 1 juni 2022;
- op 3 oktober 2022 besliste de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Bezoldigings- & Benoemingscomité, om:
 - de samenwerking met Jean Muls als **CEO bpost Belgium** en lid van het Executive Committee met onmiddellijke ingang stop te zetten: een verbrekingsvergoeding van 619.461,53 EUR werd uitbetaald ingevolge het ontslag, in overeenstemming met de voorwaarden van de arbeidsovereenkomst. Er werd geen vergoeding voor niet-concurrentiebedingen uitbetaald.
 - Jos Donvil met ingang van 31 oktober 2022 te benoemen tot **CEO bpost Belgium** en lid van het Executive Committee – ingevolge zijn benoeming tot lid van het Executive Committee, nam Jos Donvil ontslag als lid van de Raad van Bestuur met ingang van 31 oktober 2022;
- Op 24 oktober, na een compliance onderzoek met betrekking tot de concessie voor de uitreiking van kranten in België, zijn de Raad van Bestuur en Dirk Tirez (CEO) in onderling overleg overeengekomen dat Dirk Tirez lopende het onderzoek tijdelijk een stap opzij zou zetten. Gedurende die periode werden de bevoegdheden van het **dagelijks bestuur** toevertrouwd aan Henri de Romree (CEO van e-Logistics North America), met ingang van 24 oktober 2022. Henri de Romrée bleef zijn bezoldiging als lid van het Executive Committee ontvangen;
- op 9 november 2022 besliste de Raad van Bestuur unaniem (i) dat Henri de Romrée terugkeert naar zijn functie als CEO van e-Logistics North-America en (ii) om Philippe Dartienne (CFO) met onmiddellijke ingang te benoemen tot **CEO ad interim**. Philippe Dartienne bleef zijn bezoldiging als lid van het Executive Committee ontvangen;
- op 14 november 2022 werd een speciale volmacht verleend aan Koen Aelterman als **Chief Financial Officer ad interim** (in overeenstemming met de volmachtenregeling van bpost), in afwachting van de benoeming van een nieuwe CEO;
- op 9 december 2022 beslisten de Raad van Bestuur en Dirk Tirez in onderling overleg om hun samenwerking stop te zetten: dienstenvolgt nam Dirk Tirez met onmiddellijke ingang ontslag als (i) lid van de Raad van Bestuur en (ii) CEO. Dirk Tirez werd tot 9 december 2022 bezoldigd als CEO. Er waren geen verbrekingsvergoeding, vergoedingen voor niet-concurrentiebedingen of variabele vergoedingen voor de verwezenlijking van collectieve en individuele doelstellingen verschuldigd voor het jaar dat afliep op 31 december 2022.
- Op 31 december 2022 ging Mark Michiels met pensioen en trad hij af als **CHRO**.

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

Het totale bedrag van de bezoldiging die tijdens het boekjaar 2022 werd uitbetaald, stemt overeen met de principes van het Bezoldigingsbeleid dat werd goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2021.

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

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

4. Bezoldiging van de werknemers

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

Als voornaamste Belgische postoperator en als leverancier voor logistieke diensten voor pakjes en e-commerce in Europa, Noord-Amerika en Azië heeft bpostgroup meer dan 34.509 ervaren en getalenteerde medewerkers in dienst, die zich ten dienste stellen van de klanten en de gemeenschappen van bpost. bpost streeft ernaar om de arbeidsomstandigheden te blijven verbeteren om een collaboratieve, inclusieve en gezonde werkplek te bevorderen. bpost is ervan overtuigd dat dit de Vennootschap zal helpen om de meest getalenteerde en capabele medewerkers aan te trekken, te ontwikkelen en te behouden om zo de strategie van bpost te ondersteunen.

De verhouding tussen de hoogste remuneratie van de kaderleden (CEO of lid van het Executive Committee, al naargelang het geval) en de laagste bezoldiging van personeelsleden (op basis van voltijdse equivalenten) binnen de Vennootschap was 32 in 2022.

5. Informatie over de stemming door de aandeelhouders

De Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2022 keurde het remuneratieverslag van 2021 goed met een meerderheid van 87,92% (in vergelijking met 79,82% in 2021) (met 12,08% tegen in vergelijking met 19,80% in 2021).

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

Een bezorgdheid met betrekking tot het Bezoldigingsbeleid van bpost is dat de Vennootschap voor de betaling van de variabele kortetermijnbezoldiging rekening houdt met de prestaties van het voorafgaande jaar in plaats van met de prestaties tijdens het rapporteringsjaar. Zoals hierboven vermeld (zie *Deel 2B*), wordt de variabele kortetermijnbezoldiging voor de verwezenlijking van collectieve doelstellingen en individuele prestatiedoelstellingen tijdens het rapporteringsjaar, in voorkomend geval, echter pas vastgesteld (en uitbetaald) in mei van het volgende jaar, na de prestatiebeoordeling van de CEO en van elk lid van het Executive Committee. Bijgevolg is het bedrag van de variabele kortetermijnbezoldiging, in voorkomend geval, gerelateerd aan de verwezenlijkingen tijdens het boekjaar 2022 en vast te stellen (en uit te betalen) in mei 2023, niet bekend op de dag van de publicatie van dit Remuneratieverslag en zal het worden bekendgemaakt in het remuneratieverslag dat in 2024 zal worden gepubliceerd.

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

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

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

	FY 2018 (EUR OF %)	% VERAN- DERING VS FY 2018	FY 2019 (EUR OF %)	% VERAN- DERING VS FY 2019	FY 2020 (EUR OF %)	% VERAN- DERING VS FY 2020	FY 2021 (EUR OF %)	% VERAN- DERING VS FY 2021	FY 2022 (EUR OF %)
BEZOLDIGING RAAD VAN BESTUUR EN MANAGEMENT⁽¹⁾									
Globale bezoldiging leden van de Raad van Bestuur	331.510,77	17%	388.123,43	-17,8% ⁽²⁾	319.138,05	53,59% ⁽⁷⁾	490.161,55	-7,05%	455.604,47
Globale bezoldiging van de CEO	902.123,95	-18%	736.325,66	-15,4%	623.285,02	-0,42%	620.659,39	56,02%	968.373,62 ⁽¹⁰⁾
Globale bezoldiging van de andere leden van het Executive Committee	4.363.457,84	4%	4.277.964,94	10,7%	4.791.691,71 ⁽³⁾	-18,65% ⁽⁸⁾	3.898.218,66	48,69%	5.796.181,98 ⁽¹¹⁾
PRESTATIES VAN DE VENNOOTSCHAP									
Financiële "metric" (aangepaste EBIT)	424.261.989,47	-27%	310.805.491,40	-9,7%	280.573.881,37	24,51%	349.346.004,54	-20%	278.498.240,70
Totale bedrijfsopbrengsten (aangepast)	3.850.200.000,00	-0,3%	3.837.800.000,00	8,3%	4.154.600.000,00	4,31%	4.333.721.258,15	1,47%	4.397.525.430,98
Customer Loyalty Index (klantentrouwindex)	57,95%	73% (4)	100,17%	-8,2%	91,95%	34%(9)	123,19%	-3,36%	119,05%
Index Absenteïsme op Korte Termijn	4,37%	3%	4,52%	9,7%	4,96% (5)	2,41%	5,08%	11,02%	5,64%
Index betrokkenheid medewerkers							72,4%	-1,24%	71,5%
GEMIDDELTE BEZOLDIGING OP EEN FTE-BASIS VAN WERKNEMERS⁽⁶⁾									
Werknemers van de Vennootschap	46.256,00	2%	47.259,00	1,8%	48.118,00	0,1%	48.182,21	5,2%	50.704,15

Toelichtingen bij de in bovenstaande tabel opgenomen gegevens volgen hierna:

- (1) De totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van de leden van het Executive Committee omvat de variabele kortetermijnbezoldiging. De totale bezoldiging van het Executive Committee omvat ook de eventuele verbrekingsvergoedingen.
- (2) De vermindering van de totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur in 2020 wordt verklaard doordat het mandaat van één onafhankelijke bestuurder sinds oktober 2019 vacant was.
- (3) De stijging van de totale bezoldiging van de leden van het Executive Committee (met uitzondering van de CEO) in 2020 ten opzichte van 2019 wordt verklaard door (i) wijzigingen in de samenstelling van het Executive Committee die leiden tot een hoger bedrag aan basisbezoldiging, (ii) een stijging van de pensioenkosten, alsmede (iii) de verbeterde prestaties van de Vennootschap in 2019 ten opzichte van de resultaten in 2018 die leiden tot een hoger bedrag aan variabele kortetermijnbezoldiging voor de prestaties van de leden van het Executive Committee in 2019 die in 2020 werden uitbetaald.
- (4) De stijging van de Customer Loyalty Index in 2019 wordt verklaard door de gunstige evolutie van de operationele indicatoren die verband houden met de bezorging van post & pakjes, alsook door het positieve resultaat van de NPS Parcels, een bijkomend criterium dat vanaf 2019 in aanmerking wordt genomen bij de bepaling van de Customer Loyalty Index.
- (5) Het percentage van 4,96 % is de index voor de Index Absenteïsme op Korte Termijn voor het volledige boekjaar 2020. Voor de berekening van de collectieve doelstellingen van 2020 wordt echter alleen rekening gehouden met de Index Absenteïsme op Korte Termijn van het derde kwartaal van 2020 vanwege de quarantaine-impact als gevolg van COVID-19, namelijk 3,94 %.
- (6) De gemiddelde bezoldiging van de werknemers van bpost houdt geen rekening met de bestuurders, de leden van het Executive Committee en de CEO die een arbeidsovereenkomst met de Vennootschap zouden hebben gesloten.
- (7) De stijging van de totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur in 2021 wordt verklaard door het feit dat (i) het aantal leden van de Raad van Bestuur lager was in 2020 en (ii) er een aanzienlijk aantal vergaderingen van het Bezoldigings- & Benoemingscomité waren in 2021 als gevolg van de vervanging van de CEO en andere bestuurders van wie het mandaat afliep.
- (8) De daling van de totale bezoldiging van het Executive Committee wordt verklaard door een verminderd aantal leden van het Executive Committee tijdens het boekjaar 2021.
- (9) De stijging van de Customer Loyalty Index in 2021 wordt verklaard door vooruitgang en goede prestaties van alle indicatoren waaruit deze Index in de loop van het jaar bestond.
- (10) De stijging van de totale bezoldiging van de CEO in 2022 ten opzichte van de drie vorige boekjaren wordt verklaard door het feit dat (i) de verzekeringspolis van de CEO (die betrekking had op de periode vanaf juli 2021 - de datum van de benoeming van Dirk Tirez als CEO - tot 31 december 2021) werd gefactureerd in 2022 en niet in 2021, (ii) er in 2020 en 2021 geen bonus werd betaald aan de respectieve CEO's omdat ze geen jaar hadden volgemaakt (d.i., Jean-Paul Van Avermaet voor 2020 en 2021, Dirk Tirez voor 2021) en (iii) de indexatie gedurende 2022.
- (11) De stijging van de totale bezoldiging van het Executive Committee in 2022 wordt verklaard door (i) het feit dat het aantal leden van het Executive Committee in 2021 lager was, (ii) de totale bezoldiging de verbrekingsvergoeding van 619.461,53 EUR omvat die werd uitbetaald aan Jean Muls en (iii) de indexatie gedurende 2022.

Risicobeheer & Compliance

Risicobeheer

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

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.

Risico-evaluatie

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

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

De coherentie tussen de risicobeheeractiviteiten is verzekerd door het gebruik van dezelfde geformaliseerde criteria om risico's te beoordelen. Zo worden de risico's correct gecirculeerd, zowel top-down als bottom-up.

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

Controleactiviteiten

In het algemeen

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

Alle entiteiten van de groep gebruiken een Enterprise Resource Planning ("ERP")-systeem of boekhoudsoftware om de efficiënte verwerking van zakelijke transacties te ondersteunen, om de boekhouding te voeren en om informatie voor de consolidatie door te geven. Deze systemen bieden het management transparante en betrouwbare informatie om de bedrijfsactiviteiten te overzien, te controleren en aan te sturen. Potentiële conflicten in de scheiding van rechten in het ERP systeem worden op regelmatige wijze opgevolgd. bpost heeft managementprocessen ingevoerd om ervoor te zorgen dat er dagelijks gepaste maatregelen worden genomen om de prestaties, de beschikbaarheid en de integriteit van zijn IT systemen op te volgen. De bekwaamheid en doeltreffendheid worden opgevolgd via interne service level agreements en via periodieke prestatie- en incidentenrapportering aan de verschillende betrokken businessunits.

Met betrekking tot de financiële rekeningen

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

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

Informatie en communicatie

Intern gebruikt het departement Interne Communicatie een waaier aan tools, zoals het intranet van de Vennootschap en de nieuwsbrief voor werknemers, om boodschappen te verspreiden op een gestructureerde en systematische manier, van zowel topmanagementniveau als het operationele niveau.

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

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

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

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

Monitoring

Engagement voor corporate governance ter bevordering van verantwoordelijkheid

De Raad van Bestuur houdt toezicht op het operationele management van de Vennootschap. Het Audit & Risico Comité staat de Raad van Bestuur bij in materies betreffende boekhouding, audit, risicobeheer en interne controle. Zonder afbreuk te doen aan de toezichhoudende rol van de Raad van Bestuur, bepaalt het 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 verdedigingslijnes" is ingesteld:

- het operationele management staat in voor het ontwerp en de handhaving van risicobeheer en interne controles (eerste linie);
- de tweedelijnsfuncties, zoals Legal & Compliance, Regulatory, Data Protection, Gezondheid en Veiligheid, Beveiliging of Integriteit, ondersteunen de eerste linie vanuit hun expertisedomeinen. De tweedelijnsfuncties rapporteren minstens jaarlijks aan het Executive Committee over de risico-evoluties binnen hun expertisedomeinen;
- ten slotte vormt de afdeling Corporate Audit, verantwoordelijk voor de interne audits binnen bpostgroup, de derde verdedigingslinie. De directeur Corporate Audit rapporteert aan de Voorzitter van het Audit & Risico Comité en aan de CEO.

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

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

Het College van Commissarissen van bpost verstrekt een onafhankelijk oordeel over de jaarrekening en geconsolideerde jaarrekening van het volledige boekjaar. Het voert een beperkte controle uit over de halfjaarlijkse tussentijdse verkorte financiële rekening. Daarnaast controleren zij belangrijke wijzigingen van de IFRS-boekhoudprincipes en evalueren ze de belangrijkste interne controles van de processen die worden gebruikt bij de opstelling van de financiële rekeningen.

Audit & Risico Comité en Raad van Bestuur

Het Audit & Risico Comité staat de Raad van Bestuur bij in materies betreffende boekhouding, audit, risicobeheer en interne controle.

Het Audit & Risico Comité ontvangt en bekijkt hiervoor:

- alle relevante financiële informatie die het Audit & Risico Comité toelaat financiële rekeningen te analyseren;
- de update van thesauriebeheer op kwartaalbasis;
- elke significante wijziging aan de IFRS-boekhoudprincipes;
- relevante conclusies die voortvloeien uit de activiteiten van de afdeling Corporate Audit en/of het College van Commissarissen;
- het halfjaarlijkse rapport van de afdeling Corporate Audit over de opvolging van de auditaanbevelingen en het jaarlijks activiteitenverslag;
- de jaarlijkse conclusie van het 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 Audit & Risico Comité, 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 Audit & Risico Comité en de Raad van Bestuur is beschikbaar in de secties van deze Corporate Governance Verklaring over de Raad van Bestuur en het Audit & Risico Comité.

Compliance

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

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

De naleving van de codes, de policy's en de procedures van bpostgroup wordt zorgvuldig gecontroleerd. De Raad van Bestuur ziet er regelmatig op toe dat bpostgroup zich engageert voor sterke bedrijfswaarden en ethische bedrijfspraktijken en neemt, indien nodig, beslissingen en acties voor verbeteringen.

bpostgroup Compliance Department

Het Compliance Department van bpostgroup is verantwoordelijk voor de coördinatie van de compliance-activiteiten binnen bpostgroup en wil op alle niveaus ethisch gedrag, respect voor waarden en naleving van wetten en interne en externe regels en policy's bevorderen, onwettig of onethisch gedrag voorkomen en zorgen voor een gepaste reactie indien dergelijk gedrag zich voordoet. Het Compliance Department van bpostgroup wordt geleid door de Director Compliance, die rechtstreeks rapporteert aan de Chief Legal Officer en de CEO van bpostgroup.

Engagement voor integriteit en ethische waarden

METING	2021	2022
Aantal aangegeven klachten in verband met onethisch gedrag op de werkvloer	50	53
Aantal aangegeven gevallen van corruptie en omkoping	0	0
Bedrag wettelijke boetes en schikkingen van meer dan 10.000 EUR in verband met inbreuken op de bescherming van gegevens, corruptie of milieuschade	0	0

bpostgroup streeft ernaar voortdurend te werken aan de verbetering van haar due diligence-processen en aan het bewustzijn inzake integriteit en ethisch gedrag binnen de hele groep, zoals via goede richtlijnen inzake communicatie, rechtstreekse communicatie met de werknemers en de opvolging van geregistreerde gevallen van onethisch gedrag op de werkvloer. De werknemers worden aangemoedigd om vermoedelijke schendingen of problemen via verschillende kanalen te melden.

In 2022 had bpostgroup geen geregistreerde gevallen van corruptie of omkoping, noch wettelijke of reglementaire boetes of schikkingen van meer dan 10.000 EUR in verband met datalekken, corruptie of milieuschade. Het aantal geregistreerde klachten over onethisch gedrag op de werkvloer nam licht toe, vooral in Noord-Amerika. Om dit aan te pakken lanceerde Radial in oktober 2022 onder meer een tweede Employee Resource Group gewijd aan dit onderwerp door een positieve beweging op gang te brengen om zich uit te spreken en naar buiten te treden. In de loop van 2022 verhoogde bpostgroup de inspanningen om binnen de hele groep een omgeving te creëren waarin mensen zich veilig en gesterkt voelen om zich uit te spreken, en actualiseerde het zijn gedragscode (zie hieronder).

Gedragscode

De Raad van Bestuur en het Executive Committee hebben de [Gedragscode](#) van bpostgroup goedgekeurd. Deze werd voor het eerst uitgegeven in 2007 en voor het laatst bijgewerkt in december 2022.

De Gedragscode bevat algemene principes die de waarden en ethische normen beschrijven die gelden voor iedereen die bij de bpostgroup werkt en maakt het mogelijk gepast te reageren ingeval de Gedragscode niet wordt nageleefd. Deze principes worden aangevuld door de relevante codes, beleidslijnen en procedures die in de bedrijven, dochterondernemingen en ondernemingen van bpostgroup van kracht zijn.

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

Mensenrechtenbeleid

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

Verhandelings- & Communicatiereglement

Om te beantwoorden aan de regelgeving op het vlak van handel met voorkennis en marktmisbruik heeft bpostgroup een [Verhandelings- en Communicatiereglement](#) ingevoerd. Deze Code, die van tijd tot tijd wordt aangepast om in overeenstemming te zijn met de recentste wetten en reglementeringen inzake marktmisbruik, heeft tot doel bewustzijn te creëren over mogelijk ongepast gedrag van werknemers, kaderleden, personen met leidinggevende verantwoordelijkheid (zijnde de leden van de Raad van Bestuur en het Executive Committee) en hun verbonden personen. Het Verhandelings- en Communicatiereglement bevat strenge regels over vertrouwelijkheid, niet-gebruik van "koersgevoelige" informatie en verhandelingsbeperkingen. De regels van dit Reglement werden ruim gecommuniceerd binnen bpostgroup 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 ontwikkeling en competentie van werknemers

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

Diversiteit

Een cultuur van Diversiteit en Inclusie tot stand brengen

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

In dat verband heeft bpost een Diversiteitsbeleid uitgewerkt dat erop gericht is om binnen de groep te sensibiliseren voor diversiteit en inclusie. Dit [Diversiteitsbeleid](#) heeft tot doel de werknemers en het management van bpost te ondersteunen bij het tot stand brengen van een cultuur waar diversiteit en inclusie dagdagelijkse praktijk zijn.

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

Diversiteit binnen de Raad van Bestuur en het Executive Committee

bpost gaat uit van het standpunt dat verschillende competenties en meningen van de Raad van Bestuur en het 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 BWV inzake genderdiversiteit, maar het Diversiteitsbeleid voor de leden van het management reikt verder dan dit strikte wettelijke minimum.

Bij de samenstelling van de Raad van Bestuur en het Executive 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- & Benoemingscomité zich op evenwichtige dashboards van dergelijke diversiteitscriteria.

Diversiteitsaspecten die in aanmerking worden genomen met betrekking tot leden van de Raad van Bestuur en het Executive 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 ontplooien, (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 2022 is het resultaat van de diversiteitsaspecten bij de leden van de Raad van Bestuur en van het Executive Committee van bpost als volgt:

