

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Cadre juridique

La présente politique de rémunération est établie dans le respect et selon les principes fixés par l'Article 7:89/1 du Code des sociétés et des associations, inséré par la loi du 20 avril 2020 transposant la Directive (UE) 2017/828 du Parlement européen et du Conseil du 17 mai 2017 (la directive « Droit des actionnaires II »).

Elle met en œuvre les exigences énoncées dans la réglementation sur la rémunération au sein des entreprises cotées, notamment due au Code des sociétés et des associations et au Code de gouvernance d'entreprise 2020 (« Code 2020 »).

La présente politique de rémunération sera soumise à l'approbation des actionnaires réunis en Assemblée Générale le 2 mai 2024.

Introduction et stratégie

Chez Orange Belgium, nous croyons que notre promesse d'employeur digital et humain permet à nos collaborateurs de se sentir concernés par notre succès sur le long terme. Notre politique de rémunération axée sur la performance vise à attirer et fidéliser de nouveaux talents, compétences et aptitudes, et à motiver tous nos collaborateurs à atteindre les ambitions et objectifs à long terme de la société.

La politique de rémunération d'Orange Belgium s'inscrit dans le cadre d'une stratégie de rémunération plus globale, en adéquation avec la promesse d'employeur digital et humain. Cette stratégie est basée sur trois grandes priorités : les compétences adéquates pour l'avenir, l'agilité collective et l'engagement de nos collaborateurs dans le succès de la société. Dans cette optique, les programmes et les outils de rémunération visent à offrir aux collaborateurs des opportunités de développement et d'évolution de carrière au sein d'Orange, ainsi que des conditions de travail adaptées à leur vie quotidienne et à leurs besoins individuels.

Cette politique de rémunération est réévaluée en permanence par rapport aux références de marché, aux enjeux collectifs et aux objectifs d'Orange Belgium afin de motiver ses collaborateurs, de promouvoir l'engagement personnel au projet de la société, et de présenter une rémunération attractive sur le marché de l'emploi. Pour ce faire, Orange Belgium travaille en collaboration avec différentes universités afin de développer les meilleurs outils : classification de fonctions, éléments composant la rémunération et niveaux de rémunération pour chaque type de fonction. Les enquêtes salariales utilisées sont choisies en fonction du secteur, de la taille des entreprises et des enjeux stratégiques. Pour aligner la politique de rémunération sur les tendances du marché, un plan Flex Income offre aux collaborateurs (y compris les membres du Comité exécutif) la possibilité d'adapter leur rémunération globale en fonction de leurs besoins personnels conformément au droit social belge.

Outre la politique de rémunération axée sur la performance pour l'ensemble de ses collaborateurs, Orange Belgium a également pour ambition de rémunérer les membres du Comité exécutif par rapport à la performance à court terme de la société et la réalisation de ses ambitions stratégiques à long terme.

Tous les membres du Comité exécutif ont le statut d'employé.

Champ d'application

La présente politique de rémunération vise à décrire la manière dont Orange Belgium S.A. rétribue les membres du Conseil d'administration, le Directeur Général et les autres membres du Comité exécutif au sens de l'Article 3:6, § 3, dernier alinéa du Code des sociétés et des associations.

Administrateurs non exécutifs

Le Conseil d'administration d'Orange Belgium S.A. se compose d'une majorité d'administrateurs non exécutifs, qui représentent l'actionnaire majoritaire du Groupe.

Le mandat des membres non exécutifs du Conseil d'administration représentant l'actionnaire majoritaire est exercé à titre gratuit. De fait, ce mandat prévoit qu'ils agissent en qualité de représentants d'Orange S.A. dans le cadre de leur fonction au sein d'Orange S.A. et à ce titre, ils ne perçoivent aucune rémunération liée aux performances de la société. Dans la mesure

où ils exercent leur mandat à titre gratuit, ils ne perçoivent pas d'actions de la société, en dérogation au principe énoncé par l'article 7.6 du Code 2020.

Le Président du Conseil d'administration perçoit pour son mandat une rémunération de base dont le montant est décidé par l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Les administrateurs indépendants perçoivent une rémunération de base pour leur mandat au Conseil d'administration et aux comités auxquels ils appartiennent (Comité d'audit, Comité de rémunération et de nomination, ou comité ad hoc tel que celui mis en place en vertu de l'article 7:97 du CSA). Le Président du Conseil d'administration, le Vice-président et les administrateurs indépendants qui président un comité perçoivent une rémunération de base supplémentaire au titre de ces mandats.

Le montant des rémunérations de base et des rémunérations de base supplémentaires est décidé par l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Administrateur exécutif – gestion journalière (Directeur Général)

Le Directeur Général, auquel est confiée la gestion journalière de la société et qui dirige le Comité exécutif, siège au Conseil d'administration d'Orange Belgium S.A.

Le Directeur Général est rémunéré au titre de son mandat au sein du Comité exécutif (voir plus loin) mais ne perçoit pas de rémunération séparée au titre de son mandat d'administrateur exécutif.

Autres membres du Comité exécutif

Le Comité exécutif se compose du Directeur Général et de ses autres membres, qui ne sont pas membres du Conseil d'administration, qui n'assument pas individuellement les responsabilités de gestion journalière de la société, mais qui sont chacun à la tête d'un département de l'organisation.

Ces autres membres peuvent être qualifiés d'« autres dirigeants » au sens de l'Article 3:6, § 3, dernier alinéa du Code des sociétés et des associations.

Ils sont rémunérés pour leur fonction au sein du Comité exécutif (voir plus loin).

Structure et composantes de la rémunération

Structure de la rémunération

La structure de la rémunération des membres du Comité exécutif vise à rétribuer la performance globale de l'entreprise et la performance individuelle de chacun d'entre eux, et à faire coïncider leurs intérêts avec les objectifs de création durable de valeur d'Orange Belgium. Cette structure permet de parvenir à un juste équilibre entre le volet fixe et le volet variable de la rémunération.

La rémunération totale des membres du Comité exécutif se compose des éléments suivants :

- la rémunération annuelle de base
- une rémunération variable, ventilée en composantes à court terme et à long terme afin d'encourager la réalisation des objectifs de la société
 - la rémunération variable à court terme, appelée « bonus de performance ».
 - le programme de rémunération variable à long terme, appelé « Plan d'intéressement à long terme » ou Long-term Incentive Plan.
- les autres éléments de rémunération
 - l'assurance groupe à 4 volets : vie - décès - invalidité et exonération de primes (voir détails ci-dessous)
 - l'assurance hospitalisation
 - le plan de participation aux bénéfices (voir détails ci-dessous)
 - la mise à disposition d'un véhicule
 - les chèques-repas

Selon la fonction de chacun des membres du Comité exécutif, les différentes composantes de la rémunération, à savoir la part fixe, la rémunération variable à l'objectif, les cotisations aux régimes de retraite et les autres éléments de la rémunération devraient demeurer dans les proportions suivantes :

- | | |
|--|--|
| • Rémunération de base : | ±50 % [ou +-40 % selon la part variable] |
| • Variable (à court et à long terme (STI/LTI)) : | ±30 % [ou +-40 % selon la part variable] |
| • Autres éléments (hors retraites) : | ±10 % |
| • Cotisations aux régimes de retraite : | ±10 % |

Rémunération annuelle de base

Le salaire de base vise à rémunérer les responsabilités individuelles de chacun, selon leur nature et leur étendue. Il est basé sur des enquêtes salariales externes tout en veillant à respecter l'équité interne au sein de la société.

Dans certaines situations, en fonction d'analyse du marché, le salaire de base peut être complété par une prime mensuelle exceptionnelle afin de reconnaître une augmentation temporaire de l'étendue des responsabilités.

Rémunération variable

Selon les principes fixés par l'Article 7:89/1 §2, 2° et 3° du Code des sociétés et des associations, la présente section explique :

- les critères financiers et non-financiers de performance, notamment les critères liés à la responsabilité sociale de l'entreprise qui sont pris en compte dans la détermination de la rémunération variable ;
- la contribution de ces éléments à la réalisation des ambitions stratégiques et aux intérêts à long terme d'Orange Belgium dans une perspective de création de valeur durable ;
- la méthodologie utilisée pour mesurer le degré de réalisation des critères de performance ;
- les conditions d'acquisition des droits et la possibilité pour Orange de demander la restitution de la part variable de la rémunération (« *clawback* »).

Les critères et objectifs de performance définis ci-après prennent en compte les conditions de rémunération et d'embauche des employés d'Orange.

Bonus de performance

La rémunération variable à court terme est un élément clé dans la politique de rémunération de la société.

Basé sur des enquêtes salariales, le niveau de la rémunération variable cible équivaut en principe à 30 % du salaire annuel de base pour les fonctions de support, à 40 % pour les fonctions « leading the business », et à 50 % pour le CEO. D'autres pourcentages sont susceptibles d'être proposés par le Comité de rémunération et de nomination dans des circonstances dûment justifiées, et en tout état de cause, sous réserve que cela contribue à la réalisation des ambitions stratégiques et aux intérêts à long terme d'Orange Belgium dans une perspective de création de valeur durable.

Cette rémunération variable comporte un volet encourageant la performance individuelle (40 %) et un volet visant la réalisation des objectifs de la société (60 %).

Le bonus de performance est soumis à un plafond absolu de 75 % de la rémunération de base annuelle, en accord avec le principe n°7.10 du Code 2020.

- Le bonus de performance individuel est basé sur l'évaluation des objectifs pertinents. Il dépend, dans une large mesure, des qualités de management et de la contribution personnelle à la réalisation des priorités stratégiques de la société.

Les objectifs liés au bonus de performance individuel sont établis chaque année (avant 2024, chaque semestre). La performance individuelle du Chief Executive Officer est déterminée par le Comité de rémunération et de nomination ; le Chief Executive Officer soumet la performance individuelle des autres membres du Comité exécutif au Comité de rémunération et de nomination.

- Le bonus de performance collectif est basé sur des objectifs définis par le Comité de rémunération et de nomination, tels que des indicateurs financiers, la satisfaction du client et l'engagement des collaborateurs, reflétant ainsi l'ambition stratégique de la société de positionner ses clients et ses collaborateurs au cœur de son activité.

Ces objectifs prennent notamment en compte les éléments suivants :

- l'EBITDAaL (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, after Lease)

- le cash-flow organique (qui mesure le flux net de trésorerie générée par l'activité, diminué des eCapex et du remboursement des dettes locatives).
- le « Net Promoter Score » (ou concept similaire) qui mesure la satisfaction des clients en définissant le pourcentage de clients qui sont promoteurs moins le pourcentage de clients qui sont détracteurs, consolidé par ligne de business
- le « Employee Net Promoter Score » qui évalue dans quelle mesure les collaborateurs d'Orange Belgium recommandent Orange Belgium en tant qu'employeur de choix (pourcentage de collaborateurs qui sont promoteurs - pourcentage de collaborateurs qui sont détracteurs)

Les objectifs relatifs au bonus de performance collectif sont fixés sur la base des objectifs de la société et validés par le Comité de rémunération et de nomination. Le résultat des composantes collective et individuelle est soumis au Comité de rémunération et de nomination pour contrôle, avant l'octroi.

Les résultats de l'année sont évalués en février de l'année qui suit la clôture de l'exercice.

Le bonus de performance est octroyé en numéraire, en warrants, en options sur actions non liées à la société ou sous la forme des avantages prévus dans le plan Flex Income (FIP).

De manière plus spécifique :

- une première portion (le volet collectif) est payée en numéraire sous la forme d'un bonus salarial collectif CCT 90 (jusqu'à concurrence du plafond exonéré d'impôt et cotisations ordinaires de sécurité sociale) ;
- une deuxième portion est payée sous forme de warrants ou d'options sur actions sans lien avec la société (jusqu'au plafond d'impôt de 20 % de la rémunération annuelle) ;
- une troisième portion est versée en partie dans un régime de retraite dédié pour les membres du Comité exécutif entrés en fonction avant le 1^{er} janvier 2019 et qui ont adhéré à ce régime de retraite, et pour les membres entrés en fonction à partir de janvier 2019 et le solde est versé dans le « Flexible Income Plan », ce qui se traduit par le versement d'une somme en numéraire ou par des avantages en nature.

Les bonus de performance des membres du Comité exécutif rejoignant ou quittant la société en cours d'année sont calculés prorata temporis.

Rémunération variable à long terme

Les membres du Comité exécutif sont éligibles aux Plans récurrents d'intéressement à long terme qui récompensent la performance mesurée sur une période de trois ans.

Le plan triennal récurrent d'intéressement à long terme (« Long-term Incentive Plan » ou « LTIP ») mis en place par la société a pour but d'encourager et de fidéliser les membres du Comité exécutif sur le plus long terme en récompensant la réalisation d'objectifs liés à la stratégie de la société et à la création de valeur à plus long terme. Ce LTIP représente 30 % de la rémunération fixe annuelle des membres du Comité exécutif après trois ans.

Le LTIP est un « plan triennal glissant » couvrant des périodes de performance triennales, dont l'octroi est examiné et décidé annuellement par le Comité de rémunération et de nomination. En principe, les nouveaux membres du Comité exécutif peuvent bénéficier du LTIP à partir de l'exercice suivant leur date d'entrée (soit le prochain LTIP examiné par le Comité de rémunération et de nomination). Toutefois, en cas de nomination d'un nouveau membre au Comité exécutif, l'attribution au prorata des droits au LTIP déjà lancés peut être accordée au cas par cas (par exemple pour attirer des talents clés) à partir de la date d'entrée, sous réserve de l'approbation du Comité de rémunération et de nomination. Les membres du Comité exécutif doivent toujours être sous contrat à la date du paiement pour pouvoir bénéficier du bonus d'intéressement à long terme, sauf s'ils sont appelés à occuper une autre position au sein du groupe Orange, auquel cas ils garderont un droit proportionnel jusqu'à la date de transfert, qui reste soumis à l'approbation du Comité de rémunération et de nomination au cas par cas. Les membres du Comité exécutif en période de préavis ne sont pas éligibles à l'octroi d'un nouveau plan soumis à l'examen du Comité de rémunération et de nomination.

Le Comité de rémunération et de nomination déterminera trois objectifs et indicateurs clés de performance dont la réalisation déterminera l'octroi du LTIP annuel pour la période de performance triennale au début de l'exercice.

Les objectifs de la société sont pondérés de manière indépendante (50 % - 50 % - 50 %), avec une pondération maximale de 150 % par LTIP octroyé.

Les performances seront évaluées par le Comité de rémunération et de nomination à la fin de la période de trois ans sur base du principe « Hit or Miss » (tout ou rien) : soit l'objectif est atteint, soit il ne l'est pas, et il faut qu'il ait été atteint pour que le pourcentage respectif correspondant à chaque objectif soit acquis.

Sous réserve de la réalisation d'au moins un objectif de la société sur une période de trois ans, la contribution individuelle du membre exécutif peut se traduire par 25 % supplémentaires, soit un LTIP maximum global potentiel de 175 % de l'octroi visé.

Le Comité de rémunération et de nomination examine et évalue les contributions individuelles sur la base des critères suivants :

- Au-dessus des attentes en termes de contribution individuelle liée aux objectifs stratégiques de chaque membre exécutif (dans le champ de ses activités, liés aux coûts et/ou aux revenus) ;
- Au-dessus des attentes en termes de contribution collaborative et transversale ;
- Réalisation personnelle, dans le cadre du bonus semestriel, toujours supérieure à 100 % au cours de la période de performance de trois ans ;
- Tout autre élément exceptionnel à prendre en considération (contribution au groupe, impact important en dehors d'Orange Belgium, etc.)

Les objectifs de la société, qui doivent être déterminés par le Comité de rémunération et de nomination, reflètent la stratégie de la société et la création de valeur à long terme sur la période de performance triennale. Ces objectifs prennent notamment en compte les éléments suivants, de manière non limitative :

- rendement total pour l'actionnaire (« Total Shareholder Return » ou « TSR »)
- cash-flow organique (« OCF » ou « Organic Cash Flow »)
- croissance du nombre de clients mobiles convergents : nombre de clients mobiles convergents B2C à la fin de la période concernée par rapport au plan approuvé par le Conseil d'administration (périmètre Orange Belgium uniquement).
- Critères ESG : évolution de l'efficacité énergétique et proportion de femmes dans les fonctions managériales au cours de la période concernée.

L'octroi du LTIP sera acquis sous réserve de la performance de la société, mesurée sur chaque période de trois ans ; il est payé en numéraire, en warrants ou en options sur actions non liées à la société, ou sous la forme des avantages prévus dans le plan Flex Income (FIP). Dans le cas d'un paiement en options, celles-ci sont bloquées pendant un an.

En dérogation au principe n°7.9 du Code de gouvernance d'entreprise 2020, Orange ne fixe pas de seuil au nombre minimal d'actions de la société pouvant être détenues par les membres du Comité exécutif. Les KPI pour le LTI sont fixés de manière à faire suffisamment coïncider les intérêts des membres du Comité exécutif avec les intérêts à long terme d'Orange.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale des Actionnaires d'Orange S.A. peut approuver des plans d'attribution d'actions dans le cadre du LTIP du groupe.

Prime de rétention

Le Conseil d'administration peut, dans certains cas, et sous la recommandation du Comité de rémunération et de nomination, accorder une Prime de rétention aux membres du Comité exécutif. L'objectif de cette Prime de rétention est de fidéliser les collaborateurs clés et d'assurer la continuité des projets et/ou opérations critiques, si nécessaire pour préserver les intérêts de l'entreprise au cours d'une période d'incertitudes ou de risque (par exemple lors d'une restructuration ou d'un événement marquant pour l'entreprise). La prime de rétention accordée peut être payable sous la forme d'un paiement ponctuel ou par tranches sur une période maximale de trois (3) ans, sous réserve que le salarié soit toujours sous contrat à la date du paiement. Au-delà de la condition de présence, des conditions de performance peuvent également s'appliquer selon les conditions contractuelles spécifiques à chaque attribution, ainsi que des conditions supplémentaires d'acquisition des droits selon la forme de la Prime de rétention. La réalisation des conditions supplémentaires de performance est évaluée par le Comité de rémunération et de nomination à la fin des périodes de rétention correspondantes.

Situations justifiant un « clawback »

En accord avec le principe 7.12 du Code de gouvernance d'entreprise 2020, Orange se réserve le droit de demander la restitution du volet variable de la rémunération versée, ou de retenir le paiement de la rémunération variable, et de préciser les circonstances dans lesquelles il serait approprié de le faire, dans la mesure où la législation le permet.

Si les objectifs fixés pour le bonus de performance ne sont pas atteints, le volet collectif peut être ramené à 0 %. En cas de performance personnelle insuffisante, la part financière individuelle du bonus court terme peut être également réduite, voire annulée.

Par ailleurs, en cas de non-réalisation des objectifs à long terme de la société et d'une performance personnelle insuffisante, le paiement du LTIP peut être annulé.

Dans les deux cas (bonus de performance et LTI), s'il apparaît que la rémunération variable a été octroyée sur la base d'informations financières incorrectes, la société peut en réclamer le remboursement conformément aux règles applicables aux paiements indus, dans les 12 mois suivant la date de paiement.

Autres éléments de rémunération

Assurance groupe - Plan de retraite complémentaire

Les membres du Comité exécutif bénéficient d'un régime de retraite complémentaire à cotisations définies. La réserve acquise est uniquement constituée de cotisations patronales.

Plan de participation aux bénéfices

Orange Belgium a mis en place un plan de participation aux bénéfices prévoyant le partage de 1 % du bénéfice net consolidé, sous certaines conditions, entre les membres du personnel, y compris les membres du Comité exécutif. Si les conditions d'octroi sont réunies, le montant attribué à chaque employé, en ce compris les membres du Comité exécutif, est identique quelle que soit la fonction exercée.

En vue d'encourager ses collaborateurs, y compris les membres du Comité exécutif, à dépasser les objectifs de la société, pour récompenser leur contribution à la réussite de la société et leur permettre de participer au surcroît de valeur ainsi créé, Orange Belgium peut encore distribuer aux membres du personnel y compris aux membres du Comité exécutif, 2 % supplémentaires du bénéfice net consolidé, sous certaines conditions liées à la réalisation d'objectifs financiers élargis fixés annuellement par le Comité de rémunération et de nomination.

Le pourcentage global final de la participation au bénéfice net consolidé distribué aux membres du personnel, y compris les membres du Comité exécutif, peut donc potentiellement atteindre un montant maximal de 3 %, mais sans toutefois dépasser un plafond de 1,5 millions d'euros.

L'attribution du plan de participation aux bénéfices doit être approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Autres avantages

Conformément aux pratiques du secteur, les membres du Comité exécutif bénéficient d'autres avantages, selon leur fonction, tels que l'assurance hospitalisation, la mise à disposition d'un véhicule ou du Budget Fédéral de Mobilité, des chèques-repas, un téléphone portable, une connexion internet, etc.

Plans d'attribution d'actions Orange S.A.

Dans le cadre du Plan d'intéressement à long terme du groupe, l'Assemblée Générale des Actionnaires d'Orange S.A. peut périodiquement approuver des plans d'attribution d'actions ainsi que d'autres plans d'actionnariat salariés, dont la mise en œuvre est confiée au Conseil d'administration. Ce Plan d'intéressement à long terme a pour but de fidéliser les salariés du groupe et d'aligner les intérêts des bénéficiaires avec ceux du groupe et des actionnaires.

En vertu du Plan d'intéressement à long terme du groupe, le Conseil d'administration d'Orange S.A. peut décider d'octroyer aux membres éligibles du Comité exécutif de la société, ainsi qu'à certains autres collaborateurs occupant des postes clés de direction, des droits portant des actions Orange S.A. Les bénéficiaires recevront alors des actions Orange S.A. gratuites à la fin de la période de performance triennale, sous réserve du respect des conditions de présence jusqu'à la fin de la période de performance, et de la réalisation des conditions de performance. Les actions ne seront acquises qu'à la fin de la période d'indisponibilité de trois ans après l'attribution sous réserve du respect des conditions de présence et de performance fixées par le Conseil d'administration d'Orange S.A.

Périodiquement le groupe propose des plans d'attribution d'actions à des groupes plus larges de collaborateurs, auxquels participe Orange Belgium sous réserve de l'approbation du Conseil d'administration, et auxquels sont également éligibles les membres du Comité exécutif.

Conditions de rupture

Le droit du travail s'applique aux accords contractuels passés avec les membres du Comité exécutif et aucune clause de départ spécifique n'a été définie comme règle.

Dans certaines circonstances particulières, et pour autant que cela soit dûment justifié, des accords contractuels dérogatoires sont approuvés par le Conseil d'administration, sur avis du Comité de rémunération et de nomination, et en tout état de cause en conformité avec les dispositions du Code des sociétés et des associations.

Gouvernance

Le Conseil d'administration est responsable de la politique de rémunération et de sa mise en œuvre au sein d'Orange Belgium. Il lui incombe de la soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires, à chaque fois qu'elle subit des modifications importantes et, en tout état de cause, au moins tous les quatre ans.

Le Comité de rémunération et de nomination aide le Conseil d'administration à définir et à faire évoluer la présente Politique de rémunération.

En conformité avec l'Article 7:100 §5 du Code des sociétés et des associations, il incombe au Comité de rémunération et de nomination de préparer les décisions sur la rémunération devant être prises par le Conseil d'administration ou, selon le cas, par l'Assemblée Générale des Actionnaires, afin de veiller à ce que ces décisions soient conformes à la présente Politique de rémunération et qu'elles ne suscitent pas de conflit d'intérêt. Sans préjudice des compétences du Comité de rémunération et de nomination telles que définies dans la présente Politique de rémunération, il lui incombe d'assister le Conseil d'administration dans la définition des critères et des objectifs de performance pour le bonus de performance et la rémunération variable à long terme.

Orange ne verse de rémunération aux membres du Comité exécutif que conformément à la présente politique de rémunération telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Toute dérogation par Orange à la présente Politique de rémunération ne saurait être qu'exceptionnelle et provisoire et nécessiterait de plus que les conditions suivantes soient remplies :

- cette dérogation est justifiée par des circonstances exceptionnelles, qui la rendent nécessaire pour servir les intérêts à long terme et la pérennité d'Orange dans son ensemble ou pour assurer sa viabilité ; et
- cette dérogation est accordée conformément à la procédure prévue par la Politique de rémunération, et elle correspond uniquement aux aspects de cette politique ne nécessitant pas l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires.

REMUNERATIEBELEID

Juridisch kader

Dit remuneratiebeleid is opgesteld in naleving van en in overeenstemming met artikel 7:89/1 van het Belgische Wetboek van vennootschappen en verenigingen, zoals ingevoegd door de Wet van 20 april 2020 tot omzetting van Richtlijn (EU) 2017/828 van het Europees Parlement en de Raad van 17 mei 2017 (de zogenaamde 'aandeelhoudersrechtenrichtlijn II').

De Wet implementeert de vereisten die in de reglementering zijn beschreven over remuneratie binnen beursgenoteerde ondernemingen, in het bijzonder door het Belgische Wetboek van vennootschappen en verenigingen (WVV) en de Belgische Corporate Governance Code 2020 (de 'Code 2020').

Dit remuneratiebeleid is ter goedkeuring voorgelegd aan de algemene vergadering van aandeelhouders van 2 mei 2024.

Inleiding en strategie

Bij Orange Belgium streven we ernaar een digitale en zorgzame werkgever te zijn, zodat onze werknemers zich betrokken voelen bij ons succes op lange termijn. Wij hanteren een prestatiegericht remuneratiebeleid om nieuwe talenten, competenties en vaardigheden aan te trekken en te behouden, en om al onze medewerkers te motiveren om bij te dragen aan de verwezenlijking van de doelstellingen van de onderneming op lange termijn.

Het remuneratiebeleid van Orange Belgium kadert in een uitgebreidere remuneratiestrategie, die aansluit bij onze belofte om een digitale en zorgzame werkgever te zijn. Die strategie is gebaseerd op drie belangrijke prioriteiten die wij willen zeker stellen: de juiste vaardigheden voor de toekomst, collectieve flexibiliteit en betrokkenheid van onze medewerkers bij het succes van onze onderneming. Dit is de achterliggende gedachte van de remuneratieprogramma's en -tools van Orange Belgium: medewerkers kansen aanreiken om hun carrière bij Orange te ontplooiën en arbeidsvoorwaarden die zijn aangepast aan hun dagelijks leven en hun individuele behoeften.

Ons remuneratiebeleid wordt doorlopend geëvalueerd ten opzichte van de marktreferenties, de collectieve uitdagingen en de doelstellingen van Orange Belgium om zo onze medewerkers te motiveren, de persoonlijke betrokkenheid bij de ambities van de onderneming te bevorderen en een interessante remuneratie te bieden op de arbeidsmarkt. Om dit te bereiken werkt Orange Belgium nauw samen met verschillende universiteiten teneinde de beste tools te ontwikkelen voor functieclassificaties, de componenten van de remuneratie en het remuneratieniveau voor elk type functie. De gebruikte salarisstudies worden gekozen op basis van de sector, de grootte van de bedrijven en de strategische uitdagingen. Om het remuneratiebeleid af te stemmen op de markttrends biedt een Flex Income Plan werknemers (en leden van het uitvoerend management) mogelijkheden om hun remuneratiepakket aan te passen aan hun persoonlijke behoeften, in overeenstemming met het Belgische wettelijke sociale zekerheidskader.

Naast het prestatiegerichte remuneratiebeleid voor alle medewerkers heeft Orange Belgium eveneens de ambitie om de leden van het uitvoerend management te vergoeden in verhouding tot de prestaties van de onderneming op korte termijn en de verwezenlijking van strategische ambities van de onderneming op lange termijn. Alle leden van het uitvoerend management hebben het statuut van werknemer van de onderneming.

Toepassingsgebied

Dit remuneratiebeleid is bedoeld om te beschrijven hoe Orange Belgium nv de leden van de raad van bestuur, de CEO en de andere personen belast met de leiding in de zin van artikel 3:6, lid 3, laatste alinea van het WVW beloont.

Niet-uitvoerend bestuurders

De meerderheid van de leden van de raad van bestuur van Orange Belgium nv wordt gevormd door niet-uitvoerende bestuurders, die de meerderheidsaandeelhouder vertegenwoordigen.

Het mandaat van de niet-uitvoerende bestuursleden die de meerderheidsaandeelhouder vertegenwoordigen, is onbezoldigd. Dat is gerechtvaardigd omdat zij deelnemen als vertegenwoordigers van Orange sa in de context van hun functie binnen Orange sa. Niet-uitvoerende bestuurders ontvangen geen prestatiegebonden remuneratie. Aangezien hun mandaat niet bezoldigd is, ontvangen zij geen aandelen in de onderneming, in afwijking op principe nr. 7.6 van de Code 2020.

De voorzitter van de raad van bestuur ontvangt voor zijn/haar mandaat een basisvergoeding, waarvan het bedrag wordt bepaald door de algemene vergadering van aandeelhouders.

Onafhankelijke bestuurders ontvangen een basisvergoeding voor hun mandaat in de raad van bestuur en de comités van de raad waartoe zij behoren (auditcomité, benoemings- en remuneratiecomité of ad-hoccomités zoals het comité dat is opgericht volgens artikel 7:97 van het WVV)). De voorzitter van de raad van bestuur, de vicevoorzitter en de onafhankelijke bestuurders die een comité van de raad van bestuur voorzitten, ontvangen voor hun mandaat in deze rol een extra basisvergoeding.

Het bedrag van de basisvergoedingen en de extra basisvergoedingen wordt bepaald door de algemene vergadering van aandeelhouders.

Uitvoerend bestuurder – dagelijks bestuur (CEO)

De raad van bestuur van Orange Belgium nv heeft één uitvoerend bestuurder, aan wie het dagelijkse bestuur wordt toevertrouwd en die het hoofd is van het uitvoerend comité.

De CEO wordt voor zijn/haar mandaat in het uitvoerend comité vergoed zoals hierna beschreven en wordt niet afzonderlijk vergoed voor het mandaat van uitvoerend bestuurder.

Andere personen belast met de leiding (uitvoerend comité)

Het uitvoerend comité is samengesteld uit de CEO en andere leden die geen lid zijn van de raad van bestuur en die niet individueel zijn belast met het dagelijks bestuur, maar die in de onderneming aan het hoofd staan van een afdeling.

Die andere leden zijn “andere personen belast met de leiding” in de zin van artikel 3:6, lid 3, laatste alinea van het WVV.

Zij worden voor hun functie in het uitvoerend comité vergoed zoals hierna beschreven.

Structuur en componenten van de remuneratie

Structuur van de remuneratie

De structuur van de remuneratie van de leden van het uitvoerend management streeft naar een direct verband tussen beloning enerzijds en zowel algemene prestaties van de onderneming als individuele prestaties anderzijds, en is bedoeld om de belangen van de leden van het uitvoerend management af te stemmen op de doelstellingen van Orange Belgium op het vlak van duurzame waardecreatie. De structuur biedt een gepast evenwicht tussen vaste en variabele remuneratie.

De remuneratie van de leden van het uitvoerend management is samengesteld uit de volgende elementen:

- Het jaarlijks basissalaris
- De variabele remuneratie gebaseerd op de prestaties op zowel korte als lange termijn ter bevordering van de verwezenlijking van de doelstellingen van de onderneming
 - variabele remuneratie op korte termijn, 'Performance Bonus' genaamd
 - variabele remuneratie op lange termijn, 'langetermijnaanmoedigingspremie' (Long-term Incentive Plan, 'LTIP') genaamd.
- Andere elementen van de remuneratie
 - de groepsverzekering bestaande uit vier luiken: leven, overlijden, invaliditeit en vrijstelling van premies (details hierna)
 - de hospitalisatieverzekering
 - de winstdelingsplan voor werknemers (details hierna)
 - de terbeschikkingstelling van een voertuig
 - de maaltijdcheques

Afhankelijk van de rol van de leden van het uitvoerend management zouden de verschillende componenten van de vaste remuneratie, de beoogde variabele remuneratie, de pensioenbijdragen en de andere elementen van de remuneratie in een volgende verhouding moeten blijven:

- | | |
|--|---|
| • basissalaris:
de variabele remuneratie] | ±50% [of ±40% afhankelijk van het aandeel van |
| • variabele remuneratie (op korte termijn en op lange termijn):
de variabele remuneratie] | ±30% [of ±40% afhankelijk van het aandeel van |
| • overige elementen (excl. pensioen): | ±10% |
| • pensioenbijdragen: | ±10% |

Jaarlijks basissalaris

Het jaarlijkse basissalaris is bedoeld om de aard en de omvang van de individuele verantwoordelijkheden te vergoeden. Het is gebaseerd op de benchmark, rekening houdend met het respect van de interne billijkheid binnen de onderneming.

In bepaalde situaties kan het basissalaris op basis van de benchmark worden aangevuld met een uitzonderlijke maandelijkse bonus als erkenning voor tijdelijk uitgebreidere verantwoordelijkheden.

Variabele remuneratie

In naleving van artikel 7:89/1 lid 2, 2° en 3° van het WVV wordt in dit deel het volgende beschreven:

- de financiële en niet-financiële prestatiecriteria, waaronder criteria inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen die in aanmerking worden genomen voor de vaststelling van de variabele remuneratie;
- hoe deze criteria bijdragen tot de bedrijfsstrategie van de onderneming en de langetermijnbelangen en de duurzaamheid van Orange Belgium;
- de gebruikte methode om te bepalen in hoeverre aan de prestatiecriteria is voldaan;
- de toekenningsvoorwaarden en de mogelijkheid voor Orange om variabele remuneratie terug te vorderen.

De prestatiecriteria en de doelstellingen zoals hierna gedefinieerd houden rekening met de algemene remuneratie- en tewerkstellingsvoorwaarden van werknemers van Orange.

Performance Bonus

De variabele remuneratie op korte termijn is een sleutelement in het remuneratiebeleid van de onderneming.

Op basis van salarisstudies bevindt het beoogde niveau van de variabele remuneratie zich in principe op 30% van het jaarlijkse basissalaris voor de bedrijfsondersteunende functies, op 40% voor business-functies en op 50% voor de CEO. Er zouden door het benoemings- en remuneratiecomité andere percentages kunnen worden voorgesteld indien dat naar behoren gerechtvaardigd wordt door specifieke omstandigheden en in elk geval op voorwaarde dat het bijdraagt tot de bedrijfsstrategie, de langetermijnbelangen en de duurzaamheid van Orange Belgium.

Deze variabele remuneratie omvat een luik dat individuele prestaties aanmoedigt (40%) en een luik dat de verwezenlijking van de doelstellingen van de onderneming beoogt te stimuleren (60%).

Voor de doelstellingsbonus geldt een absolute bovengrens van 75% van het jaarlijkse basissalaris, in lijn met principe nr. 7.10 van de Code 2020.

- Het individuele deel is gebaseerd op een evaluatie van de relevante doelstellingen. Een aanzienlijk deel is gebaseerd op de managementkwaliteiten en op de persoonlijke betrokkenheid bij de verwezenlijking van de strategische prioriteiten van de onderneming.

De doelstellingen die gekoppeld zijn aan het individuele variabele deel worden elk jaar bepaald (vóór 2024 was dat elk halfjaar). De individuele prestaties van de CEO worden bepaald door het benoemings- en remuneratiecomité; de individuele prestaties van de andere leden van het uitvoerend management worden door de CEO voorgesteld aan het benoemings- en remuneratiecomité.

- Het collectieve deel is gebaseerd op doelstellingen die worden bepaald door het benoemings- en remuneratiecomité, zoals financiële indicatoren, tevredenheid van klanten en betrokkenheid van werknemers, en weerspiegelt zo de strategische ambitie van de onderneming om de klant en de werknemer centraal te stellen in haar activiteiten.

De doelstellingen kunnen rekening houden met verschillende componenten, zoals:

- de EBITDAaL (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, after Lease);
- de organische kasstroom (de netto kasstromen uit bedrijfsactiviteiten, min eCapex en terugbetaling van leaseverplichtingen);

- de “Net Promoter Score” (of een vergelijkbaar concept) die de tevredenheid van klanten meet, bijv. het percentage van klanten die een gunstige score geven min het percentage van klanten die een negatieve score geven, gecombineerd per belangrijkste bedrijfssegment;
- de “Employee Net Promoter Score”, die meet in welke mate de medewerkers van Orange Belgium de onderneming zouden aanraden als een goede werkgever (het percentage van werknemers die een gunstige score geven min het percentage van werknemers die een negatieve score geven).

De doelstellingen voor het collectieve variabele deel worden vastgesteld op basis van de doelstellingen van de onderneming en goedgekeurd door het benoemings- en remuneratiecomité. Het resultaat van het collectieve en individuele deel wordt ter controle voorgelegd aan het benoemings- en remuneratiecomité alvorens te worden toegekend.

De resultaten van het jaar worden beoordeeld in februari van het jaar volgend op het einde van het boekjaar.

De performance bonus wordt toegekend in geld, in warrants of in opties op aandelen die niet verbonden zijn aan de onderneming, of voordelen die beschikbaar zijn via het Flex Income Plan.

Meer specifiek:

- Een eerste deel (het collectieve deel) wordt betaald in geld in de vorm van een collectieve bonus CLA90 (tot het maximum dat is vrijgesteld van belastingen en normale sociale bijdragen).
- Een tweede deel wordt betaald in warrants of in opties op aandelen die niet verbonden zijn aan de onderneming (tot het fiscaal plafond van 20% van de jaarlijkse remuneratie).
- Voor leden van het uitvoerend management die vóór januari 2019 in dienst zijn getreden en die voor een aanvullend pensioenplan hebben gekozen, en voor leden die vanaf januari 2019 in dienst zijn getreden, wordt een derde deel gedeeltelijk betaald in een aanvullend pensioenplan. Het saldo wordt betaald in het Flexible Income Plan, in geld of in voordelen in natura.

Leden van het uitvoerend management die in de loop van een semester bij de onderneming in dienst treden of de onderneming verlaten, krijgen een ‘performance bonus’ die pro rata temporis wordt berekend.

Variabele remuneratie op lange termijn

De leden van het uitvoerend comité komen in aanmerking voor terugkerende Long-term Incentive Plans, die prestaties belonen gemeten over een periode van drie jaar.

De om de drie jaar terugkerende Long-term Incentive Plans (‘LTIP’) van de onderneming zijn bedoeld om de managementleden over langere termijn aan te moedigen en te behouden, door hen te belonen als ze doelstellingen behalen die gekoppeld zijn aan de strategie en de waardecreatie op lange termijn van de onderneming. Dit LTIP vertegenwoordigt 30% van de jaarlijkse vaste remuneratie van leden van het uitvoerend management na drie jaar.

Het LTIP is een ‘voortschrijdend plan’ dat loopt over prestatieperioden van telkens drie jaar, waarbij de beloningen jaarlijks overwogen en bepaald worden door het benoemings- en remuneratiecomité. Voor nieuwe managementleden is het LTIP gewoonlijk toegankelijk vanaf het jaar na de instapdatum (d.w.z. de volgende jaarlijkse LTIP-toekenning die overwogen wordt door het benoemings- en remuneratiecomité). Als er een nieuw lid van het uitvoerend comité wordt benoemd, kan echter, geval per geval, worden beslist om de pro rata rechten op LTIP's die reeds van start zijn gegaan toe te kennen vanaf de startdatum (bijvoorbeeld om essentieel talent aan te trekken), op voorwaarde dat dit wordt goedgekeurd door het benoemings- en remuneratiecomité. Om in aanmerking te komen voor de Incentive Bonus moeten de managementleden nog in dienst zijn op de betalingsdatum, tenzij ze gevraagd worden voor een andere functie binnen de Orange-groep. In dat geval zullen ze pro rata worden beloond tot aan de datum van hun overplaatsing. Dit blijft onderworpen aan de goedkeuring van het benoemings- en remuneratiecomité, en zal geval per geval worden besproken. Managementleden die vertrekken, komen niet in aanmerking voor verdere beloningen door het benoemings- en remuneratiecomité.

Het benoemings- en remuneratiecomité zal in het begin van het boekjaar de drie bedrijfs-KPI's en doelstellingen vastleggen die van toepassing zullen zijn voor elke jaarlijkse toekenning van het LTIP gedurende de drie jaar durende prestatieperiode.

De bedrijfsdoelstellingen worden los van elkaar (50 % - 50 % - 50 %) gewogen, zodat de hoogst mogelijke verwezenlijking voor elke LTIP-toekenning 150% bedraagt.

De prestaties zullen aan het einde van elke prestatieperiode van drie jaar door het benoemings- en remuneratiecomité worden beoordeeld volgens het ‘hit-or-miss’-principe (alles of niets): de doelstelling is wel of niet behaald, en moet zijn behaald voordat het respectieve percentage voor elke doelstelling toegekend wordt.

Op voorwaarde dat er in een prestatieperiode van drie jaar minstens één bedrijfsdoelstelling behaald wordt, kan de individuele bijdrage van een managementlid een bijkomende 25% toevoegen aan het eindresultaat, tot een algemeen maximaal LTIP-potentieel van 175% van de vastgestelde beloning.

Het benoemings- en remuneratiecomité oordeelt en beslist over elke individuele bijdrage, rekening houdend met de volgende criteria:

- boven verwachting gepresteerd op het gebied van de individuele bijdrage met betrekking tot de strategische doelstellingen van elk managementlid (in zijn/haar verantwoordelijkheden, op basis van de kosten en/of inkomsten);
- boven verwachting gepresteerd op het gebied van samenwerking en transversale bijdragen;
- de persoonlijke prestaties in de tweejaarlijkse bonus bevonden zich tijdens de volledige prestatieperiode van drie jaar voortdurend boven de 100%;
- eventuele andere uitzonderlijke elementen waarmee rekening moet worden gehouden (bijdrage aan de groep, belangrijke impact buiten Orange Belgium, enz.).

De doelstellingen van de onderneming die door het benoemings- en remuneratiecomité worden vastgesteld, weerspiegelen de strategie van de onderneming en de waardecreatie op lange termijn over een prestatieperiode van drie jaar. De doelstellingen kunnen rekening houden met componenten zoals, maar niet beperkt tot:

- totaal aandeelhoudersrendement ("Total Shareholder Return" of "TSR");
- organische kasstroom ("Organic Cash Flow" of "OCF");
- groei van het aantal mobiele convergente klanten: aantal convergente b2c-klanten bereikt aan het einde van de betreffende periode in verhouding tot het plan dat goedgekeurd is door de raad van bestuur (alleen binnen de consolidatiekring van Orange Belgium);
- ESG-criteria, de evolutie van de energie-efficiëntie en het aantal vrouwen in managementfuncties tijdens de betreffende periode.

De LTIP-bonus wordt toegekend onder voorbehoud van de prestaties van de onderneming gemeten over elke periode van drie jaar, waarbij de bonus wordt uitbetaald in geld, in warrants of in de vorm van aandelenopties in een ander bedrijf dan de onderneming, of voordelen beschikbaar in het Flex Income Plan. Indien de bonus wordt uitbetaald in de vorm van opties, worden die voor één jaar bevroren.

Orange legt geen minimumdrempel vast voor aandelen van de onderneming die door de leden van het uitvoerend management moeten worden gehouden, en wijkt daarmee af van principe nr. 7.9 van de Code 2020. De KPI's die voor de variabele remuneratie op lange termijn worden vastgesteld, bieden een toereikende directe link tussen de belangen van de leden van het uitvoerend management en de langetermijnbelangen van Orange.

Bovendien kan de algemene vergadering van aandeelhouders van Orange sa toekenningen van aandelen goedkeuren in de context van het LTIP van de groep.

Retentiebonus

In bepaalde omstandigheden kan de raad van bestuur, op aanbeveling van het benoemings- en remuneratiecomité, een retentiebonus toekennen aan leden van het uitvoerend comité. Het doel van de retentiebonus bestaat erin om belangrijke leden van het uitvoerend management te behouden en de continuïteit van kritieke projecten en/of transacties te verzekeren, om de belangen van het bedrijf te vrijwaren in een periode van onzekerheid of risico (bijvoorbeeld tijdens een herstructurering of tijdens een corporate action). De retentiebonus kan worden betaald als een eenmalig bedrag of in afzonderlijke termijnen over een maximumperiode van drie (3) jaar, steeds op voorwaarde dat de persoon op de betalingsdatum in dienst is. Behalve de aanwezigheidsvoorwaarde kunnen er voor elke toekenning individuele aanvullende prestatievoorwaarden gelden, en afhankelijk van de vorm van de retentiebonus ook aanvullende voorwaarden voor de onvoorwaardelijke toezegging ervan. De verwezenlijking van aanvullende prestatievoorwaarden wordt aan het einde van de relevante retentieperiode(n) beoordeeld door het benoemings- en remuneratiecomité.

Terugvorderingsregeling

In lijn met principe 7.12 van de Code 2020 behoudt Orange zich het recht voor om enige betaalde variabele remuneratie terug te vorderen of om de betaling van variabele remuneratie in te houden, en de omstandigheden waarin dat aangewezen zou zijn te specificeren, voor zover dat wettelijk afdwingbaar is.

Als de doelstellingen voor de 'performance bonus' niet worden bereikt, kan het collectieve deel van de 'performance bonus' worden verlaagd tot 0%. In geval van ontoereikende persoonlijke prestaties kan het financiële individuele deel van de kortetermijnbonus eveneens worden verminderd en zelfs geannuleerd.

Ook als de langetermijndoelstellingen van de onderneming niet worden verwezenlijkt en de persoonlijke prestaties ontoereikend zijn, kan de betaling in het kader van het LTIP worden geannuleerd.

Voor beide gevallen (performance bonus en LTIP) geldt dat indien blijkt dat de variabele remuneratie werd toegekend op basis van onjuiste financiële informatie, dat de onderneming dan aanspraak kan maken op terugbetaling op basis van de algemene regels voor onverschuldigde betalingen, binnen 12 maanden na de betalingsdatum.

Andere elementen van de remuneratie

Groepsverzekering - aanvullend pensioenplan

De leden van het uitvoerend management genieten een aanvullend pensioenplan, een plan met vooraf bepaalde bijdragen. De verworven reserve bestaat enkel uit werkgeversbijdragen.

Winstdelingsplan voor werknemers

Orange Belgium deelt 1% van de geconsolideerde nettowinst onder bepaalde voorwaarden met de leden van het personeel, met inbegrip van de leden van het uitvoerend management. Indien aan de toekenningsvoorwaarden is voldaan, wordt aan elke werknemer, ook aan de leden van het uitvoerend management, hetzelfde bedrag toegekend, ongeacht de functie die de werknemer uitoefent.

Om werknemers, inclusief de leden van het uitvoerend management, aan te moedigen om doelstellingen van de onderneming te overtreffen, om erkenning te geven voor hun bijdrage aan het succes van de onderneming en om hun te laten delen in de extra waarde die mede door hen gecreëerd is, kan Orange Belgium maximaal nog eens 2% van de geconsolideerde nettowinst onder bepaalde voorwaarden delen met de leden van het personeel, met inbegrip van de leden van het uitvoerend management, afhankelijk van de verwezenlijking van resultaten in verhouding tot ambitieuzere financiële doelstellingen die jaarlijks door het benoemings- en remuneratiecomité worden vastgesteld.

Het uiteindelijke algemene percentage van de geconsolideerde nettowinst dat met de leden van het personeel, met inbegrip van de leden van het uitvoerend management, wordt gedeeld, kan bijgevolg maximaal 3% bedragen. Wel geldt er voor de uitbetaling een maximum van 1,5 miljoen euro.

De toekenning van een winstdelingsplan moet door de algemene vergadering van aandeelhouders worden goedgekeurd.

Andere voordelen

De leden van het uitvoerend management genieten andere voordelen, in overeenstemming met de praktijken die in de sector gangbaar zijn en in overeenstemming met hun functiecategorie, zoals een hospitalisatieverzekering, de beschikbaarheid/terbeschikkingstelling van een voertuig, maaltijdcheques, mobiele telefoon, internetverbinding, enz.

Aandelenplannen van Orange sa

De algemene vergadering van aandeelhouders van Orange sa kan van tijd tot tijd toekenningen van aandelen goedkeuren in de context van het LTIP van de groep, evenals andere aandelenregelingen voor werknemers, die moeten worden ingevoerd door de raad van bestuur. Het doel bestaat erin onder de werknemers in de groep een sfeer van loyaliteit ten aanzien van de onderneming te cultiveren, en om de belangen van begunstigden, de groep en de aandeelhouders op één lijn te brengen.

In het kader van het LTIP van de groep kan de raad van bestuur van Orange sa beslissen om aan een aantal in aanmerking komende leden van het uitvoerend management en bepaalde andere belangrijke werknemers van de onderneming die een leidinggevende functie bekleden, rechten toe te kennen op aandelen van Orange sa. Indien dat gebeurt, ontvangen begunstigden gratis aandelen van Orange sa. aan het einde van een prestatieperiode van drie jaar, op voorwaarde dat zij tot het einde van de prestatieperiode bij de onderneming in dienst blijven en op voorwaarde dat er aan bepaalde prestatievoorwaarden is voldaan. Aandelen worden pas onvoorwaardelijk toegezegd na afloop van de wachtperiode van 3 jaar na de toekenning, op voorwaarde dat aan de aanwezigheidsvoorwaarden is voldaan en dat de prestatievoorwaarden zijn verwezenlijkt, zoals beoordeeld door de raad van bestuur van Orange sa.

Van tijd tot tijd biedt de groep uitgebreidere aandelenregelingen voor werknemers waaraan Orange Belgium deelneemt indien de regelingen door de raad van bestuur worden goedgekeurd en waarvoor ook de leden van het uitvoerend management in aanmerking komen.

Ontslagregelingen

Op de contractuele regelingen met de leden van het uitvoerend management zijn de gewone arbeidswetten van toepassing en standaard worden er geen specifieke ontslagbepalingen afgesproken.

Wanneer dat naar behoren gerechtvaardigd is door specifieke omstandigheden, zullen er door de raad van bestuur en op advies van het benoemings- en remuneratiecomité afwijkende contractuele regelingen worden goedgekeurd, steeds met inachtneming van de bepalingen van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

Governance

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het remuneratiebeleid en de uitvoering daarvan binnen Orange Belgium. Hij is verantwoordelijk om het remuneratiebeleid bij elke belangrijke wijziging en in elk geval ten minste eens in de vier jaar ter goedkeuring voor te leggen aan de algemene vergadering van aandeelhouders.

Het benoemings- en remuneratiecomité staat de raad van bestuur bij in de opstelling en de aanpassing van dat remuneratiebeleid.

In overeenstemming met artikel 7:100, lid 5 van het WVV, is het benoemings- en remuneratiecomité verantwoordelijk voor de voorbereiding van beslissingen over remuneratie die moeten worden genomen door de raad van bestuur, of in voorkomend geval, de algemene vergadering van aandeelhouders, om te verzekeren dat die beslissingen in overeenstemming zijn met dit remuneratiebeleid en geen belangenconflicten veroorzaken. Onverminderd de bevoegdheden van het benoemings- en remuneratiecomité zoals die in dit remuneratiebeleid zijn beschreven, heeft het de verantwoordelijkheid om de raad van bestuur bij te staan in de vaststelling van de prestatiecriteria en de doelstellingen voor de 'performance bonus' en de variabele remuneratie op lange termijn.

Orange betaalt alleen remuneratie aan de leden van het uitvoerend comité in overeenstemming met dit remuneratiebeleid zoals dat door de algemene vergadering van aandeelhouders is goedgekeurd.

Indien Orange uitzonderlijk van dit remuneratiebeleid zou afwijken, mag dat uitsluitend tijdelijk gebeuren en alleen voor zover:

- de afwijking gerechtvaardigd wordt door uitzonderlijke omstandigheden, indien een dergelijke afwijking noodzakelijk is om de langetermijnbelangen en de duurzaamheid van Orange als geheel of zijn voortbestaan te vrijwaren; en
- de vrijstelling wordt toegekend in overeenstemming met de procedure die door het remuneratiebeleid is vastgesteld en alleen betrekking heeft op die onderdelen van het remuneratiebeleid waarvoor de goedkeuring van de algemene vergadering van aandeelhouders niet vereist zou zijn.

REMUNERATION POLICY

Legal framework

This Remuneration Policy is established in compliance with and according to Article 7:89/1 of the Belgian Code of companies and associations, as inserted by the Act of 20 April 2020 implementing Directive (EU) 2017/828 of the European Parliament and of the Council of 17 May 2017 (so called Shareholder's rights Directive II).

It implements the requirements set out in the regulation on remuneration within listed companies, notably due to the Belgian Code of companies and associations (CCA) and the 2020 Belgian Code on Corporate Governance ('2020 Code').

This remuneration policy has been submitted to the approval of the General Meeting of the Shareholders of May 2nd, 2024.

Introduction and strategy

At Orange Belgium we believe our promise as a digital and caring employer enables our employees to feel committed to our long-term success. Our performance-oriented remuneration policy aims to attract and retain new talents, competencies and skills as well as motivate all our employees to achieve the company's objectives and long-term goals.

Orange Belgium's remuneration policy fits within the framework of a more comprehensive remuneration strategy, aligned with our digital and caring promise. This strategy is based on three main priorities to ensure: the right skills for the future; collective agility; and commitment of our employees to our company success. With this in mind, Orange Belgium's remuneration programs and tools aim to provide employees with opportunities to develop and grow their careers within Orange as well as working terms and conditions adapted to their daily lives and individual needs.

Our remuneration policy is continually evaluated in light of the market benchmarks, the collective stakes and Orange Belgium's objectives in order to motivate employees, to promote personal commitment to the company's project and to present an attractive compensation on the job market. To do this, Orange Belgium works in collaboration with several universities in order to develop the best tools: classification of positions, elements composing the remuneration and remuneration levels for each type of position. The salary surveys used are chosen as a function of the sector, the size of the companies and the strategic stakes. In order to align the remuneration policy with market trends a Flex Income Plan provides employees (including members of the Executive Management) with possibilities to customize their remuneration package to their personal needs in compliance with the Belgian social legislative framework.

In addition to the performance-oriented remuneration policy for all of its employees, Orange Belgium also has the ambition of compensating the members of the Executive Management in accordance with the short-term performance of the company and the attainment of the company's long-term strategic ambitions. All members of the Executive Management have the status of employee.

Scope

This Remuneration policy aims at describing the way Orange Belgium S.A. rewards the members of the Board of directors, the CEO and the other management members in the sense of Article 3:6, § 3, last indent of the CCA.

Non-Executive Directors

The Board of Directors of Orange Belgium S.A. has a majority of non-executive directors, representing the majority shareholder.

The mandate of the non-executive board members representing the majority shareholder is not remunerated. This is justified because they participate as representatives of Orange S.A. in the context of their functions within Orange S.A. Non-executive board members do not receive any performance-related remuneration. In so far as their mandates are not remunerated, they do not receive shares in the company, derogating from principle n°7.6 of the CG Code 2020.

The Chairman of the Board of Directors receives a basic fee for his/her mandate, the amount of which is decided by the General Shareholders' Assembly.

Independent directors receive a basic fee for their mandate at the board of directors, and in the board committees to which they belong (audit committee, remuneration and nomination committee, or ad hoc committee such as the one set up under

the article 7:97 of the CCA). The Chairman of the Board of Directors, the vice-president and the independent directors who chair a board committee receive an extra basic fee for their mandates in these roles.

The amount of the basic fees and extra basic fees are decided by the General Shareholders' Assembly.

Executive Director – daily management (CEO)

The Board of Directors of Orange Belgium S.A. has one executive director, who is entrusted with the daily management and who is the Chief of the Executive Committee.

The CEO is remunerated for his/her mandate in the Executive Committee as described below and is not separately remunerated for the executive director's mandate.

Other management members (Executive Committee)

The Executive Committee is composed of the CEO and other members who are not members of the Board of directors, nor individually entrusted with the daily management, but who head a department in the company.

These other members qualify as "other management members" in the sense of Article 3:6, § 3, last indent of the CCA.

They are remunerated for their function in the Executive Committee as described below.

Structure and components of the remuneration

Structure of the remuneration

The structure of the remuneration of the members of the Executive Management aims at linking reward to overall corporate and individual performance, and to align the interests of the executives with the sustainable value-creation objectives of Orange Belgium. The structure provides for an appropriate balance between fixed and variable remuneration.

The remuneration of the members of the Executive Management consists of the following elements:

- Yearly basis remuneration
- Variable remuneration, based on short- and long-term performance and encouraging the attainment of the company's objectives
 - Short-term variable remuneration called "performance bonus"
 - Long-term variable remuneration called "Long-term Incentive Plan"
- Other elements of the remuneration
 - Group insurance consisting of four parts: life, death, disability, and exemption of premiums (details below)
 - Hospital insurance
 - Employee profit sharing plan (details below)
 - Availability of/Disposal over a vehicle
 - Meal vouchers

Depending on the role of the members of the Executive Management, the different components of fixed remuneration, variable remuneration at target, pension contributions and other elements of the remuneration should remain in a proportion as follows:

- | | |
|-----------------------------------|---|
| • Base remuneration: | ±50% [or +-40% depending on the proportion of the variable] |
| • Variable (STI and LTI): | ±30% [or +-40% depending on the proportion of the variable] |
| • Other elements (excl. pension): | ±10% |
| • Pension contributions: | ±10% |

Yearly basis remuneration

The yearly basis remuneration is intended to remunerate the nature and the extent of the individual responsibilities. It is based on the benchmark while taking into consideration the respect of the internal equity within the company.

In certain situations, based on the benchmark the base salary may be supplemented by an exceptional monthly bonus to acknowledge a temporary increase in scope of responsibilities.

Variable remuneration

In compliance with Article 7:89/1 §2, 2° and 3° of the CCA, this section explains:

- the financial and non-financial performance criteria, including criteria relating to corporate social responsibility which are taken into account to determine the variable remuneration;
- how these elements contribute to the company's business strategy and the long-term interests and sustainability of Orange Belgium;
- the methodology applied to determine the extent to which the performance criteria have been met;
- the vesting conditions and the possibility for Orange to *clawback* the variable remuneration.

The performance criteria and targets as defined below take into account the terms and conditions of remuneration and employment of Orange employees.

Performance bonus

The short-term variable remuneration is a key element in the remuneration policy of the company.

Based on salary surveys, the level of the variable target lies in principle at 30% of the yearly basis remuneration for the functions supporting the business, 40% for the functions leading the business and 50% for the CEO. Other percentage(s) might be proposed by the Nomination and Remuneration Committee if duly justified by specific circumstances and in any case provided that it contributes to Orange Belgium's business strategy and long-term interests and sustainability.

This variable remuneration consists of a proportion to encourage individual performance (40%) and another part aimed at attaining the company objectives (60%).

The performance bonus is subject to an absolute cap of 75% of the yearly basis remuneration, in line with principle n°7.10 of the Code 2020.

- The individual part is based on the evaluation of the relevant targets.
An important part is based on the management qualities as well as personal contribution to the achievement of the company's strategic priorities.

The targets for the individual variable part are determined every year (prior to 2024 per semester). The Chief Executive Officer's individual performance is determined by the Nomination and Remuneration Committee; the individual performance of the other members of the Executive Management is proposed by the Chief Executive Officer to the Nomination and Remuneration Committee.

- The collective part is based on targets which are set by the Nomination and Remuneration Committee, such as financial indicators, customer satisfaction and employee engagement, reflecting the company's strategic ambition to place its customers and its employees at the heart of its activity.

The targets may take into account various components such as:

- EBITDAaL (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, after Lease)
- Organic Cash Flow (the net cash provided by operating activities, less eCapex and repayment of lease liabilities)
- Brand Net Promoter Score (or similar concept) that measures the customers' satisfaction, e.g. the percentage of the customers who are promoters minus percentage of customers who are detractors consolidated per main business line
- Employee Net Promoter Score that measures to what extent Orange Belgium employees would recommend Orange Belgium as a good place to work (percentage of employees who are promoters minus percentage of employees who are detractors)

The targets for the collective variable part are set based on company objectives and validated by the Nomination and Remuneration Committee. The result of the collective and individual part is submitted for review to the Nomination and Remuneration Committee prior to it being granted.

The results of the year are evaluated in February of the year following the end of the financial year.

The performance bonus is granted in cash, in warrants, in options on shares which are not connected to the company, or benefits available in the Flex Income Plan.

More specifically:

- A first portion (the collective part) is paid in cash under the form of a collective bonus CLA90 (up to the ceiling free of taxes and normal social security charges)
- A second portion is paid in warrants or options on shares which are not connected to the company (up to the tax ceiling of 20% of the yearly remuneration);

- A third portion is partially paid into a bonus pension plan for members of the Executive Management that started before January 2019 and did an opt-in into that pension bonus scheme, and for members that started as of January 2019. And the remaining part is paid in the Flexible Income Plan, resulting in cash or benefits in kind.

Performance bonuses for Executive Management members either joining or leaving the company in the course of a given year shall be calculated on a prorata temporis basis.

Long-term variable remuneration

The members of the Executive Committee are eligible for recurring Long-term Incentive Plans which reward performance measured over a three-year period.

The three-year recurring Long-term Incentive Plan ("LTIP") established by the company aims to incentivize and retain executive members over the longer term by rewarding delivery of targets linked to the company's strategy and longer term value creation. This LTIP represents 30% of yearly fixed remuneration of executive members after three years.

The LTIP is a "rolling plan" over three-year performance periods with awards considered and decided annually by the Nomination and Remuneration Committee. For new executive members, the LTIP is normally accessible as from the year following the entry date (i.e. the next annual LTIP award considered by the Nomination and Remuneration Committee). However, in the event of appointment of a new member of the Executive Committee, on a case by case basis, prorated entitlement to LTIPs already launched may be granted from entry date (for example to attract key Talent) subject to the approval of the Nomination and Remuneration Committee. Executive members must still be employed on the payment date to remain eligible to the Incentive Bonus unless they are requested to move within the Orange Group and in which case they will retain a prorated entitlement up to the date of transfer, always subject to the approval of the Nomination and Remuneration Committee on a case by case basis. Leavers under notice are not eligible for any further awards under consideration by the Nomination and Remuneration Committee.

The Nomination and Remuneration Committee will decide on three company KPI's and targets to apply to each annual LTIP award for the three-year performance period at the beginning of the financial year.

Company targets are weighted independently 50%/50%/50%, with a maximum possible achievement for each LTIP award of 150%.

Performance will be assessed by the Nomination and Remuneration Committee at the end of each three-year performance period on a "Hit or Miss" principle (i.e. all or nothing), the objective is reached or not and must be reached to vest the respective percentage for each target.

Subject to the achievement of at least one company target in any three-year performance period, individual contribution by the executive member can add an additional 25% to the final result subject to an overall maximum LTIP potential of 175% of the target award.

The Nomination and Remuneration Committee assesses and decides on individual contributions in each case considering the following criteria:

- Above expectations in terms of individual contribution related to each executive member's strategic objectives (in his/her scope of responsibilities, costs and/or revenues driven)
- Above expectations in terms of collaborative and transversal contribution
- Personal achievement in the biannual bonus continuously above 100% achievement during the whole of the three-year performance period
- Any other exceptional element to be considered (Group contribution, outside Orange Belgium significant impact etc.).

The company targets to be determined by the Nomination and Remuneration Committee shall reflect the company's strategy and long-term value creation over the three-year performance period. The targets may take into account components such as, but not limited to:

- Total Shareholder Return (TSR);
- Organic Cash Flow (OCF);
- Mobile Convergence Growth: Number of B2C convergent mobile customers at the end of the concerned period compared to the plan approved by the Board of Directors (Orange Belgium perimeter only).
- ESG criteria: evolution of energy efficiency and proportion of women in managerial networks over the concerned period.

LTIP awards will vest subject to company performance measured over each three-year period with plan payments paid in cash, in warrants or in the form of non-company share options, or benefits available in the Flex Income Plan.

In the case of payment in the form of options, these options are frozen for one year.

Orange does not set a minimum threshold of company shares to be held by the members of the Executive Management, derogating from principle n°7.9 of the CG Code 2020. The KPIs which are set for the LTI are such that they sufficiently link the interests of the members of the Executive Management with the long-term interests of Orange. Moreover, the General Shareholders' Assembly of Orange S.A. may approve share awards in the context of the Group LTIP.

Retention Bonus

The Board of Directors may, in certain circumstances under recommendation by the Nomination & Remuneration Committee, grant a Retention Bonus to members of the Executive Committee. The objective of the Retention Bonus being to secure key executives and ensure the continuity of critical projects and/or operations as necessary to protect the interest of the business during a period of uncertainty or risk (for example under restructuring or during a corporate event). The Retention Bonus granted maybe payable as a one-off payment or by instalments over a maximum period of three (3) years always subject to the condition of employment on the payment date. As well as the condition of presence, additional performance conditions may apply under individual terms for each award, as well as additional vesting conditions depending on the form of the Retention Bonus. Achievement of additional performance conditions being assessed by the Nomination & Remuneration Committee at the end of the relevant retention period(s).

Clawback arrangement

In line with principle 7.12 of the CG Code 2020, Orange reserves the right to recover variable remuneration paid, or withhold the payment of variable remuneration, and specify the circumstances in which it would be appropriate to do so, insofar as enforceable by law.

In the event the targets for the performance bonus are not met, the collective part of the performance bonus can be reduced to 0%. In the event of insufficient personal performance, the financial individual part of the short-term bonus can also be reduced and even annulled.

Also, in the event the long-term company targets are not met and of insufficient personal performance, the payout of the LTIP can be cancelled.

In both cases (performance bonus and LTI) if it appears that variable remuneration has been awarded based on incorrect financial information, the company can seek reimbursement based on the general rules on undue payments, within 12 months following the payment date.

Other elements of the remuneration

Group insurance - additional pension plan

The members of the Executive management benefit from an additional pension plan, a plan with predefined contributions. The acquired reserve consists of employers' contributions solely.

Employee profit sharing plan

Orange Belgium shares 1% of the net consolidated profit under certain circumstances with the members of the personnel including the members of the Executive Management. In the event the conditions are fulfilled, the amount granted to each employee, herein included the members of the Executive Management, is identical no matter which position is held.

In order to incentivize employees, including the members of the Executive Management, to overachieve company targets, to recognize their contribution to the company success and enable them to share in the extra value created, Orange Belgium may share up to an additional 2% of the net consolidated profit, under certain circumstances with the members of the personnel including the members of the Executive Management, depending on the achievement of results against stretched financial targets determined annually by the Nomination and Remuneration Committee.

The final overall percentage of the net consolidated profit shared with the members of the personnel including the members of the Executive Management, therefore potentially amounts to a maximum of 3%, but capped at 1,5m€ payout,

The award of a profit-sharing scheme must be approved by the Shareholders' Meeting.

Other benefits

The members of the Executive Management benefit from other advantages, in accordance with the practices of the sector and their level of function, such as hospital insurance, availability of/disposal over a vehicle or the 'Federal Mobility Budget', meal vouchers, mobile phone, internet connection, etc.

Orange S.A. Share Plans

The General Shareholders' Assembly of Orange S.A. may approve share awards in the context of the Group Long Term Incentive Plan as well as other employee share plans from time to time, to be implemented by the Board of Directors. The aim is to develop corporate loyalty amongst employees in the Group and to align the interests of beneficiaries, the Group and shareholders.

Under the Group Long Term Incentive Plan, the Board of Directors of Orange S.A. may decide to award to eligible executive members of the company and certain other key employees who occupy senior positions, rights to Orange S.A. shares. If so, beneficiaries will receive free Orange S.A. shares at the end of a three-year performance period subject to presence conditions until the end of the performance period, and performance conditions. Shares will only vest at the end of the vesting period of 3 years after the award, subject to the presence conditions and achievement of the performance conditions as assessed by the Board of Directors of Orange S.A.

From time to time the Group offers broader employee-based share plans which Orange Belgium participates to subject to BoD approval which members of the Exec management are also eligible to.

Termination conditions

Labour law applies to the contractual arrangements with the members of the Executive Management and no specific severance clauses are agreed as a rule.

When duly justified by specific circumstances, derogatory contractual arrangements shall be approved by the Board of directors, upon advice of the Nomination and Remuneration Committee, in any event in compliance with the provisions of the Code of companies and associations.

Governance

The Board of Directors is responsible for the remuneration policy and its implementation in Orange Belgium. It is responsible for proposing it to the approval of the General Shareholder's Meeting, at each significant change and, in any case, at least every four years.

The remuneration and nomination committee assists the Board of Directors in defining and amending this Remuneration policy.

In compliance with Article 7:100 §5 of the CCA, the remuneration and nomination committee is responsible for the preparation of decisions on remuneration to be taken by the Board of Directors, or as the case may be, the General Shareholder's Meeting, in order to ensure these decisions are compliant with this Remuneration Policy and these do not create any conflict of interest. Without prejudice to the competencies of the remuneration and nomination committee as set out in this Remuneration Policy, it is responsible for assisting the Board of Directors in determining the performance criteria and the targets for the performance bonus and the long-term variable remuneration.

Orange only pays remuneration to the members of the Executive Committee in accordance with this remuneration policy as approved by the General Shareholder's Meeting.

If Orange would exceptionally deviate from this remuneration policy, it may only do so temporarily and only to the extent that:

- the exemption is justified by exceptional circumstances, where such exemption is necessary to serve the long-term interests and sustainability of Orange as a whole or to ensure its viability; and
- the waiver is granted in accordance with the procedure established by the remuneration policy and relates only to those elements of the remuneration policy for which the approval of the General Shareholder's Meeting would not be required.