



VERKLARING DEUGDELIJK BESTUUR 2020

8. Verklaring van deugdelijk bestuur

Deugdelijk bestuur ("corporate governance") kan gedefinieerd worden als een geheel van regels (wetten, instellingen en richtlijnen) en praktijken (processen en gebruiken) die de wijze bepalen waarop een vennootschap wordt gestuurd, geleid en gecontroleerd. Deugdelijk bestuur omvat ook de relaties met de vele betrokken belanghebbenden van de Vennootschap en de doelen die gelden voor de Vennootschap. De belangrijkste belanghebbenden zijn de aandeelhouders, de raad van bestuur, het management, de werknemers, de klanten, de schuldeisers, de leveranciers, de overheid en de samenleving in zijn geheel.

In dit hoofdstuk bespreekt de raad van bestuur de feitelijke informatie over het gevoerde beleid inzake deugdelijk bestuur binnen Telenet en relevante gebeurtenissen die plaatsvonden in het boekjaar afgesloten op 31 december 2020.

8.1 Referentiecode

Bij beslissing van de raad van bestuur werd het Corporate Governance Charter van de Vennootschap bijgewerkt op 24 maart 2020 om de nieuwe Belgische Corporate Governance Code 2020, zoals aangenomen bij Koninklijk Besluit van 12 mei 2019, als referentiecode toe te passen en dit binnen de betekenis van artikel 3:6, §2, 1° van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (www.corporategovernancecommittee.be). De meest recente versie van het Corporate Governance Charter kan worden geraadpleegd op de website voor investeerders van de Vennootschap (<https://investors.telenet.be>). Met uitzondering van een beperkt aantal afwijkingen met betrekking tot de vergoeding van niet-uitvoerende bestuurders en leden van het uitvoerend management, zoals uiteengezet in de principes 7.6, 7.9, 7.11 en 7.12 voldoet de Vennootschap volledig aan de bepalingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020. De afwijkingen zijn aangegeven en uitgelegd in de relevante secties van deze Verklaring.

8.2 Regelgevende ontwikkelingen en hun impact op Telenet

België heeft het Europees regelgevend kader in grote lijnen omgezet in nationale wetgeving. Volgens de wet op de elektronische communicatie van 13 juni 2005 moet het Belgisch Instituut voor Post en Telecommunicatie (het "BIPT"), de Belgische NRI, een marktanalyse uitvoeren om te bepalen welke operator of dienstverlener eventueel over aanmerkelijke marktmacht beschikt. Daarnaast heeft het federaal parlement wetgeving voorbereid om de herzieningen van 2009 om te zetten in het regelgevend kader, die van kracht werden op 4 augustus 2012.

Telenet is uitgeroepen tot een operator met aanmerkelijke marktmacht op de markt voor gespreksafgifte op een individueel vast openbaar telefoonnetwerk. Sinds 1 april 2012 worden wederzijdse afgiftetarieven opgelegd, wat ertoe leidt dat Telenet het interconnectietarief van de historische telecomoperator, Proximus, aanrekent. Na de nietigverklaring door de rechtbank van een definitief besluit van het BIPT over de wholesaletarieven die in 2016 door het BIPT werden uitgevaardigd, heeft het BIPT in november 2018 een nieuw besluit uitgevaardigd dat een wholesaletarief van 0,11603 eurocent per minuut van toepassing maakt vanaf 1 januari 2019.

In mei 2017 publiceerde het BIPT zijn laatste besluit over de relevante markt voor "gespreksafgifte op individuele mobiele netwerken". Telenet, als operator van een mobiel netwerk, werd in het besluit ook door het BIPT aangeduid als een operator met aanmerkelijke marktmacht. In het besluit neemt het BIPT een bottom-up incrementeel kostenmodel voor de lange termijn om de tarieven voor gespreksafgifte op individuele mobiele netwerken te berekenen, wat resulteert in een nominale waarde van €0,99 cent per minuut vanaf 1 juli 2017.

In juni 2018 hebben het BIPT en de regionale toezichthouders voor de mediasector (samen, de Belgische regelgevende instanties) een nieuwe beslissing genomen waarin wordt geconstateerd dat Telenet een aanzienlijke marktpositie heeft op de wholesale-breedbandmarkt (de 2018-Beschikking). De 2018 Beschikking legt Telenet de verplichtingen op om (i) externe exploitanten toegang te verlenen tot het digitale televisieplatform (inclusief elementaire digitale video en analoge video) en (ii) om exploitanten van derden een bitstreamaanbieding van breedbandinternet aan te bieden toegang (inclusief vaste telefonie als optie). Anders dan bij eerdere beslissingen, is de 2018-Beschikking niet langer van toepassing op retail-minus prijzen op Telenet; vanaf 1 augustus 2018 legt dit besluit echter een 17% reductie op van de toegangskosten voor de maandelijkse wholesale-kabel voor een tussentijdse periode. De Belgische regelgevende instanties hebben op 5 juli 2019 een ontwerpbeslissing ter consultatie gepubliceerd met een voorstel van "redelijke toegangstarieven" die deze tussentijdse prijzen zullen vervangen. Op 26 mei 2020 keurden de Belgische regelgevende instanties het besluit goed met betrekking tot "redelijke toegangstarieven" (Besluit 2020) dat bijvoorbeeld een daling van 11,5% vertegenwoordigt in vergelijking met de tussentijdse tarieven voor een aanbod van 100 Mbps in combinatie met tv. De tarieven zullen in de loop van de tijd evolueren, onder meer door het gebruik van breedbandcapaciteit. Het besluit van 2020 is van toepassing vanaf 1 juli 2020.

De 2020 Beschikking heeft tot doel, en in haar toepassing, om de concurrenten van Telenet te versterken door ze toegang tot het netwerk van Telenet te verlenen om concurrerende producten en diensten aan te bieden, ondanks de aanzienlijke historische financiële uitgaven van Telenet bij de ontwikkeling van de infrastructuur. Bovendien zou elke

doorverkochte toegang die aan concurrenten wordt verleend (i) de beschikbare bandbreedte voor Telenet kunnen beperken om nieuwe of uitgebreide producten en diensten aan te bieden aan de klanten die door zijn netwerk worden bediend en (ii) een negatieve impact hebben op het vermogen van Telenet om zijn inkomsten en kasstromen te behouden of te verhogen. De omvang van dergelijke negatieve effecten zal uiteindelijk afhangen van de mate waarin concurrenten voordeel halen uit de toegang die het netwerk van Telenet, de vergoedingen die Telenet ontvangt voor dergelijke toegang en andere concurrentiefactoren of marktontwikkelingen. Telenet beschouwt het besluit van 2018 als inconsistent met het beginsel van technologisch neutrale regelgeving en de "Europese Single market"-strategie om verdere investeringen in breedbandnetwerken te stimuleren. Telenet heeft de 2018 Beschikking voor het Brusselse Hof van Beroep aangevochten en heeft ook een procedure bij het Europese Hof van Justitie ingeleid tegen het besluit van de Europese Commissie om de 2018 Beschikking niet aan te vechten. De procedure bij het Europese Hof van Justitie werd inmiddels ingetrokken door Telenet teneinde de procedure voor het Hof van Beroep nietodeloos te vertragen. In een arrest van 4 september 2019 verwierp het Hof van Beroep te Brussel echter het beroep ingesteld door Telenet tegen de 2018 Beschikking.

8.3 Kapitaal en aandeelhouders

8.3.1 Kapitaal en effecten

8.3.1.1 Aandelenkapitaal

Op 31 december 2020 bedroeg het maatschappelijk kapitaal van de Vennootschap €12.799.049,40 en was het vertegenwoordigd door 113.841.819 aandelen zonder vermelding van nominale waarde. Alle aandelen zijn gewone aandelen, opgenomen in de notering van Euronext Brussels, met uitzondering van 30 Gouden Aandelen en 94.843 Liquidatie Dispreferentie Aandelen waaraan specifieke rechten of verplichtingen zijn verbonden, zoals beschreven in de statuten en in het Corporate Governance Charter.

Op 24 april 2019 heeft de buitengewone aandeelhoudersvergadering de vernietiging goedgekeurd van 814.966 eigen aandelen die door de vennootschap werden verkregen onder de voorbij en afgesloten Aandeleninkoopprogramma's. Na de gedeeltelijke vernietiging van de aandelen is het totale aantal uitstaande aandelen gedaald van 114.656.785 naar 113.841.819.

8.3.1.2 Andere effecten

Op 16 maart 2020 heeft de raad van bestuur het Telenet Long Term Incentive Plan goedgekeurd, op basis waarvan Telenet aan haar CEO, haar Senior Leadership Team en een geselecteerd aantal werknemers (i) aandelenopties, (ii) prestatieaandelen en (iii) restricted shares kan toekennen.

(i) Aandelenopties

Op 16 maart 2020 keurde de raad van bestuur een nieuw algemeen aandelenoptieplan goed voor de CEO, het Senior Leadership Team en een geselecteerd aantal werknemers (het "**Aandelenoptieplan 2020**" of "**ESOP 2020**"). Elk van deze aandelenopties geeft de houder ervan het recht om één bestaand aandeel van de Vennootschap te kopen. De toekenning van deze aandelenopties gebeurde op 11 mei 2020. Op 23 juni 2020 werden in totaal 1.009.087 van de 1.140.955 aangeboden aandelenopties aanvaard. De definitieve verwerving van de aandelenopties onder het ESOP 2020 gebeurt per kwartaal over een periode van 4 jaar, waarbij 10% van de totale aandelenopties tijdens elk

van de eerste 4 kwartalen en 5% van de totale aandelenopties tijdens elk van de volgende 12 kwartalen worden verworven.

(ii) Prestatieaandelen

Op 11 mei 2020 kende de Vennootschap in totaal 159.367 prestatieaandelen toe aan zijn CEO, leden van het Senior Leadership Team en een geselecteerd aantal werknemers (de "**Telenet Prestatieaandelen 2020**"). Op 23 juni 2020 werden in totaal 156.981 van de 159.367 aangeboden prestatieaandelen aanvaard. De prestatiedoelstelling van toepassing op de Telenet Prestatieaandelen 2020 is het behalen van een samengestelde jaarlijkse groei voor de vrije kasstroom uit bedrijfsactiviteiten (OFCF) overeenkomstig US GAAP, wanneer de vrije kasstroom uit bedrijfsactiviteiten in de periode die begon op 1 januari 2020 en eindigt op 31 december 2022 vergeleken wordt met de vrije kasstroom uit bedrijfsactiviteiten voor de periode die begon op 1 januari 2019 en eindigde op 31 december 2019. Een prestatiebereik van -0.3% tot +0.3% van de beoogde samengestelde jaarlijkse groei van de vrije kasstroom uit bedrijfsactiviteiten zou er doorgaans toe leiden dat de begunstigden van de toekenningen 50% tot 150% van hun 'Telenet Prestatieaandelen 2020' zouden verdienen, onder voorbehoud van de vermindering of verbeurdverklaring op basis van individuele prestaties en dienstverlening. De verdiende Telenet Prestatieaandelen 2020 zullen definitief verworven worden op 11 mei 2023.

(iii) Restricted shares

Op 11 mei 2020 heeft de Vennootschap aan de CEO, het Senior Leadership Team en een geselecteerd aantal werknemers in totaal 129.144 restricted shares toegekend (de "**Telenet Restricted Shares 2020**"). Op 23 juni 2020 werden in totaal 113.876 van de 129.144 aangeboden restricted shares aanvaard. De definitieve verwerving van dit type aandelen vindt jaarlijks plaats over een periode van 2 jaar, waarbij 40% van deze aandelen definitief verworven wordt op 11 mei 2021 en de resterende 60% op 11 mei 2022, onder voorbehoud van vermindering of verbeurdverklaring op basis van individuele prestatievereisten. Bij verwerving blijven de overgedragen aandelen evenwel geblokkeerd voor verhandeling gedurende een periode van 2 jaar, zijnde respectievelijk tot 11 mei 2023 en 11 mei 2024.

8.3.2 Evolutie van het maatschappelijk kapitaal van Telenet Group Holding NV

Er vonden geen kapitaalbewegingen plaats in het jaar afgesloten op 31 december 2020.

8.3.3 Aandeelhouders

Belangrijke bewegingen in aandelenparticipaties

Transparantiemeldingen

In de loop van het jaar afgesloten op 31 december 2020 ontving de Vennootschap de volgende transparantiemeldingen:

Op 2 maart 2020 en op 3 maart 2020 heeft Telenet transparantiekennisgevingen ontvangen vanwege BlackRock, Inc. overeenkomstig artikels 6 en 18 van de Wet van 2 mei 2007. In haar kennisgeving van 2 maart 2020 meldt BlackRock, Inc. dat de stemrechten in Telenet die zij houdt (rekening houdende met de deelnemingen van haar dochterondernemingen) beneden de 3% drempel zijn gedaald op 27 februari 2020. In haar kennisgeving van 3 maart 2020 meldt BlackRock, Inc. dat de totale participatie in Telenet die zij houdt (rekening houdende

met de deelnemingen van haar dochterondernemingen) beneden de 3% drempel is gedaald op 28 februari 2020.

Op 27 maart 2020 heeft Telenet een transparantiekennisgeving ontvangen vanwege BlackRock, Inc. overeenkomstig artikels 6 en 18 van de Wet van 2 mei 2007. In haar kennisgeving van 26 maart 2020 meldt BlackRock, Inc. dat de stemrechten in Telenet die zij houdt (rekening houdende met de deelnemingen van haar dochterondernemingen) boven de 3% drempel zijn gestegen op 25 maart 2020.

Op 30 maart 2020 heeft Telenet een transparantiekennisgeving ontvangen vanwege BlackRock, Inc. overeenkomstig artikels 6 en 18 van de Wet van 2 mei 2007. In haar kennisgeving van 27 maart 2020 meldt BlackRock, Inc. dat de stemrechten in Telenet die zij houdt (rekening houdende met de deelnemingen van haar dochterondernemingen) beneden de 3% drempel zijn gedaald op 26 maart 2020.

Op 24 april 2020 heeft Telenet een transparantiekennisgeving ontvangen vanwege BlackRock, Inc. overeenkomstig artikels 6 en 18 van de Wet van 2 mei 2007. In haar kennisgeving van 24 april 2020 meldt BlackRock, Inc. dat de stemrechten in Telenet die zij houdt (rekening houdende met de deelnemingen van haar dochterondernemingen) boven de 3% drempel zijn gestegen op 23 april 2020.

Op 27 april 2020 heeft Telenet een transparantiekennisgeving ontvangen vanwege BlackRock, Inc. overeenkomstig artikels 6 en 18 van de Wet van 2 mei 2007. In haar kennisgeving van 27 april 2020 meldt BlackRock, Inc. dat de totale participatie in Telenet die zij houdt (rekening houdende met de deelnemingen van haar dochterondernemingen) beneden de 3% drempel zijn gedaald op 24 april 2020.

Op 14 augustus 2020 heeft Telenet een kennisgeving ontvangen vanwege Liberty Global plc en haar verbonden vennootschap Binan Investments B.V. in overeenstemming met artikel 74, § 8 van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen. Deze kennisgeving betreft een actualisatie van de kennisgeving overgemaakt door Liberty Global plc en haar verbonden vennootschap Binan Investments B.V. op 16 augustus 2019.

Op 22 december 2020 heeft Telenet een transparantiekennisgeving ontvangen vanwege Liberty Global Plc. overeenkomstig artikels 6 en 18

van de Wet van 2 mei 2007. In haar kennisgeving van 22 december 2020 meldt Liberty Global Plc wijzigingen in de controleketen per 18 december 2020.

Op 29 december 2020 heeft Telenet een transparantiekennisgeving ontvangen vanwege Liberty Global Plc. overeenkomstig artikels 6 en 18 van de Wet van 2 mei 2007. In haar kennisgeving van 29 december 2020 meldt Liberty Global Plc wijzigingen in de controleketen per 23 december 2020.

Deze meldingen kunnen worden geraadpleegd op de investor relations website van de Vennootschap: <https://investors.telenet.be>.

Aandeleninkoopprogramma 2020

Op 12 februari 2020 kondigde de Vennootschap de start aan van een aandeleninkoopprogramma voor een bedrag van €55.0 miljoen (het "Aandeleninkoopprogramma 2020"). Onder dit inkoopprogramma kon Telenet tot 31 oktober 2020 van tijd tot tijd aandelen inkopen, ten belope van maximum 1,1 miljoen aandelen, voor een maximaal bedrag van €55.0 miljoen. Dit programma werd gefinancierd met bestaande liquide middelen. Gezien de zeer volatiele aandelenmarkten vanaf half februari als gevolg van de onzekerheden over de impact van de wereldwijde COVID-19-pandemie, werd besloten het programma met de gemandateerde tussenpersoon te beperken tot drie maanden, met ingang vanaf 2 maart 2020 en eindigend op 2 juni 2020. In het kader van dit programma werden in 2020 1,1 miljoen aandelen ingekocht voor een totaal bedrag van €34,4 miljoen. Met deze aankoop voltooide de Vennootschap het eerder genoemde aandeleninkoopprogramma.

Aandeelhoudersstructuur

Op 31 december 2020 is de aandeelhoudersstructuur van de Vennootschap, rekening houdend met (i) het register van aandelen van de Vennootschap, (ii) alle transparantiemeldingen ontvangen door de Vennootschap, (iii) en de laatste kennisgeving van elke relevante aandeelhouder zoals gemeld aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA), de volgende:

Aandeelhouders	Aantal aandelen	Percentage
Liberty Global Group (*)	66.342.037	58,28 %
Eigen Aandelen (**)	4.598.558	4,04 %
Lucerne Capital Management, L.P.	3.540.452	3,11 %
Publiek (**)	39.360.772	34,57 %
Totaal (***)	113.841.819	100,00 %

(*) Hierin zijn 94.827 Liquidatie Dispreferentie Aandelen inbegrepen

(**) Hierin zijn 16 Liquidatie Dispreferentie Aandelen inbegrepen aangehouden door Interkabel Vlaanderen CVBA en 30 Gouden Aandelen aangehouden door de intercommunales

(***) Overeenkomstig het Belgische vennootschapsrecht worden de stemrechten op eigen aandelen geschorst en vervallen alle dividendrechten (indien van toepassing) op dergelijke aandelen zolang deze in het bezit blijven van de Vennootschap. Derhalve bedraagt het aantal aandelen van de Vennootschap, exclusief de eigen aandelen gelet op de volledige schorsing van de stemrechten en het vervallen van de dividendrechten, 109,243,261

(****) Inclusief de vernietiging van (i) 1.881.040 eigen aandelen op 24 april 2019, (ii) 1.178.498 eigen aandelen op 4 december 2019 en (iii) 814.966 eigen aandelen op 30 april 2020 zoals goedgekeurd door de Buitengewone Algemene Vergadering

Relatie met en tussen aandeelhouders

Zie Toelichting 5.27 van de geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap voor een overzicht van de relaties van de Vennootschap met aandeelhouders. Verder heeft de Vennootschap geen weet van enige overeenkomsten tussen haar aandeelhouders.

8.3.4 Algemene vergadering van aandeelhouders

De jaarlijkse gewone algemene vergadering vindt in overeenstemming met de statuten van de Vennootschap plaats op de laatste woensdag van de maand april, om 10.00 uur. In 2021 zal dit op 28 april zijn.

De regels voor de bijeenroeping, de deelname, het verloop van de vergadering, de uitoefening van het stemrecht en andere details zijn opgenomen in de statuten van de Vennootschap en in het Corporate Governance Charter, die beschikbaar zijn op de investor relations website van de Vennootschap (<https://investors.telenet.be>).

8.3.5 Geconsolideerde informatie met betrekking tot de elementen voorgeschreven door artikel 34 van het Koninklijk Besluit van 14 november 2007

Artikel 34 van het Koninklijk Besluit van 14 november 2007 schrijft voor dat beursgenoteerde vennootschappen relevante elementen moeten bekendmaken, voor zover die elementen van aard zijn een gevolg te hebben in geval van een openbaar overnamebod. De raad van bestuur geeft hierbij de volgende verklaringen met betrekking tot de respectievelijke elementen die bedoeld worden door deze regelgeving:

- Een volledig overzicht van de kapitaalstructuur van de Vennootschap is opgenomen in toelichting 5.12 van de geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap.
- Beperkingen op de overdracht van aandelen gelden enkel voor de 30 Gouden Aandelen. De statuten van de Vennootschap voorzien dat de Gouden Aandelen enkel overgedragen kunnen worden aan andere samenwerkingsverbanden tussen intercommunales en aan intercommunales, provincies of andere entiteiten van publiek recht of private vennootschappen die direct of indirect gecontroleerd worden door entiteiten van publiek recht. De Gouden Aandelen kunnen slechts overgedragen worden per lot van drie Gouden Aandelen.
- Alle belangrijke aandelenparticipaties van derden die de door de wet en de statuten voorgeschreven drempels overschrijden, zijn opgenomen in Sectie 8.3.3 van deze Verklaring.
- Op 31 december 2020 had de Vennootschap 94.843 Liquidatie Dispreferentie Aandelen en 30 Gouden Aandelen uitstaan. De Liquidatie Dispreferentie Aandelen kunnen omgezet worden in gewone aandelen aan een ratio van 1,04 tegen 1,00.
- De Gouden Aandelen verlenen het recht aan de financieringsintercommunales (die samen alle 30 Gouden Aandelen bezitten) om vertegenwoordigers aan te duiden in de regulatoire raad, die toeziet op de zogenaamde "algemeen (publiek) belangwaarborgen", en het recht om een waarnemer in de raad van bestuur van de Vennootschap aan te stellen, zoals verder beschreven in de statuten en in het Corporate

Governance Charter van de Vennootschap. In de praktijk is de regulatoire raad niet ingesteld, maar woont een waarnemer de raad van bestuur bij.

- De aandelenoptieplannen zijn beschreven in toelichting 5.12 van de geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap. Het CEO SOP 2015, ESOP 2015, ESOP 2016, ESOP 2016 bis, ESOP 2017, ESOP 2017 bis, ESOP 2018, ESOP 2018bis, ESOP 2019 en ESOP 2020 voorzien dat alle uitstaande aandelenopties onmiddellijk definitief verworven worden ingeval van een wijziging van de controle. Al deze bepalingen werden goedgekeurd of zullen voorgelegd worden ter goedkeuring aan de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders overeenkomstig artikel 7:151 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.
- De Vennootschap is niet op de hoogte van enige overeenkomsten tussen aandeelhouders die de overdracht van aandelen of de uitoefening van stemrechten kunnen beperken.
- Bestuurders worden verkozen of ontslagen bij meerderheid van stemmen op de jaarlijkse gewone algemene vergadering van aandeelhouders. Iedere wijziging van de statuten moet door de raad van bestuur voorgelegd worden aan de algemene vergadering ter goedkeuring. Voor wijzigingen van de statuten moet de algemene vergadering voldoen aan de aanwezigheids- en meerderheidsvereisten zoals voorgeschreven in de statuten en in het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.
- De raad van bestuur is gemachtigd door de algemene vergadering van aandeelhouders van 24 april 2019 om eigen aandelen van de Vennootschap in te kopen tot het maximale aantal toegelaten in overeenstemming met de artikelen 7:215 en volgende van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. De aankoopprijs per aandeel van de Vennootschap mag maximaal 20% boven, en niet meer dan 20% onder de gemiddelde slotprijs van de aandelen van de Vennootschap liggen, per aandeel bekeken, zoals verhandeld op NYSE Euronext Brussel (of elke andere gereguleerde markt of verhandelplatform waarop de aandelen van de Vennootschap dan worden verhandeld op initiatief van de Vennootschap) gedurende een periode van 30 kalenderdagen voor de verwerving van de aandelen door de Vennootschap. Deze machtiging is geldig gedurende 5 jaar, d.i. tot 30 april 2024.
- Bepaalde regelingen in de financieringsovereenkomsten van de dochtervennootschappen van de Vennootschap treden in werking of worden beëindigd in geval van een wijziging van controle over de Vennootschap.
- Het Telenet Prestatieaandelenplan 2016, het Telenet Prestatieaandelenplan 2018, het Telenet Prestatieaandelenplan 2019 en het Telenet Prestatieaandelenplan 2020 bevatten eveneens bepalingen in verband met een wijziging van controle. Het Telenet Prestatieaandelen Plan 2016 en 2018 zijn aangeboden aan de leden van het Senior Leadership Team, een andere manager alsook de CEO. Het Telenet Prestatieaandelenplan 2019 en 2020 is aangeboden geweest aan de CEO, de leden van het Senior Leadership Team en een

geselecteerd aantal werknemers. De relevante bepalingen werden goedgekeurd of zullen voorgelegd worden ter goedkeuring aan de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders in overeenstemming met artikel 7:151 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

- De Vennootschap is verder geen partij bij een belangrijke overeenkomst die in werking zou treden, gewijzigd zou worden en/of beëindigd zou worden in geval van een wijziging van controle over de Vennootschap na een openbaar overnamebod. De Vennootschap merkt wel op dat bepaalde operationele overeenkomsten bepalingen in verband met een wijziging van controle bevatten, die de contracterende partij het recht geven om, onder bepaalde omstandigheden, de overeenkomst te beëindigen zonder schadevergoeding.
- Met uitzondering van de bepalingen in verband met aandelenopties zoals hierboven uiteengezet, heeft de Vennootschap geen enkele overeenkomst met haar bestuurders of werknemers gesloten die enige bijzondere opzegvergoedingen toestaan wanneer arbeidsovereenkomsten beëindigd zouden worden naar aanleiding van een openbaar overnamebod.

8.4 Interne controle en risicobeheersystemen

8.4.1 Algemeen

Binnen de context van haar normale handelsactiviteiten is de Vennootschap blootgesteld aan diverse risico's, die belangrijke ongunstige gevolgen zouden kunnen hebben op haar activiteiten, vooruitzichten, geconsolideerde bedrijfsresultaten en financiële toestand. Daarom is het beheren van deze risico's zeer belangrijk voor de Vennootschap. Om haar groei te ondersteunen en het management en de bestuurders te helpen bij het omgaan met de uitdagingen waaraan de Vennootschap wordt blootgesteld, heeft de Vennootschap een intern risico- en controle beheersysteem opgezet. De doelstelling van dit interne risico- en controle beheersysteem is om de Vennootschap in staat te stellen haar doelstellingen te verwezenlijken.

De onderstaande secties bieden een overzicht van de belangrijkste componenten in dit systeem en de belangrijkste risicogebieden waaraan de Vennootschap wordt blootgesteld.

8.4.2 Controle en Risicobeheer

8.4.2.1 Raad van bestuur

De raad van bestuur bepaalt de waarden en de strategie van de Vennootschap, houdt toezicht op en bewaakt de organisatie en uitvoering hiervan, bepaalt de risicobereidheid om haar strategische doelstellingen te bereiken. In het bijzonder identificeert en beheert de raad van bestuur de risico's met betrekking tot de Vennootschap en haar activiteiten, onder meer door het kader van interne controle en risicobeheer, voorgesteld door het management, goed te keuren en de implementatie van dit kader te herzien.

De raad van bestuur heeft een aantal comités opgericht om de raad bij te staan bij de analyse van specifieke punten. Deze comités geven advies aan de raad van bestuur over relevante punten, maar de beslissingsmacht blijft in de handen van de raad van bestuur in zijn geheel. Als onderdeel van het interne risico- en controle beheersysteem, heeft de raad van bestuur een Audit- en Risicocomité opgericht in lijn met de relevante wettelijke vereisten.

8.4.2.2 Audit- en Risicocomité

Het Audit- en Risicocomité staat de raad van bestuur bij in het vervullen van haar controleverantwoordelijkheden met betrekking tot controle in de ruimste zin, inclusief risico's. De voornaamste taken van het Audit- en Risicocomité (zie ook sectie 8.5 "Raad van bestuur") bestaan uit het geregeld samenkomen om de raad van bestuur bij te staan en te adviseren met betrekking tot het toezicht op het financiële verslaggevingsproces van de Vennootschap en haar dochtervennootschappen, het toezicht op de effectiviteit van de systemen voor interne controle en risicobeheer van de Vennootschap, het toezicht op de interne audit en haar effectiviteit, het toezicht op de statutaire audit van de jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening, inclusief de opvolging van vragen en aanbevelingen geformuleerd door de commissaris en de beoordeling van en het toezicht op het onafhankelijke karakter van de commissaris, rekening houdend met de verlening van bijkomende diensten aan de Vennootschap.

Het Audit- en Risicocomité is samengesteld uit drie leden, waaronder twee onafhankelijke bestuurders van de Vennootschap, waarvan er één het voorzitterschap waarneemt. Alle leden zijn niet uitvoerende bestuurders en hebben een ruime ervaring en bekwaamheden in financiële aangelegenheden. De voorzitter van het Audit- en Risicocomité brengt na elke vergadering verslag uit aan de raad van bestuur over de aangelegenheden die besproken werden in het Audit- en Risicocomité en formuleert de aanbevelingen van het Audit- en Risicocomité aan de raad van bestuur voor besluitvorming.

8.4.2.3 Treasury

Het Treasury departement heeft als algemeen doel de Vennootschap te ondersteunen om te groeien en te investeren. De Vennootschap moet toegang hebben tot voldoende contante middelen om aan haar financiële verplichtingen te voldoen op het ogenblik dat deze opeisbaar worden met inbegrip van leveranciersbetalingen, belastingen, schuldaflossingen en het beschikbaar stellen van gelden voor investeringsuitgaven -mogelijkheden op het moment dat ze zich voordoen, naast mogelijke uitbetalingen door aandeelhouders, waaronder dividenden en / of inkoop van eigen aandelen. Op permanente basis zal de Treasury afdeling toezicht houden op de leverage-doelstellingen voor de onderneming op geconsolideerd niveau en de naleving daarvan in het kader van de 2018 Amended Senior Credit Facility. Het Treasury departement zal de financiële omstandigheden op de kapitaalmarkten op constante basis evalueren, de vraag-, aanbod- en kredietrisico-spreads nauwlettend opvolgen en waar mogelijk opportunistisch toegang krijgen tot de kapitaalmarkten.

Het Treasury departement is verantwoordelijk voor het afdekken van de onderliggende valuta en blootstelling aan variabele rentevoeten. De Vennootschap neemt een risico averse benadering van niet-functionele valutaposities met een sterke focus op het verminderen van de impact van wisselkoersschommelingen. Wat de blootstelling aan variabele rentevoeten betreft, streeft de Vennootschap ernaar de toekomstige volatiliteit van de rentevoeten te verminderen en zal ze daarom over het algemeen haar blootstelling volledig afdekken als onderdeel van een (her) financieringstransactie.

Verder bepaalt het Treasury departement van de Vennootschap de kasstroomplanning op en belegt ze de geldmiddelen en kasequivalenten van de Vennootschap volgens het treasurybeleid van de Vennootschap. Dit beleid wordt besproken, beoordeeld en goedgekeurd door het Audit- en Risicocomité van de Vennootschap. Om deze beleggingen uit te voeren en te beheren, werkt de Vennootschap uitsluitend samen met hoog aangeschreven internationale financiële instellingen en belegt het alleen in fondsen met een triple-A-rating voor geldmarktfondsen.

8.4.2.4 Risk and Compliance

Het Risk & Compliance team helpt de Vennootschap haar missie te bereiken door ondersteuning, advies en redelijke zekerheid aan te bieden om risico's te beheren en processen te verbeteren. Het Risk & Compliance team helpt de vennootschap meer bepaald bij het verwezenlijken van haar objectieven door een risico-georiënteerde, pragmatische en systematische aanpak aan te bieden voor het beheer van risico's, compliance en voor de evaluatie van bestuur- en bedrijfsprocessen. Op deze manier ondersteunt het Risk & Compliance team het Audit- en Risicocomité in haar toezicht op de operationele, financiële, compliance en strategische risico's van de Vennootschap.

Binnen het Risk & Compliance team, zorgt het SOX team voor de lokale coördinatie en het testen van het interne controle raamwerk over de financiële rapportering ("ICoFR", zie ook sectie 8.4.3.2 "*Financiële rapporteringsrisico's*").

Het Compliance team richt zich op de uitvoering van het compliance programma van de Vennootschap, dit behelst onder andere de identificatie van de belangrijkste bedrijfsrichtlijnen en hun eigenaar, de communicatie en publicatie van richtlijnen, de organisatie van bewustmakingscampagnes en trainingssessies en de implementatie van controles om de navolging van deze richtlijnen te verzekeren (zie ook sectie 8.4.3.3 "*Compliance risico's*").

Het Enterprise Risk Management ("*ERM*") team assisteert het management van de vennootschap bij het identificeren, beoordelen en beheren van de belangrijkste risico's die de strategische en operationele doelstellingen van de Vennootschap bedreigen (zie ook sectie 8.4.3.4 "*Andere bedrijfsrisico's*"). Het team coördineert en ondersteunt ook de interne audit activiteiten uitgevoerd door Liberty Global en volgt de vooruitgang van de openstaande audit bevindingen op (zie ook sectie 8.4.2.5 "*Interne audit*").

Voor sommige specifieke risicodomeinen (bv. "revenue assurance" en fraude), assisteert het Risk & Compliance team de Vennootschap bij de identificatie en het beheer van de betreffende risico's en kijkt het team toe op de werking van de betreffende controle omgeving. Bijkomend worden analyses van de interne controle omgeving uitgevoerd om ontbrekende elementen in het interne controleraamwerk te identificeren en de Vennootschap te ondersteunen bij de remediëring hiervan.

Het Risk & Compliance team rapporteert op kwartaalbasis over de voortuitgang en resultaten van de bovenstaande activiteiten aan het SLT en het Audit- en Risicocomité.

Naast het Risk & Compliance team, zijn er specifieke teams opgericht om toezicht te houden op het beheer van andere risicogebieden, en om dit risicobeheer te coördineren en te faciliteren (bv. gezondheid en veiligheid, bedrijfscontinuïteit en cyberbeveiliging). Het Risk & Compliance team ondersteunt deze gedecentraliseerde teams om ervoor te zorgen dat risico's en controles op een consistente manier worden beoordeeld over de ganse Vennootschap.

8.4.2.5 Interne audit

Naar aanleiding van de beslissing van de raad van bestuur op 29 juli 2014, die in werking trad vanaf 2015, wordt de interne auditfunctie uitgeoefend door de onafhankelijke interne auditafdeling van Liberty Global. Op basis van een kwaliteitsmeting en vergelijking met andere auditbedrijven, werd door het Audit- en Risicocomité op 26 oktober 2020 beslist om het interne audit mandaat van Liberty Global te verlengen voor één jaar. Deze benchmark wordt uitgevoerd op jaarlijkse basis.

Het interne audit team van Liberty Global stelt jaarlijks een intern auditplan voor, dat gericht is op de belangrijke risicodomeinen. Het auditplan wordt goedgekeurd door het Audit- en Risicocomité van de Vennootschap. Dit interne auditplan wordt opgesteld op basis van de "Telenet Risk Assurance Map" (welk een overzicht biedt van de risicodomeinen van de Vennootschap en de dekking en resultaten van de audits op de betreffende domeinen), een rondvraag bij alle leden van het SLT en alle elementen aangebracht door het Audit- en Risicocomité, de raad van bestuur en het interne audit team van Liberty Global zelf. Het auditplan wordt uitgevoerd door het interne audit team van Liberty Global.

De interne auditor rapporteert niet enkel bevindingen, maar geeft de Vennootschap ook een zicht op de effectiviteit van controles, formuleert aanbevelingen en stimuleert management om actieplannen op te stellen voor de geïdentificeerde verbeterpunten. De opvolging van deze actieplannen wordt vervolgens uitgevoerd door het Risk & Compliance team tot ze gesloten kunnen worden. Het interne audit team van Liberty Global voert de finale validatie uit vooraleer de actieplannen effectief gesloten worden.

Het Liberty Global interne audit team rapporteert op kwartaalbasis over de vooruitgang en de resultaten van de bovenstaande activiteiten aan het Audit- en Risicocomité.

8.4.2.6 Externe audit

De algemene vergadering van aandeelhouders van 29 April 2020 heeft KPMG Bedrijfsrevisoren CVBA ("KPMG") herbenoemd als commissaris van de Vennootschap voor een periode van drie jaar.

KPMG rapporteert op kwartaalbasis over de vooruitgang en de resultaten van hun audit procedures (inclusief accounting en audit bevindingen, en afwijkingen in de financiële rapportering) aan het Audit- en Risicocomité. Hiernaast rapporteert KPMG eveneens over haar onafhankelijkheid en over niet-audit gerelateerde honoraria (die op voorhand door het Audit- en Risicocomité goedgekeurd moeten worden).

8.4.3 Risicogebieden

8.4.3.1.1 Kredietrisico

Kredietrisico omvat alle vormen van tegenpartijblootstelling, d.w.z. wanneer tegenpartijen hun verplichtingen jegens de Vennootschap met betrekking tot leningen, afdekkingstransacties, afwikkelingen en andere financiële activiteiten niet kunnen nakomen. De onderneming is blootgesteld aan kredietrisico's door haar operationele activiteiten en treasury-activiteiten.

Voor meer informatie verwijzen wij naar toelichting 5.3.2 in de geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap.

8.4.3.1.2 Liquiditeitsrisico

De belangrijkste risico's voor de liquiditeitsbronnen van de Vennootschap zijn operationele risico's, inclusief risico's die samenhangen met toegenomen concurrentie, lagere prijzen, verminderde groei van abonnees, hogere marketingkosten en andere gevolgen van toenemende concurrentie, nieuwe regelgeving en mogelijk nadelige resultaten met betrekking tot de geschillen van de Vennootschap zoals beschreven in toelichting 5.26.1. Het vermogen van Telenet om zijn schulden af te lossen en zijn lopende activiteiten te financieren, is afhankelijk van zijn vermogen om contanten te genereren. Hoewel de onderneming anticipeert op het genereren van een positieve kasstroom na aftrek van rente en belastingen, kan het bedrijf niet garanderen dat dit het geval zal

zijn. De Vennootschap genereert mogelijk niet voldoende kasstroom om haar investeringsuitgaven, lopende activiteiten en schuldverplichtingen te financieren.

Voor meer informatie verwijzen wij naar toelichting 5.3.3 in de geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap.

8.4.3.1.3 Marktrisico

De onderneming is blootgesteld aan marktrisico's met betrekking tot schommelingen in rentevoeten en wisselkoersen, voornamelijk tussen de Amerikaanse dollar en de euro. De Vennootschap gebruikt financiële instrumenten om haar blootstelling aan rente- en wisselkoersschommelingen te beheersen.

Voor meer informatie verwijzen wij naar toelichting 5.3.4 in de geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap.

8.4.3.1.4 Kapitaalrisico

De Vennootschap beheert haar kapitaal om ervoor te zorgen dat de Vennootschap en haar dochterondernemingen in staat zullen zijn om verder te gaan om duurzame en aantrekkelijke opbrengsten voor aandeelhouders en voordelen voor andere belanghebbenden te verzekeren en om een optimale kapitaalstructuur te behouden om de kosten van kapitaal te verminderen. Om de kapitaalstructuur te behouden of aan te passen, kan de Vennootschap het bedrag aan dividenden dat aan aandeelhouders wordt uitgekeerd aanpassen, kapitaal terugstorten aan aandeelhouders, nieuwe aandelen uitgeven of activa verkopen om schulden te verminderen.

Voor meer informatie verwijzen wij naar toelichting 5.3.5 in de geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap.

8.4.3.2 Financiële rapporteringsrisico's

Liberty Global, de hoofdaandeelhouder van de Vennootschap, is onderworpen aan de verplichtingen opgelegd door de Amerikaanse Sarbanes-Oxley Wet van 2002 ("SOX"). De Vennootschap maakt deel uit van Liberty Global's beoordeling van interne controle over financiële rapportering ("ICoFR") sinds 2008, en heeft sindsdien geen enkele materiële tekortkoming gemeld.

In het kader van de naleving van de SOX-wetgeving door Liberty Global, wordt de reikwijdte van de interne controle over financiële rapportering meerdere malen per jaar geëvalueerd door Liberty Global, om aldus vast te stellen of bijkomende risico's of controles bij de Vennootschap geëvalueerd en beoordeeld moeten worden. Bijkomend wordt voor iedere wijziging inzake producten, diensten, processen en systemen, de impact op het bredere controleraamwerk van de Vennootschap formeel onderzocht door het management en worden, waar nodig, gepaste maatregelen ondernomen. Er werden formele processen geïmplementeerd om toezicht te houden over ICoFR: een periodieke zelf-evaluatie door management over het ontwerp en de effectiviteit van de controles op basis van de frequentie van de controle, een validatie van deze zelf-evaluaties en een jaarlijkse testcyclus door het Risk & Compliance team, het Liberty Global interne audit team en het Liberty Global compliance team.

De boekhoudkundige principes toegepast door de Vennootschap, en elke wijziging hiervan, worden voorgelegd aan het Audit- en Risicocomité en goedgekeurd door de raad van bestuur.

8.4.3.3 Compliance risico's

De Vennootschap past een risico-gebaseerde werkwijze toe voor het opstellen van de compliance roadmap. Het Compliance team verzekert dat elk compliance domein (t.t.z. richtlijn) is toegewezen aan een eigenaar. De verantwoordelijkheden van deze richtlijn eigenaren en andere belanghebbenden (Legal, Regulatory en SLT) zijn opgenomen in de compliance 'Rollen & Verantwoordelijkheden' matrix.

Het Compliance team verzekert dat nieuwe of geüpdatete richtlijnen worden goedgekeurd en ondersteunt de verantwoordelijken bij de communicatie en publicatie van de richtlijnen en de organisatie van trainingen en bewustzijns campagnes. De Gedragscode en verschillende andere belangrijke Vennootschapsrichtlijnen zijn gepubliceerd op het intranet van de Vennootschap. Elke werknemer wordt geacht de principes die worden uiteengezet in de Gedragscode en andere Vennootschapsrichtlijnen (waaronder anti-corruptie richtlijnen, reis- en onkosten beleid, dealing code, Chinese walls richtlijnen enzovoort) na te leven. Om de naleving van deze Vennootschapsrichtlijnen te verzekeren, zijn controles en meetpunten geïmplementeerd. Hierop wordt een monitoring uitgevoerd om het niveau van naleving te meten en correctieve acties te definiëren indien nodig. Hiernaast is het Compliance team ook verantwoordelijk voor het Klokkenluiderproces dat werknemers toelaat om ongepast gedrag zoals schendingen van de Gedragscode of andere Vennootschapsrichtlijnen die van toepassing zijn te rapporteren. Klachten kunnen in vertrouwen gerapporteerd worden via telefoon of website en werknemers kunnen anoniem blijven indien ze dit wensen. Alle klachten die ontvangen worden via de telefoon of de rapporteringswebsite worden behandeld door het Compliance team in overleg met de voorzitter van het Audit- en Risicocomité.

8.4.3.4. Andere bedrijfsrisico's

De Vennootschap heeft een specifiek programma om de belangrijkste risico's die de strategische en operationele doelstellingen van de Vennootschap bedreigen te identificeren, beoordelen en beheren. Als onderdeel van dit programma hebben de SLT leden de belangrijkste strategische risicodomeinen geprioriteerd. Elk van deze risicodomeinen is toegewezen aan een SLT lid. Het ERM team ondersteunt deze SLT leden bij het identificeren en beoordelen van de belangrijkste onderliggende risicofactoren en, indien nodig, bij het identificeren of definiëren van initiatieven om de risicodekking te verbeteren.

In 2018 heeft de Vennootschap de volgende 5 risicogebieden geïdentificeerd als prioriteit, die hieronder verder uitgewerkt worden: (i) Marktdynamiek, (ii) Bedrijfstransformaties en programma's, (iii) Veiligheid en veerkracht, (iv) Klantenervaring en (v) Wet- en regelgeving. Daarnaast werden ook de volgende risicogebieden beoordeeld: (i) Talent en cultuur, (ii) Supply chain en (iii) Strategie, planning, informatie en communicatie.

De verschillende risicogebieden werden tijdens 2020 high-level verder opgevolgd. In januari 2021 werd een meer gedetailleerde update van de verschillende risicogebieden gelanceerd.

8.4.3.4.1 Marktdynamiek

Telenet is werkzaam in een zeer volatiele omgeving die gekenmerkt wordt door onder andere de volgende factoren: voortdurende en snelle technologische veranderingen, evoluerend klantengedrag (zoals wijzigingen in het kijkgedrag van de klanten, wat kan leiden tot het opzeggen van het TV kabelabonnement), sterke bestaande en opkomende/nieuwe competitie (zowel van telecommunicatie- als andere bedrijven), productconvergentie, regelgevende wijzigingen, gebeurtenissen waarop wij geen invloed hebben, zoals politieke onrust op internationale markten, terroristische aanslagen, criminele menselijke

handelingen, natuurrampen, pandemieën of epidemieën (zoals het coronavirus (COVID-19) - zie 8.4.3.5 voor meer informatie) en andere soortgelijke gebeurtenissen. Telenet moet deze factoren identificeren, beheren en beantwoorden om competitief te blijven in de telecommunicatie- en entertainmentmarkt.

Telenet is voortdurend op zoek naar innovatieve manieren om producten en diensten aan te bieden die voldoen aan de noden van alle klanten (residentiële klanten, bedrijfsklanten, wholesale klanten) en om innovatie in de bredere zin van het woord te stimuleren. Het Strategie team definieert en stuurt de strategische agenda van de Vennootschap om het lange termijn succes van de Vennootschap te verzekeren. Dit gebeurt door het identificeren en analyseren van grote strategische uitdagingen en opportuniteiten en door het prioriteren van strategische thema's. Bovendien wordt de concurrentiële omgeving waarin de Vennootschap actief is of wenst te zijn, van nabij opgevolgd om de Vennootschap toe te laten tijdig en gepast te reageren op belangrijke wijzigingen.

Lange termijn markttrends en strategische objectieven worden vertaald in korte termijn initiatieven en acties, die onderbouwd worden door diepgaande analyses naar de verwachtingen van de klanten van de Vennootschap. Deze sturen de verdere uitwerking van het Telenet product- en dienstenaanbod aan om te verzekeren dat de connectiviteits- en entertainmentproducten en -diensten die worden aangeboden, overeenstemmen met de (veranderende) klantenverwachtingen. De Vennootschap investeert ook voortdurend in haar vaste en mobiele netwerken om optimale diensten te kunnen aanbieden aan haar klanten, rekening houdend met het steeds toenemende dataverbruik.

Naast de meer traditionele telecommunicatieproducten en -diensten, is Telenet eveneens voortdurend op zoek naar en aan het investeren in nieuwe groei-opportuniteiten (bijvoorbeeld IoT, eSIM of Smart Home toepassingen) en innovatieve initiatieven (bijvoorbeeld The Park) om voorsprong te behouden in een zeer competitieve markt. Waar nodig, gaat de onderneming strategische samenwerkingsverbanden aan om de Telenet ambitie verder vorm te geven of gaat ze zoek naar opportuniteiten voor overnames.

Telenet kent verder een robuust financieel profiel met € 82,0 miljoen aan geldmiddelen en kasequivalenten per 31 december 2020. Na de succesvolle herfinanciering van de Termijnleningen (zowel in euro als US dollar) in januari dit jaar heeft Telenet - de kortlopende verplichtingen voor het leverancierskredietprogramma buiten beschouwing gelaten - geen vervallende schulden voor maart 2028. Bovendien is alle schuld met een vlottende interestvoet geheel ingedekt tot het einde van de looptijd, hetgeen het solide financieel profiel versterkt.

8.4.3.4.2 Bedrijfstransformaties en programma's

Telenet onderneemt voortdurend belangrijke initiatieven om de systemen, producten, processen en organisatiestructuren van de Vennootschap te laten evolueren om haar strategische en operationele doelstellingen te bereiken. Dit wordt verwezenlijkt door de oplevering van belangrijke investeringsprogramma's. Als deze programma's niet goed worden beheerd, kunnen strategische bedrijfsdoelstellingen van de Vennootschap mogelijk niet worden bereikt en kunnen er onnodige kosten opgelopen worden.

De omgeving waarin Telenet werkzaam is, wordt steeds complexer en onzekerder en is steeds meer aan verandering onderhevig. Een fundamentele wijziging in de manier van werken drong zich dan ook op om het hoofd te kunnen bieden aan de wijzigende omgeving en om de efficiëntie en doeltreffendheid van de Vennootschap te verbeteren. Hiertoe werd een overkoepelend programma opgestart met als doel de Vennootschap om te vormen tot een "agile" organisatie. Dit programma

startte begin 2019 met twee "tribes", die vervolgens uitgebreid werden tot de Residentiële organisatie. Tijdens 2020 werd deze transformatie verder uitgebreid naar alle relevante afdelingen die betrokken zijn bij "change" activiteiten. Telenet voorziet om de agile manier van werken verder te verfijnen tijdens 2021 en nadien. Belangrijke aspecten in deze agile manier van werken betreffen de regelmatige herziening van de doelstellingen en prioriteiten in functie van de objectieven van de Vennootschap, rekening houdend met de beperkingen inzake financiële en andere middelen; en de zogenaamde "Quarterly Business Reviews" ("QBR's"). Tijdens deze QBR's worden initiatieven die bijdragen tot de doelstellingen van de Vennootschap en haar domeinen, beoordeeld, geprioritiseerd en goedgekeurd.

Teneinde de risico's met betrekking tot deze nieuwe manier van werken tijdig en correct te kunnen identificeren en beoordelen, heeft het Risk & Compliance team een nieuwe "risk by design" methodologie uitgewerkt. Hierbij worden experts van de belangrijkste risicogebieden (ICoFR, revenue assurance, fraude, privacy, wet- en regelgeving, veiligheid, enzovoort) actief betrokken bij de nieuwe manier van werken om ervoor te zorgen dat deze nieuwe activiteiten binnen de grenzen blijven die de risico-experts bepaald hebben.

8.4.3.4.3 Veiligheid en veerkracht

Telenet beschikt over een aanzienlijke hoeveelheid informatie die cruciaal is voor de Vennootschap. De integriteit, beschikbaarheid en vertrouwelijkheid van deze informatie kan bedreigd worden door gevaren zoals cyberaanvallen, malware, enzovoort. Hiernaast bestaan er ook vele gevaren die de diensten van de Vennootschap aan haar klanten of de continuïteit van haar bedrijfsactiviteiten significant zouden kunnen verstoren. De netwerken, systemen en fysieke middelen van de Vennootschap kunnen blootgesteld worden aan externe (cyber) aanvallen of andere bedreigingen. Het niet tijdig voorkomen of detecteren, of het niet tijdig en effectief reageren op de impact van zulke gevaren, zou kunnen leiden tot de onderbreking van de dienstverlening, het verlies van klantendata of ongeautoriseerde toegang tot commercieel gevoelige informatie.

Om deze risico's correct te beheren, heeft de Vennootschap een specifiek Cyber Security team en een Business Continuity Management team. Zowel diepgaande proactieve veiligheidstesten als detectieve penetratietesten, kwetsbaarheidsscans en ethische hacks worden uitgevoerd. Specifieke cyber security audits worden eveneens uitgevoerd, en een Security Incident & Event Monitoring tool is voorzien om potentiële veiligheidsinbreuken tijdig te identificeren. Indien nodig, worden er vanuit deze tool alarmen gegenereerd, die voortdurend opgevolgd worden. De Vennootschap heeft eveneens TIM ("Telenet Identity Management") geïmplementeerd ter ondersteuning van het gebruikersbeheer en het beheer van toegangsaanvragen. Voor de belangrijkste toepassingen wordt er ook een periodieke certificatie van de toegangsrechten uitgevoerd. Hiernaast zijn er eveneens een Privileged Access Management oplossing geïmplementeerd, waarmee alle krachtige toegangsrechten tot de systemen van de Vennootschap beveiligd en beheerd worden, en een specifieke tool voor logging op de belangrijkste databanken. Verder lanceerde de Vennootschap in 2019 een verbeterd proces om risico's (waaronder veiligheid en veerkracht) met betrekking tot nieuwe leveranciers te identificeren en beheren.

Vanuit het perspectief van bedrijfscontinuïteit, zijn er veerkrachtige netwerken en systemen gebouwd die periodiek onderworpen worden aan High Availability testen. Hiernaast worden periodieke Business Impact Analyses en Risk Assessments uitgevoerd over de volledige Vennootschap.

8.4.3.4 Klantenervaring

Het voortdurend aanbieden van een verbazingwekkende klantenervaring is een belangrijke strategische pijler voor de Vennootschap. Het niet aanbieden van een superieure en gedifferentieerde ervaring aan de klanten (bijvoorbeeld door het leveren van minderwaardige producten of een slechte dienstverlening, of door het niet gepast reageren op klantenverwachtingen (in verband met prijzen, klantentrouw, enzovoort) zou de klantenrelaties van de Vennootschap beschadigen en een negatieve impact hebben op het imago en de bedrijfsgroei van de Vennootschap.

Telenet's voortdurende aandacht om een goede klantenervaring aan te bieden is weerspiegeld in de organisatorische structuur van de Vennootschap, met name door het oprichten van een specifiek Customer Journey domein. Met als doel het verbeteren van de klantenervaring, werken de werknemers van dit domein nauw samen met andere domeinen door middel van analyses en andere activiteiten die ervoor moeten zorgen dat er steeds voldoende aandacht besteed wordt aan klantenervaring doorheen de belangrijkste processen van de Vennootschap.

Klantenervaringen met betrekking tot de producten en diensten van de Vennootschap worden voortdurend gemeten om pijnpunten in de klantenervaring tijdig te identificeren en initiatieven te definiëren om de klantenervaring te herstellen of te verbeteren. Om voldoende focus te behouden op het verbeteren van de klantenervaring doorheen de ganse Vennootschap is de feedback van de klanten expliciet opgenomen in de doelstellingen van de Vennootschap.

8.4.3.5 Wet- en regelgeving

Telenet moet voldoen aan een groot aantal lokale en internationale wet- en regelgevingen. Deze omvatten, maar zijn niet gelimiteerd tot, klantenregistratie, gegevensbescherming, telecomcommunicatiewet, regelgeving in verband met het openstellen van de kabel, mededingingsrecht, anti-corruptie, anti-witwassen, boekhoudkundige en BTW-wetten, enzovoort. Het niet voldoen aan deze wetten en regelgevingen stelt de Vennootschap bloot aan financiële en reputatierisico's. Zie sectie 8.4.3.3 "*Compliance risks*" voor een omschrijving van het beheer van deze risico's binnen de Vennootschap.

Hiernaast kan het zich niet tijdig en effectief aanpassen aan wijzigingen in de wet- en regelgeving Telenet blootstellen aan dezelfde financiële en reputatierisico's. Hiertoe zorgen de Regulatory en Legal teams ervoor dat, indien nodig, specifieke initiatieven worden opgezet voor de implementatie van nieuwe wet- en regelgevingen. Deze teams zijn ook actief betrokken in het hogervermelde "risk by design" proces om te verzekeren dat de impact van de agile activiteiten tijdig wordt geïdentificeerd en beoordeeld. Waar nodig, worden vereisten met betrekking tot wet- en regelgeving gedefinieerd voor verwerking in de agile activiteiten en worden deze opgevolgd tot aan hun implementatie.

8.4.3.5 Corona virus (COVID-19)

Telenet heeft begin 2020 haar crisisteam geactiveerd om de evolutie van de uitbraak van het COVID-19 virus op te volgen en om de nodige maatregelen zo snel mogelijk te nemen. Deze maatregelen hebben onder andere betrekking op de veiligheid van de medewerkers en klanten (inclusief aandacht voor de mentale gezondheid van de medewerkers tijdens periodes van verhoogd thuiswerk), en op de continue beschikbaarheid van de operationele activiteiten.

De maatregelen worden regelmatig aangepast in lijn met de regels en beperkingen die door de overheid opgelegd worden. Zo werden bijvoorbeeld de regels met betrekking tot thuiswerk en het beleid om terug naar kantoor te komen, verschillende keren bijgesteld tijdens 2020 volgens de wijzigende regels van de overheid in functie van de COVID-19 evolutie in België.

Sinds de uitbraak van de pandemie begin 2020 volgt het Audit- en Risicocomité de impact van COVID-19 op Telenet op. Zo werden meer bepaald de volgende onderwerpen op kwartaalbasis toegevoegd aan de agenda van de Audit- en Risicocomité vergaderingen van 2020:

- COVID-19 operationele impact (gezondheids- en veiligheidsmaatregelen, evolutie van de besmettingen onder het Telenet personeel, regels in verband met thuiswerk en evolutie hiervan, re-COVID beleid, operationele maatregelen, enzovoort).
- COVID-19 financiële impact op omzet, OCF en OFCF voor de verschillende geïmpacteerde domeinen (#samenendoor campagnes, operationele resultaten, klanten impact, impact van sluitingen van winkels, impact op advertenties en sportrechten, interconnect en roaming impact, impact op debiteuren risico, enzovoort).

8.4.4 Garantie

Hoewel de hierboven beschreven maatregelen ontworpen zijn om zoveel als mogelijk de risico's te beperken die eigen zijn aan de handelsactiviteiten en de werking van de Vennootschap, levert het opstellen van een risico-raamwerk en het opzetten van de controlesystemen redelijke maar geen absolute zekerheid dat geen van deze risico's zich effectief zal materialiseren.

8.5 Raad van bestuur

8.5.1 Samenstelling

a) Algemeen

Op 31 december 2020 was de raad van bestuur van de Vennootschap samengesteld uit 9 leden. Met uitzondering van de Gedelegeerd Bestuurder ("CEO") zijn alle bestuurders niet-uitvoerende bestuurders.

Er zijn momenteel drie onafhankelijke bestuurders in de zin van artikel 7:87§1 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, de Belgische Corporate Governance Code 2020 en de statuten van de Vennootschap: (i) IDw Consult BV (vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, de heer Bert De Graeve), (ii) mevrouw Christiane Franck en (iii) JoVB BV (vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, de heer Jo Van Biesbroeck).

Deze bestuurders (evenals hun vaste vertegenwoordigers) worden geacht onafhankelijke bestuurders te zijn, aangezien zij allen voldoen aan de onafhankelijkheidsvereisten zoals bepaald in de statuten van de Vennootschap, de Belgische Corporate Governance Code 2020 en in artikel 7:87§1 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

Het mandaat van de heer John Porter eindigt op de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in 2021. Het mandaat van IDw Consult BV (vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, de heer Bert De Graeve), mevrouw Christiane Franck, mevrouw Severina Pascu en

mevrouw Amy Blair eindigt op de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in 2022. Het mandaat van JoVB BV (vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, de heer Jo Van Biesbroeck), de heer Manuel Kohnstamm en de heer Enrique Rodriguez, eindigt op de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in 2023. Het mandaat van de heer Charles H. Bracken eindigt op de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in 2024.

Op advies van het Remuneratie- en Nominatiecomité zal de raad van bestuur het volgende voorstel voorleggen ter goedkeuring aan de algemene vergadering van aandeelhouders:

- de (her)benoeming van de heer John Porter als bestuurder van de Vennootschap.

De heer André Sarens werd benoemd als “waarnemer” bij de raad van bestuur met ingang op de algemene aandeelhoudersvergadering van 25 april 2012.

De bestuurders zijn benoemd voor een periode van maximum vier jaar. In principe eindigt het mandaat van de bestuurders op de datum van de

jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders waarop hun mandaat vervalt. De bestuurders zijn herbenoembaar.

De algemene vergadering van aandeelhouders kan bij gewone meerderheid bestuurders op elk ogenblik ontslaan.

Als het mandaat van een bestuurder vacant wordt, kan de raad van bestuur de vacante plaats tijdelijk invullen, in overeenstemming met de regels inzake voordracht. Tijdens de eerstvolgende algemene vergadering van aandeelhouders zullen de aandeelhouders vervolgens beslissen over de definitieve benoeming, in principe voor de resterende looptijd van het mandaat van de bestuurder die vervangen wordt.

Uitgezonderd in uitzonderlijke, gemotiveerde gevallen, zal het mandaat van bestuurders eindigen tijdens de eerste algemene vergadering van aandeelhouders nadat ze de leeftijd van 70 jaar bereikt hebben.

Op 31 december 2020 was de raad van bestuur van de Vennootschap samengesteld als volgt:

Naam	Functie	Voorgedragen door:
Bert De Graeve (IDw Consult BV)	Voorzitter van de Raad van Bestuur	Onafhankelijk bestuurder
Jo Van Biesbroeck (JoVB BV)	Bestuurder van Vennootschappen	Onafhankelijk bestuurder
Christiane Franck	Bestuurder van Vennootschappen	Onafhankelijk bestuurder
John Porter	Chief Executive Officer & Managing Director Telenet	
Charles H. Bracken	Executive Vice President & Chief Financial Officer van Liberty Global	Liberty Global Group
Enrique Rodriguez	Executive Vice President & Chief Technology Officer van Liberty Global	Liberty Global Group
Manuel Kohnstamm	Senior Vice President & Chief Corporate Affairs Officer van Liberty Global	Liberty Global Group
Amy Blair	Senior Vice President & Chief People Officer van Liberty Global	Liberty Global Group
Severina Pascu	Deputy Chief Executive Officer and Chief Operating Officer of Sunrise UPC Business in Zwitserland	Liberty Global Group

VZ: Voorzitter

De heer Bart van Sprundel, Head of Corporate, Transactional Legal & Governance, treedt op als company secretary van de raad van bestuur en haar comités.

b) Diversiteit

De Vennootschap streeft naar verscheidenheid binnen de raad van bestuur, door een gezond evenwicht te creëren tussen uitvoerende bestuurders, niet-uitvoerende bestuurders en onafhankelijke bestuurders. De samenstelling van de raad van bestuur is daarom bepaald om voldoende expertise te verwerven in de werkteerrenen van Telenet en zorgt voor voldoende diversiteit van vaardigheden, achtergrond, leeftijd en geslacht, waardoor de naleving van onder meer artikel 7:86 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen wordt verzekerd. Op 31 december 2020 telde de raad van bestuur drie vrouwelijke leden: mevrouw Christiane Franck, mevrouw Amy Blair en mevrouw Severina Pascu. Telenet is op heden in lijn met de vereisten op het vlak van de gendersamenstelling.

c) Biografieën van de bestuurders

De volgende paragrafen geven biografische informatie over de leden van de raad van bestuur van de Vennootschap op 31 december 2020 evenals de leden die zijn voorgedragen voor benoeming en van wie de

benoeming zou moeten worden (her)bevestigd op de volgende algemene vergadering van aandeelhouders, evenals informatie over andere bestuursmandaten die door de leden van de raad van bestuur van de Vennootschap worden aangehouden.

John Porter, Chief Executive Officer en gedelegeerd bestuurder (*1957)

Voor de biografie van de heer Porter verwijzen we naar sectie 8.6.c van deze Verklaring.

Bert De Graeve, voorzitter van de raad van bestuur en onafhankelijk bestuurder (vaste vertegenwoordiger van IDw Consult BV) (*1955)

Bert De Graeve startte zijn loopbaan in 1980 bij Arthur Andersen & Co en in 1982 vervoegde hij Alcatel Bell. In 1991 werd hij General Manager bij Shanghai Bell Telephone Equipment Mfg. Cy in Shanghai. In 1994 werd hij benoemd tot Vice President, Director Operations, Alcatel Trade International en later Director International Affairs, Alcatel Alstom in

Parijs. In 1996 werd hij Managing Director van de Vlaamse Openbare Radio- en TV-omroep (VRT) en in 2002 vervoegde hij Bekaert als CFO, om er CEO te zijn vanaf 2006 en voorzitter van 2014 tot 2019. De heer De Graeve behaalde een diploma Rechten aan de Universiteit van Gent (1980), studeerde Financieel Management, IPO aan de Universiteit van Antwerpen en behaalde een diploma Master in Tax Management aan de Vlekho in Brussel. De heer Bert De Graeve is eveneens Voorzitter van de Raad van Bestuur van Sibelco NV, Onafhankelijk Bestuurder van UCB en Lid van de Raad van Bestuur van de Koningin Elisabethwedstrijd.

Jo Van Biesbroeck, onafhankelijk bestuurder (vertegenwoordiger van JoVB BV), (*1956)

Tot 2015 was Jo Van Biesbroeck Chief Strategy Officer en Chief International Business Development van Anheuser-Busch InBev NV (voorheen gekend als InBev NV en Interbrew) waar hij zijn carrière startte in 1978. Anheuser-Busch InBev is 's werelds grootste bierbrouwer en behoort tot 's werelds top vijf van bedrijven die actief zijn in consumptiegoederen. De heer Van Biesbroeck had verschillende functies op het vlak van toezicht en financiën en was opeenvolgend Senior Vice-President of Corporate Strategy, Chief Business Development Officer, Chief Strategy and Business Development Officer, Chief Sales Officer en Zone President Western Europe. Tussen 1 september 2015 en 1 april 2020 was Jo Van Biesbroeck manager en lid van de raad van bestuur van RSC Anderlecht. Jo Van Biesbroeck behaalde een Master diploma Economie aan de Katholieke Universiteit Leuven. Hij is voorzitter van de raad van bestuur van Matexi Group. Hij is eveneens een onafhankelijke en niet-uitvoerende bestuurder van Etex nv, Puratos, Inno.com en SFI, een investeringsmaatschappij in Luxemburg en in diverse non-profitorganisaties: ACF kankerfonds, Kick kankerfonds, Franklinea fonds in Zwitserland. Jo Van Biesbroeck is verder voorzitter van audit- en remuneratiecomités en voorzitter van het strategisch comité van Puratos. Voorts is de heer Van Biesbroeck voorzitter van het EIT Food iVZW.

Mevrouw Christiane Franck, onafhankelijk bestuurder (*1951)

Tot februari 2017 was Christiane Franck CEO (2005 -2017) van Vivaqua in Brussel, waar ze ook haar carrière begon. Achtereenvolgens was ze bij Vivaqua ICT-manager, Commercieel Manager Distributie en secretaris-generaal. Vivaqua, gespecialiseerd in de waterproductie en -distributie, bedient meer dan twee miljoen inwoners in België door middel van nauwe samenwerking met de overheid op gemeentelijk, regionaal en federaal niveau. Christiane Franck brengt een sterke ervaring uit een dienstenbedrijf mee naar Telenet. Christiane Franck behaalde een Master in Wiskunde aan de Université Libre de Bruxelles (ULB). Tot 2019 was zij ook lid van de raad van bestuur van de ULB. Mevrouw Franck is lid van het raadgevend comité van Ethias Gemeenrecht Onderlinge Verzekeringsvereniging. Voort is zij lid van de raad van bestuur van Artsen zonder Vakantie. In 2019 werd zij hier ook benoemd tot ondervoorzitter. Verder is zij Voorzitster van Hydralis, één van de grootste Belgische pensioenfondsen en is zij Voorzitster van Virteo NV (sinds 2018).

Charles Bracken, bestuurder (*1966)

Charles Bracken is Executive Vice President en Chief Financial Officer bij Liberty Global. In die functie is hij verantwoordelijk voor de Group Finance en Treasury Operations. Daarin zijn begrepen fiscale en financiële planning, aankoop en vastgoed alsook kapitaaltoewijzing en financieringsactiviteiten van de Groep en toezicht houden op de boekhouding, externe rapportering en Investor Relations functies. Hij is verantwoordelijk voor het toezicht houden op het globaal business plan van Liberty Global en de dienstverlening aan de klant. Hij is verder Executive Officer van Liberty Global en lid van het Executive Leadership Team en het Investment Committee.

Manuel Kohnstamm, bestuurder (*1962)

Manuel Kohnstamm is Senior Vice President en Chief Corporate Affairs Officer bij Liberty Global, verantwoordelijk voor de regelgevingsstrategie, overheidsaangelegenheden en interne en externe communicatie. De heer Kohnstamm is Executive Officer bij Liberty Global en zetel in het Executive Leadership Team en het Regelgevingscomité van Liberty Global.

De heer Kohnstamm vervoegde de Europese afdeling van de voorganger van Liberty Global in september 1999, in verschillende functies inzake bedrijfsaangelegenheden, openbaar beleid en communicatie; hij werd in januari 2012 benoemd in zijn huidige functie van Executive Officer van Liberty Global. Alvorens toe te treden tot Liberty Global, werkte de heer Kohnstamm bij Time Warner Inc., als Vice President Public Affairs in Brussel voor de dochterondernemingen Time Inc., Warner Bros., en Turner Broadcasting en bij de consulting groep European Research Associates in Brussel, waar hij macro-economische en beleidsstudies over de telecommunicatie- en defensie-industrie uitvoerde.

De heer Kohnstamm is lid van de Supervisory Board van VodafoneZiggo, alsook lid van de Raad van Bestuur van Liberty Global's dochteronderneming Telenet Group Holding NV. Hij is ook lid van de Raad van Bestuur van de Sunrise Communications Group AG, een dochteronderneming van Liberty Global in Zwitserland.

De heer Kohnstamm is co-voorzitter van GIGAEurope, een industrievereniging die onafhankelijke private telecombedrijven samenbrengt. Ook is de heer Kohnstamm beheerder van de non-profit organisatie Street Child, een liefdadigheidsorganisatie die zich richt op het verbeteren van de levens van de armste en kwetsbaarste kinderen in de wereld.

De heer Kohnstamm behaalde een diploma in de Politieke Wetenschappen en heeft een doctoraatsdiploma in internationaal en Europees recht van de universiteit van Amsterdam en een Master na Master diploma in internationale betrekkingen van de Clingendael Diplomatie School in Den Haag. Hij volgde ook het Cable Executive Management programma aan de Harvard Business School in Boston, MA.

Severina Pascu, bestuurder (*1972)

Severina Pascu is sinds 16 november 2020 Deputy CEO en COO van het gecombineerde Sunrise-UPC bedrijf. Daarvoor bekleedde Severina verschillende leidinggevende functies binnen Liberty Global, de meest recente als Chief Financial Officer en Deputy Chief Executive Officer van Virgin Media. Ze was ook al CEO van UPC Zwitserland tussen 2018 en 2020, CEO van UPC CEE tussen 2015 en 2018 en CEO van UPC Romania tussen 2010 en 2015. Severina trad in 2008 in dienst bij Liberty Global.

Amy Blair, bestuurder (*1966)

Amy Blair is Senior Vice President en Chief People Officer bij Liberty Global, één van 's werelds toonaangevende geconvergeerde video-, breedband- en communicatiebedrijven.

Ze is verantwoordelijk voor het aansturen van Liberty Global's Human Resource functie in Europa en de Verenigde Staten, inclusief de wereldwijde People Strategy, een geïntegreerde benadering van talent, organisatie, cultuur, engagement, prestatiebeheer, beloning, leiderschap en interne communicatie. Als lid van het Executive Leadership team, houdt Mevrouw Blair toezicht op de wereldwijde activiteiten op het gebied van mensen, transformatie en verandering, die het gevolg zijn van belangrijke bedrijfsherstructureringen.

Amy Blair vervoegde Liberty Global in haar opstartfase in Denver, Colorado. Gedurende haar 30 jaar dienst, heeft ze talrijke internationale leidinggevende functies bekleed waaronder de positie van Vice President van Operations Management en die van Managing Director van Human Resources voor de Europese operaties, beiden in Amsterdam, Nederland. Tegenwoordig vervult mevrouw Blair haar rol vanuit het hoofdkwartier in Denver. In 2020, hielp Blair bij de oprichting van de Diversity, Equity and Inclusion Council van Liberty Global.

Als actieve sponsor van verschillende industrie- en maatschappelijke organisaties, zetelt mevrouw Blair in de Raad van Bestuur en het Remuneratiecomité van Telenet, een toonaangevende aanbieder van media- en telecommunicatiediensten in België, alsook in de Raad van Bestuur van The Cable Center en in de Daniels Uitvoerende Adviesraad aan de Universiteit van Denver Daniels School of Business. In 2013 werd ze uitgeroepen tot Vrouw van het Jaar door de Rocky Mountain afdeling van Women in Cable Telecommunications.

Mevrouw Blair heeft een Bachelor of Arts & Sciences van The Colorado College en een Master of Business Administration van de University of Denver.

Enrique Rodriguez, bestuurder (°1962)

Enrique vervoegde Liberty Global als Executive Vice President & Chief Technology Officer in 2018 en staat zo aan het hoofd van het Technologie & Innovatie Team (T&I) van Liberty Global. De technologiefunctie van Liberty Global is de drijvende kracht achter de productontwikkeling, technologiekeuzes en gemeenschappelijke platforms binnen zowel de opererende bedrijven van Liberty Global als hun partnermarkten.

Enrique heeft meer dan 35 jaar ervaring binnen de hoogtechnologische, Fortune 500 bedrijven, waaronder TiVo waar hij voorzitter en CEO was, AT&T, Cisco, Thomson, SiriusXM en Microsoft. Hij wordt erkend als een deskundige in de branche op het gebied van media, televisie, internetdienstverlening met een sterke reputatie in het uitvoeren van ingewikkelde, grootschalige, service programma's van miljarden dollars.

André Sarens, waarnemer (°1952)

André Sarens was bestuurder van de Vennootschap van december 2003 tot april 2012. Sinds april 2012 is hij aangesteld als "waarnemer" bij de raad van bestuur. De heer Sarens bekleedde tot oktober 2017 de functie van Grid Participations Manager bij Engie, nadat hij eerder verschillende hoge financiële en administratieve functies bekleed had in activiteiten gerelateerd aan de verdeling van nutsvoorzieningen door Engie Electrabel in België. In die hoedanigheden vertegenwoordigde hij sinds 1999 Electrabel en de gemengde intercommunales voor hun zakelijke contacten met Telenet. André Sarens zetelde in de raad van bestuur van verschillende gemengde intercommunales in België en bekleedde diverse bestuurdersfuncties in raden van bestuur van vennootschappen van Engie Electrabel onder meer van Electrabel Green Projects Flanders en van Electrabel Customers Solutions.

8.5.2 Werking van de raad van bestuur

De raad van bestuur streeft naar duurzame waardecreatie door Telenet en dit door de strategie van Telenet te bepalen, doeltreffend, verantwoordelijk en ethisch leiderschap op te zetten en toezicht te houden op de prestaties van de Vennootschap. Om dergelijke duurzame waardecreatie na te streven, hanteert de raad van bestuur een inclusieve benadering die het evenwicht houdt tussen de legitieme belangen en verwachtingen van aandeelhouders en andere stakeholders, zoals klanten, werknemers, en in het algemeen de samenleving waarin Telenet actief is.

Verder adviseert, ondersteunt en houdt de raad van bestuur toezicht op het Senior Leadership Team bij de uitvoering van zijn taken en daagt het Senior Leadership Team op constructieve wijze uit wanneer dat aangewezen is. De bestuurders zijn beschikbaar om advies te geven, ook buiten de raadsvergaderingen.

Telenet heeft gekozen voor een monistische structuur. Bijgevolg is de raad van bestuur bevoegd om alle acties uit te voeren die noodzakelijk of nuttig zijn om het maatschappelijk doel van Telenet te vervullen, behalve die zaken die uitdrukkelijk zijn voorbehouden aan de algemene vergadering van aandeelhouders bij wet, of zoals gespecificeerd in de statuten van de Vennootschap. In het bijzonder vertegenwoordigt de raad van bestuur Telenet en voert zij de verantwoordelijkheden uit die haar bij wet zijn toevertrouwd, inclusief, maar niet beperkt tot, het budget, belangrijke commerciële contracten, samenwerkingsverbanden en overnames, boekhoudregels, goedkeuring van de periodieke financiële rapportering, financieringstransacties, het doen van voorstellen aan de algemene aandeelhoudersvergadering en externe communicatie naar aandeelhouders en andere belanghebbenden. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar het Corporate Governance Charter 2020.

De raad van bestuur komt samen zo vaak als het belang van de Vennootschap vereist en in elk geval minstens vier keer per jaar. De werking van de raad van bestuur wordt geregeld door de statuten van de Vennootschap en de bepalingen van het Corporate Governance Charter.

De raad van bestuur wordt bijgestaan door twee permanente comités: (i) het Audit- en Risicocomité en (ii) het Remuneratie- en Nominatiecomité. Bovendien kan de Raad op ad-hoc basis gespecialiseerde comités oprichten om de raad van bestuur te adviseren over te nemen beslissingen, om de raad van bestuur het noodzakelijke comfort te geven dat bepaalde dossiers adequaat zijn aangepakt, en indien noodzakelijk, om specifieke kwesties onder de aandacht van de raad van bestuur te brengen. Het bestaan van de comités doet niets af aan de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur als geheel en de comités zijn niet bevoegd om bindende beslissingen te nemen, aangezien de besluitvorming de collegiale verantwoordelijkheid van de raad van bestuur blijft, noch zullen de comités Telenet's strategie bepalen.

In het jaar afgesloten op 31 december 2020, vonden zes geplande vergaderingen van de raad van bestuur plaats en drie niet geplande vergaderingen van de raad van bestuur.

In principe worden de beslissingen genomen bij gewone meerderheid van stemmen. De raad van bestuur streeft er echter naar beslissingen te nemen bij consensus.

In overeenstemming met het Corporate Governance Charter hebben de bestuurders de plicht om de belangen van Telenet boven hun eigen belang(en) te stellen. Bestuurders zullen derhalve vermijden om acties te ondernemen, bepaalde posities en/of visies te verdedigen en bepaalde belangen na te streven, als dit in strijd zou zijn of de indruk zou wekken in strijd te zijn met de belangen van Telenet. Wanneer de raad van bestuur een beslissing neemt, zullen de bestuurders hun potentiële persoonlijke belangen opzij zetten en zich ervan onthouden om zakelijke opportuniteiten voor en van Telenet te gebruiken voor hun eigen voordeel.

Bestuurders moeten de raad van bestuur informeren over elk belangenconflict dat naar hun mening hun beoordelingsvermogen zou kunnen beïnvloeden. In het bijzonder geven de bestuurders aan het begin van elke bestuurs- of comitévergadering aan of zij een belangenconflict hebben met betrekking tot één of meerdere agendapunten. Elke bestuurder is in het bijzonder attent op belangenconflicten die kunnen ontstaan tussen de Vennootschap, haar bestuurders, haar belangrijkste

aandeelhouders en meerderheidsaandeelhouder en andere aandeelhouders.

In het geval van een belangenconflict van financiële aard in de zin van artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, neemt de relevante bestuurder niet deel aan enige beraadslaging of stemming dienaangaande. Elke onthouding van stemmen als gevolg van een belangenconflict wordt bekendgemaakt in overeenstemming met de relevante wettelijke bepalingen. Als het conflict niet binnen de reikwijdte van artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen valt, zal de raad van bestuur, onder leiding van zijn voorzitter, beslissen welke procedure hij zal volgen om de belangen van de Vennootschap en haar aandeelhouders te beschermen. In het volgende jaarverslag zal de raad van bestuur uitleggen waarom deze procedure werd gekozen. In geval van een wezenlijk belangenconflict zal de raad van bestuur overwegen zo snel mogelijk te communiceren over de gevolgde procedure, de belangrijkste overwegingen en de conclusies.

In 2020 werd artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen twee keer toegepast. In 2021 is artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen tot nu toe eenmaal toegepast. Meer informatie is te vinden in sectie 8.5.6 van deze Verklaring.

De leden van de raad van bestuur behartigen verder de belangen van alle aandeelhouders op gelijkwaardige basis en zijn verplicht te handelen volgens de principes van redelijkheid en billijkheid. Aangezien de meerderheid van de Telenet-aandelen in handen is van de Liberty Global Group, maakt de raad van bestuur gebruik van zijn positie en besteedt zij bijzondere aandacht aan het voorkomen van belangenconflicten en het respecteren van de rechten en belangen van minderheidsaandeelhouders. Elke voorgestelde transactie of regeling met een verbonden partij die binnen het toepassingsgebied van artikel 7:97 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen valt, wordt voorgelegd aan een comité van drie onafhankelijke bestuurders in overeenstemming met dit artikel en wordt pas aangegaan na beoordeling door het comité van onafhankelijke bestuurders voorzien in artikel 7:97 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

8.5.3 Evaluatie van de raad van bestuur

Op initiatief van de voorzitter, beoordeelt de raad van bestuur haar efficiëntie minstens om de drie jaar en dit om mogelijke verbeteringen in haar eigen prestaties en haar interactie met het management te bereiken. In dit verband wordt bijzondere aandacht besteed aan:

- i. de omvang, samenstelling en werking van de raad van bestuur en haar comités;
- ii. de grondigheid waarmee materiële onderwerpen en beslissingen worden voorbereid en besproken;
- iii. de feitelijke bijdrage van elke bestuurder in termen van aanwezigheid op de raad van bestuur en / of comitévergaderingen en de constructieve betrokkenheid bij de beraadslaging en besluiten;
- iv. de toepassing van de corporate governance-regels binnen Telenet en haar organen.

De evaluatieoefening wordt gewoonlijk uitgevoerd via een vragenlijst, die door alle leden van de raad van bestuur dient ingevuld te worden. De ingevulde vragenlijsten worden verzameld door de secretaris van de Vennootschap, en de resultaten hiervan worden voorgelegd aan het

Remuneratie- en Nominatiecomité en de raad van bestuur. De laatste evaluatie vond plaats in juli 2020. In de raad van bestuur van december 2020 zijn de bevindingen beoordeeld en besproken.

Bovendien past de raad van bestuur een transparante procedure toe waarbij het aan het einde van de termijn van een bestuurder, het Remuneratie- en Nominatiecomité de aanwezigheid van de bestuurder op de vergaderingen van de raad en / of het comité, hun inzet en hun constructieve betrokkenheid bij de besprekingen en besluitvorming evalueert. Het comité beoordeelt hierbij ook of de bijdrage van elk bestuurslid is aangepast aan de veranderende (maatschappelijke) omstandigheden.

Eenmaal per jaar evalueren de niet-uitvoerende bestuurders hun interactie met het uitvoerend management, waarbij ze vergaderen in afwezigheid van de uitvoerende bestuurder en het management van de vennootschap.

Tot slot, gezien de toenemende impact en het belang van maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid op de activiteiten van Telenet, besloot de raad van bestuur in 2013 dat het ontwerp, de implementatie en de monitoring van het programma voor maatschappelijk verantwoord en duurzaam ondernemen van Telenet op het niveau van de raad van bestuur zou worden besproken en goedgekeurd. De raad van bestuur beoordeelt en keurt ook het duurzaamheidsverslag van de Vennootschap goed en zorgt ervoor dat alle materiële aspecten aan bod komen. Op 27 juli 2020, keurde de raad van bestuur van Telenet het Duurzaamheidsverslag 2019 goed. Meer informatie over het Duurzaamheidsprogramma van Telenet staat in sectie 7 van het Financieel Verslag.

De raad van bestuur verbindt zich ertoe gevolg te geven aan de resultaten van de prestatie-evaluaties. In bepaalde gevallen zal dit tot gevolg hebben dat nieuwe bestuurders voor benoeming worden voorgesteld in plaats van bestaande en alle andere maatregelen die nodig of nuttig zouden zijn voor de goede werking van de raad van bestuur.

8.5.4 Comités van de raad van bestuur

In overeenstemming met de statuten van de Vennootschap en de wettelijke verplichtingen terzake, heeft de raad van bestuur de volgende comités opgericht: een Audit- en Risicocomité en een Remuneratie- en Nominatiecomité. Op 31 december 2020 waren de twee comités van de raad van bestuur samengesteld als volgt:

Naam	Audit- en Risicocomité	Remuneratie- en Nominatiecomité
Bert De Graeve (IDw Consult BV)		VZ
Jo Van Biesbroeck (JoVB BV)	VZ	•
Amy Blair		•
Christiane Franck	•	
Severina Pascu	•	

VZ: Voorzitter

Het Audit- en Risicocomité

Het Audit- en Risicocomité ondersteunt de raad van bestuur bij het vervullen van zijn verantwoordelijkheden inzake monitoring met het oog op een controle in de ruimste zin, inclusief de risico's. De primaire taken van het Audit- en Risicocomité bestaan uit:

- monitoring van het financiële verslaggevingsproces door de Telenet Group en aanbevelingen of voorstellen doen om de integriteit van het proces te waarborgen;
- toezicht houden op een consequente toepassing van de boekhoudregels voor de Telenet Group en de consolidatiecriteria van de rekeningen van de Telenet Group;
- toezicht houden op de wettelijke controle van de jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening inclusief opvolging van vragen en aanbevelingen van de commissaris;
- identificatie, opvolging en beoordeling van potentiële transacties met verbonden partijen en waarborging van de naleving van artikel 7:97 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen;
- de beoordeling en nazicht van de verklaringen met betrekking tot interne audit en risicobeheer, zoals opgenomen in het jaarverslag;
- de raad van bestuur informeren over de resultaten van de wettelijke controle van de jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening en toelichten hoe de wettelijke controle van de jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening heeft bijgedragen tot de integriteit van de financiële rapportering en de rol van het Audit- en Risicocomité hierbij;
- toezicht houden op de doeltreffendheid van de systemen voor interne controle en risicobeheer van Telenet en, in geval de interne auditfunctie wordt uitbesteed, selectie van het externe auditkantoor die de rol van interne auditor zal opnemen, goedkeuring van het interne audit charter dat onder meer de samenstelling, organisatie, rol, doelstellingen, verantwoordelijkheden en rapportering van de interne auditfunctie vaststelt, toezicht houden op de interne audit en de doeltreffendheid ervan, rekening houdend met de vraag of een extern auditkantoor beschikt over de nodige middelen en vaardigheden aangepast aan Telenet's aard, omvang en complexiteit;
- de beoordeling van het onafhankelijke karakter van de commissaris, met name de beoordeling of de verstrekking van bijkomende diensten aan de Telenet Group passend is. Het Audit- en Risicocomité analyseert hierbij, samen met de commissaris, de bedreigingen voor diens onafhankelijkheid en de maatregelen die zijn genomen om die bedreigingen te beperken wanneer de totale vergoedingen voor niet-auditdiensten hoger zijn dan de wettelijk bepaalde criteria. Het Audit- en Risicocomité doet verder aanbevelingen aan de raad van bestuur voor de benoeming van de commissaris en bepaalt het beleid met betrekking tot de niet-audit diensten;
- de beoordeling van de bestaande regelingen op basis waarvan de personeelsleden op vertrouwelijke wijze hun bezorgdheid kunnen uiten over mogelijke onregelmatigheden met betrekking tot de financiële rapportering of andere aangelegenheden binnen Telenet, evenals het evenredige en onafhankelijke onderzoek van dergelijke aangelegenheden en de passende opvolgingsacties. Deze bezorgdheden kunnen rechtstreeks worden gericht aan de voorzitter van het Audit- en Risicocomité;
- de beoordeling van de systemen voor interne audit en risicobeheer, zoals vastgesteld door het Senior Leadership Team (minstens eenmaal per jaar), evenals de actiebereidheid van het Senior Leadership Team met betrekking tot de bevindingen van de interne auditfunctie en op de aanbevelingen door het Audit- en Risicocomité en in de managementletter van de commissaris; en
- de beoordeling van de installatie en de werking van een interne auditstructuur (waaronder aanbevelingen doen over de selectie, (her) benoeming of aftreden van het hoofd van de interne audit en de selectie en benoeming van gespecialiseerde externe consultants en over het toegewezen budget daarbij).

Het Audit- en Risicocomité rapporteert regelmatig aan de raad van bestuur over de uitoefening van zijn taken en in elk geval wanneer de raad van bestuur de jaarrekening, de geconsolideerde jaarrekening en de verkorte jaarrekening voor publicatie opmaakt.

Het Audit- en Risicocomité is samengesteld uit drie leden waaronder twee onafhankelijke bestuurders van de Vennootschap waarvan er één het voorzitterschap waarneemt. Alle leden zijn niet uitvoerende bestuurders. Eén bestuurder wordt benoemd op voordracht van Liberty Global.

Alle huidige leden hebben een ruime ervaring en bekwaamheden in financiële aangelegenheden, wat een positieve impact heeft op de werking van het comité. Deze samenstelling is in overeenstemming met artikel 7:99 §2 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en met de Corporate Governance Code 2020. De vergaderingen van het Audit- en Risicocomité worden eveneens bijgewoond door de heer André Sarens in zijn hoedanigheid van waarnemer bij de raad van bestuur.

Met betrekking tot de financiële competenties van de leden van het Audit- en Risicocomité, wordt in het bijzonder verwezen naar de biografie van de heer Jo Van Biesbroeck, voorzitter van Telenets Audit- en Risicocomité, in sectie 8.5.1c) van deze Verklaring. Tevens wordt verwezen naar de biografie van Mevrouw Severina Pascu en Mevrouw Christiane Franck, leden van het Audit- en Risicocomité, in sectie 8.5.1. c) van deze Verklaring.

Het Audit- en Risicocomité komt voldoende regelmatig, en minstens vier keer per jaar bijeen, om zijn taken correct uit te voeren. Waar nodig en passend kunnen de vergaderingen van het Audit- en Risicocomité ook plaatsvinden met behulp van video, telefoon of internet. Het Audit- en Risicocomité vergadert ook minstens jaarlijks met de commissaris zonder de aanwezigheid van het uitvoerend management. Elk jaar herzielt het Audit- en Risicocomité zijn interne regelgeving, evalueert het zijn eigen efficiëntie en doet het aanbevelingen aan de raad van bestuur als wijzigingen nuttig of vereist zijn.

In het jaar afgesloten op 31 december 2020, kwam het Audit- en Risicocomité zes keer samen om de kwartaal-, halfjaar- en jaarcijfers te onderzoeken en te bespreken telkens voordat zij voorgelegd werden aan de raad van bestuur en daarna publiek bekend gemaakt werden. Bij al deze vergaderingen werden de commissaris en de interne auditor uitgenodigd om zaken te bespreken in verband met interne controle, risicobeheersing en mogelijke problemen opgedoken bij het controleproces. Verder heeft het Audit- en Risicocomité overlegd met en advies gegeven aan de raad van bestuur over de procedures voor financiële rapportering aan haar meerderheidsaandeelhouder Liberty Global.

De Vennootschap heeft een klokkenluiderprocedure uitgewerkt, die werd onderzocht door het Audit- en Risicocomité en goedgekeurd door de raad van bestuur. Deze regeling laat werknemers van de Vennootschap toe hun bezorgdheden te uiten over mogelijke onregelmatigheden in accounting, interne controle of audit aangelegenheden en/of inbreuken op de Telenet Gedragscode ("**Code of Conduct**") of andere codes binnen de Vennootschap te melden. Klachten kunnen op een confidentiële wijze gemeld worden via een telefoonlijn of een website. De werknemers kunnen, indien gewenst, anoniem blijven. Klachten ontvangen via de telefoonlijn of de website worden behandeld door het compliance team van de Vennootschap in samenspraak met de voorzitter van het Audit- en Risicocomité.

De voorzitter van het Audit- en Risicocomité brengt na elke vergadering verslag uit aan de raad van bestuur over de aangelegenheden die besproken werden in het Audit- en Risicocomité en formuleert de aanbevelingen van het Audit- en Risicocomité aan de raad van bestuur voor besluitvorming.

Het Remuneratie- en Nominatiecomité

Het Remuneratie- en Nominatiecomité assisteert, beoordeelt en doet voorstellen aan de raad van bestuur met betrekking tot de hieronder uiteengezette aangelegenheden.

De belangrijkste taken van het Remuneratie- en Nominatiecomité met betrekking tot vergoeding omvatten:

- het formuleren van voorstellen aan de raad van bestuur met betrekking tot het remuneratiebeleid van niet-uitvoerende bestuurders en uitvoerend management (en de daaruit voortvloeiende voorstellen die door de raad van bestuur aan de aandeelhouders moeten worden gepresenteerd);
- het remuneratiebeleid voor het Senior Leadership Team (en de voorstellen die door de raad van bestuur aan de aandeelhouders moeten worden voorgesteld) inclusief met betrekking tot de belangrijkste contractuele bepalingen (bijv. pensioen- en beëindigingsregelingen), de relatie en het evenwicht tussen vaste en variabele beloning, de prestatiecriteria, extralegale voordelen en de toekenning van op aandelen gebaseerde verloning;
- de individuele beloning van bestuurders en leden van het Senior Leadership Team, inclusief variabele beloning en langetermijn aanmoedigingsprogramma's, al dan niet gerelateerd aan effecten, aandelenopties of andere financiële instrumenten, evenals ontslagvergoedingen (en de voorstellen die moeten worden gepresenteerd door de raad van bestuur aan de aandeelhouders), evenals de regelmatige beoordeling daarvan; en
- de jaarlijkse evaluatie van de prestaties van het Senior Leadership Team en het bereiken van Telenets strategie tegen de achtergrond van overeengekomen prestatie maatstaven en doelstellingen.

De belangrijkste taken van het Remuneratie- en Nominatiecomité met betrekking tot benoeming zijn:

- de periodieke evaluatie van de omvang en samenstelling van de raad van bestuur en het doen van relevante aanbevelingen aan de raad van bestuur met betrekking tot wijzigingen daaraan;
- de (her) benoeming van bestuurders en het opstellen van plannen voor de ordelijke opvolging van bestuurders, alsmede het leiden van het (her) benoemingsproces van bestuurders, onder meer door (i) het zoeken naar potentiële bestuurders en het voorstellen van potentiële kandidaten aan de raad van bestuur, (ii) het opstellen van een objectieve en professionele (her) benoemingsprocedure voor bestuurders, (iii) het doen van aanbevelingen met betrekking tot kandidaat-bestuurders, en (iv) het maken van voorstellen en aanbevelingen die door de raad van bestuur aan de aandeelhouders moet worden voorgelegd;
- de benoeming en opvolging van de leden van het Senior Leadership Team, inclusief de CEO, waardoor ook wordt gezorgd voor passende programma's voor talentontwikkeling en programma's om diversiteit in leiderschap te bevorderen; en
- het wervings- en retentiebeleid.

Het Remuneratie- en Nominatiecomité stelt verder het remuneratieverslag op dat moet worden opgenomen in de verklaring van deugdelijk bestuur. Het remuneratieverslag wordt door de raad van bestuur voorgelegd aan de jaarlijkse algemene aandeelhoudersvergadering.

Het Remuneratie- en Nominatiecomité is volledig samengesteld uit niet-uitvoerende bestuurders, en bestaat uit drie leden. Twee van de leden zijn onafhankelijke bestuurders van de Vennootschap. De voorzitter van de raad van bestuur treedt ook op als voorzitter van het Remuneratie- en Nominatiecomité. De leden van het Comité hebben ruime ervaring in de materie van bezoldiging, onder meer omdat ze in andere fases van hun carrière senior uitvoerende rollen in grote ondernemingen hebben opgenomen.

Het Remuneratie- en Nominatiecomité komt voldoende regelmatig bijeen om zijn taken effectief uit te voeren en minstens twee keer per jaar. De CEO neemt met raadgevende stem deel aan de vergaderingen van het comité wanneer het comité de vergoeding van de leden van het SLT bespreekt.

In het jaar afgesloten op 31 december 2020, kwam het Remuneratie- en Nominatiecomité zes keer samen, in aanwezigheid van de CEO (met uitzondering van aangelegenheden waar de CEO een belangenconflict had). Het Comité behandelde onder meer de evaluatie van de werking van de raad van bestuur en zijn relatie met het SLT, de bepaling van het remuneratiepakket van de CEO en het SLT, de samenstelling van de verschillende comités van de raad van bestuur, het hertekenen van Long Term Incentive Plan ("LTI") en de toekenning ervan aan de CEO, het SLT en geselecteerde werknemers van de Vennootschap.

De voorzitter van het Remuneratie- en Nominatiecomité rapporteert over de aangelegenheden die in het Remuneratie- en Nominatiecomité besproken worden na de vergadering aan de raad van bestuur en stelt de aanbevelingen van het Remuneratie- en Nominatiecomité voor aan de raad van bestuur voor besluitvorming.

8.5.5 Aanwezigheid

Hieronder vindt u een overzicht van aanwezigheden op de vergaderingen van de raad van bestuur en de vergaderingen van de comités. In dit overzicht zijn alle vergaderingen opgenomen (dus niet enkel de jaarlijks vooraf geplande vergaderingen).

Naam	Raad van Bestuur (9)	Audit- en Risicocomité (6)	Remuneratie- en Nominatiecomité (6)
Bert De Graeve (IDw Consult BV)	9 van (9) VZ		6 van (6) VZ
John Porter	9 van (9)		
Jo Van Biesbroeck (JoVB BV)	8 van (9)	6 van (6) VZ	6 van (6)
Christiane Franck	9 van (9)	6 van (6)	
Charles H. Bracken	7 van (9)		
Manuel Kohnstamm	7 van (9)		
Enrique Rodriguez	6 van (9)		
Severina Pascu	8 van (9)	3 van (6)	
Amy Blair	9 van (9)		6 van (6)
André Sarens (waarnemer)	9 van (9)	6 van (6)	

VZ: Voorzitter

8.5.6 Toepassing van de wettelijke regels inzake belangenconflicten

8.5.6.1 Belangenconflicten in de zin van artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen

Tijdens de vergaderingen van de raad van bestuur van 10 februari 2020 en 22 december 2020, werd artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen toegepast.

Tijdens de vergadering van 10 februari 2020 besprak de raad van bestuur onder meer de bonus en verdienste van de CEO. De notulen van deze vergadering vermelden hierover het volgende:

"Voorafgaand aan de rapportering van de besprekingen binnen het Remuneratie- en Nominatiecomité van 6 februari 2020, en de beraadslaging en beslissing met betrekking tot bepaalde van deze onderwerpen (in het bijzonder wat betreft de bepaling van de bonus en verdienste van de CEO, informeerde Dhr. John Porter (CEO en Managing Director) de Raad van Bestuur dat hij een (mogelijk) financieel belangenconflict heeft ten aanzien van deze beslissing, zoals bedoeld in artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

Dhr. John Porter verklaart dat hij de commissaris van de Vennootschap zal inlichten omtrent dit belangenconflict. Hij verlaat dan de vergadering voor dit specifiek onderwerp op de agenda. De Voorzitter vraagt ook de andere leden van het Senior Leadership Team om de vergadering te verlaten voor de rapportering van het Remuneratie- en Nominatiecomité.

De voorzitter van het Remuneratie- en Nominatiecomité rapporteert omtrent de besprekingen gehouden omtrent de bepaling van de bonus en verdienste van de CEO tijdens de vergadering van het Remuneratie- en Nominatiecomité gehouden op 6 februari 2020. Het Comité besloot:

- dat de CEO de maximale bonus van 150% van zijn jaarlijkse remuneratie, m.n. een bonus van 948.591 EUR toegekend krijgt; en

- de raad van bestuur te adviseren zulk bonusbedrag voor de CEO goed te keuren.

Na beraadslaging en met inachtnaam van de aanbeveling van het Remuneratie- en Nominatiecomité besluit de raad van bestuur voor zover nodig de bovenstaande besluiten van het Comité te bevestigen, goed te keuren en te bekrachtigen."

Tijdens de vergadering van 22 december 2020 besprak de raad van bestuur de pensioenplanvoordelen en op aandelen gebaseerde vergoeding gekoppeld aan prestaties toe te kennen aan de CEO, alsook de het Addendum CEO Services Agreement om de toekenning van dergelijke pensioenplanvoordelen te weerspiegelen. De notulen van deze vergadering vermelden hierover het volgende:

"Voorafgaand aan de rapportering van de besprekingen binnen het Remuneratie- en Nominatiecomité van 18 december 2020, en de beraadslaging en beslissing met betrekking tot de pensioenplanvoordelen en op aandelen gebaseerde vergoeding gekoppeld aan prestaties toe te kennen aan de CEO, alsook de het Addendum CEO Services Agreement om de toekenning van dergelijke pensioenplanvoordelen te weerspiegelen, informeerde Dhr. John Porter (CEO en Managing Director) de Raad van Bestuur dat hij een (mogelijk) financieel belangenconflict heeft ten aanzien van deze beslissingen, zoals bedoeld in artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

Dhr. John Porter verklaart dat hij de commissaris van de Vennootschap zal inlichten omtrent dit belangenconflict. Hij verlaat dan de vergadering voor dit onderwerp op de agenda.

De voorzitter van het Remuneratie- en Nominatiecomité rapporteert omtrent de besprekingen gehouden over de pensioenplanvoordelen en op aandelen gebaseerde vergoeding gekoppeld aan prestaties toe te kennen aan de CEO, alsook de het Addendum CEO Services Agreement om de toekenning van dergelijke pensioenplanvoordelen te weerspiegelen.

De Raad van Bestuur is van oordeel dat het in het belang van de Vennootschap zou zijn om de heer John Porter aan te houden als CEO van de Vennootschap en dat het dus belangrijk is om een competitieve

vergoeding aan te bieden aan de CEO, dit alles met inachtneming van de relevante marktvoorwaarden.

De Raad van Bestuur heeft besproken dat de Gewijzigde Vergoeding en het Addendum CEO Services Agreement de Vennootschap in staat zullen stellen om een competitieve vergoeding aan te bieden aan de CEO, zonder buitensporig te zijn. Door de individuele prestaties en vergoeding van de CEO te koppelen aan de prestaties van de Vennootschap, zullen de voorgestelde Gewijzigde Vergoeding en het Addendum CEO Services Agreement de belangen van de CEO aligneren met de doelstellingen van de Vennootschap inzake duurzame waardecreatie. De Raad van Bestuur is ten slotte van oordeel dat de voorgestelde Gewijzigde Vergoeding en het Addendum CEO Services Agreement niet alleen de individuele prestaties en vergoeding van de CEO zullen koppelen aan de financiële prestaties van de Vennootschap, maar ook rekening zullen houden met niet-financiële prestaties zoals duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen en adequate opvolgingsplanning, wat in het belang van de Vennootschap is. Gelet op het voorgaande was de Raad van Bestuur van oordeel dat de Gewijzigde Vergoeding en het Addendum CEO Services Agreement in het belang van de Vennootschap zijn.

De Raad van Bestuur was ook van mening dat de Gewijzigde Vergoeding en het Addendum CEO Services Agreement in overeenstemming zijn met het Remuneratiebeleid 2019 van de Vennootschap (zoals hieronder gedefinieerd) en met het SRD II Remuneratiebeleid (zoals hieronder gedefinieerd) dat de Vennootschap aan het voorbereiden is om voor te leggen aan de eerstvolgende aandeelhoudersvergadering.

Met inachtnaam van de aanbeveling tot goedkeuring van het Remuneratie- en Nominatiecomité, heeft de Raad van Bestuur met eenparigheid van stemmen BESLOTEN om de Gewijzigde Vergoeding goed te keuren, bestaande uit:

a. Groepsverzekeringen, in de vorm van:

- i. Het storten van bijdragen in de Aanvullende Groepsverzekering, in de vorm van een individuele pensioentoezegging, van het type vaste bijdragen, ten bedrage van in totaal € 2.000.000 (excl. belastingen, d.w.z. een bijdragebelasting ten bedrage van 4,4% en eventueel een bijzondere sociale zekerheidsbijdrage van 3% (de zogenaamde Wijninckx-bijdrage)), waarbij 45% van de bijdragen, ten bedrage van € 900.000 (excl. belastingen), in het boekjaar 2020 zou worden betaald, en de resterende 55% over de volgende vijf boekjaren in maandelijkse schijven zal worden betaald, te beginnen vanaf december 2020; en
- ii. Het storten van jaarlijkse bijdragen in een afzonderlijk Bonus Groepsverzekeringsplan, waarbij die gestorte bijdragen worden afgetrokken van de variabele vergoeding in geld van de CEO, krachtens en overeenkomstig de voorwaarden van dat afzonderlijke Bonus Groepsverzekeringsplan.

- b. Het kader van de op aandelen gebaseerde vergoeding, in de vorm van aan de CEO toe te kennen Prestatieaandelen met een voorgenomen totale eigenvermogenswaarde (**equity value**) gelijk aan het bedrag dat het positieve verschil is tussen \$ 12.000.000 en € 2.000.000 (hetgeen de totale bijdragestorting in de Aanvullende Groepsverzekering vertegenwoordigt), tegen de op de datum van de goedkeuring van de toekenning van de Prestatieaandelen geldende wisselkoers (momenteel ongeveer € 8.000.000), die zullen worden toegekend over een periode

van vijf jaar en die in drie schijven definitief zullen worden verworven:

- i. een bepaald percentage van de Prestatieaandelen zal definitief verworven worden op 1 maart 2024 (rekening houdend met de prestaties in het boekjaar 2021 tot het boekjaar 2023);
- ii. een bepaald percentage van de Prestatieaandelen zal definitief verworven worden op 1 maart 2025 (rekening houdend met de prestaties in het boekjaar 2022 tot het boekjaar 2024);
- iii. een bepaald percentage van de Prestatieaandelen zal definitief verworven worden op 1 maart 2026 (rekening houdend met de prestaties in het boekjaar 2023 tot het boekjaar 2025),

waarbij de volgende prestatiedoelstellingen worden voorgesteld van toepassing te zijn op de Prestatieaandelen, dewelke door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Remuneratie- en Nominatiecomité zullen moeten worden bepaald en vastgesteld:

- i. Financiële doelstelling. De definitieve verwerving van een bepaald percentage van de Prestatieaandelen zal afhankelijk zijn van de verwezenlijking van een financiële doelstelling (de "**Financiële Prestatieaandelen**"), waarbij de volgende financiële doelstellingen in aanmerking zouden kunnen genomen worden:
 1. het behalen van een samengesteld jaarlijks groeipercentage ("**CAGR**") voor de operationele cash flow ("**OCF**"), met een bepaalde ondergrens voor investeringsuitgaven (**capex**), over de relevante prestatieperiode van drie boekjaren (afhankelijk van de schijf); en
 2. het behalen van een CAGR voor de vrije operationele cash flow ("**OCF**"), met een bepaalde ondergrens voor investeringsuitgaven (**capex**), over de relevante prestatieperiode van drie boekjaren (afhankelijk van de schijf),
- ii. Niet-Financiële doelstellingen. De definitieve verwerving van een bepaald percentage van de Prestatieaandelen zal afhankelijk zijn van het bereiken van bepaalde niet-financiële doelstellingen (de "**Niet-financiële Prestatieaandelen**"), waarbij, onder andere, duurzaamheid, Telenet Brand & Reputation en personeelsbeleid beschouwd kunnen worden als niet-financiële doelstellingen, met dien verstande dat, wat de Prestatieaandelen betreft, de effectieve toekenning van de Prestatieaandelen en het plan dat de voorwaarden van de Prestatieaandelen bepaalt, bepaald en goedgekeurd zullen moeten worden door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Remuneratie- en Nominatiecomité.

Met inachtnaam van de aanbeveling tot goedkeuring van het Remuneratie- en Nominatiecomité, heeft de Raad van Bestuur met

eenparigheid van stemmen besloten om het Addendum CEO Services Agreement goed te keuren."

Tijdens de vergadering van 9 februari 2021 besprak de raad van bestuur onder meer de bonus en verdienste van de CEO. De notulen van deze vergadering vermelden hierover het volgende:

"Voorafgaand aan de rapportering van de besprekingen binnen het Remuneratie- en Nominatiecomité van 4 februari 2021, en de beraadslaging en beslissing met betrekking tot bepaalde van deze onderwerpen (in het bijzonder wat betreft de bepaling van de bonus en verdienste van de CEO, informeerde Dhr. John Porter (CEO en Managing Director) de Raad van Bestuur dat hij een (mogelijk) financieel belangenconflict heeft ten aanzien van deze beslissing, zoals bedoeld in artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

Dhr. John Porter verklaart dat hij de commissaris van de Vennootschap zal inlichten omtrent dit belangenconflict. Hij verlaat dan de vergadering voor dit specifiek onderwerp op de agenda. De Voorzitter vraagt ook de andere leden van het Senior Leadership Team om de vergadering te verlaten voor de rapportering van het Remuneratie- en Nominatiecomité.

De voorzitter van het Remuneratie- en Nominatiecomité rapporteert omtrent de besprekingen gehouden omtrent de bepaling van de bonus en verdienste van de CEO tijdens de vergadering van het Remuneratie- en Nominatiecomité gehouden op 4 februari 2021. Het Comité besloot:

- dat de CEO een bonus van 107,3% van zijn jaarlijkse remuneratie, m.n. een bonus van 675.990 EUR toegekend krijgt; en
- de raad van bestuur te adviseren zulk bonusbedrag voor de CEO goed te keuren.

Na beraadslaging en met inachtnaam van de aanbeveling van het Remuneratie- en Nominatiecomité besluit de raad van bestuur voor zover nodig de bovenstaande besluiten van het Comité te bevestigen, goed te keuren en te bekrachtigen."

8.5.7 Toelichtingen bij de maatregelen genomen om in overeenstemming te zijn met de wetgeving in verband met handel met voorkennis en marktmanipulatie (marktmisbruik)

De rechtsgrond voor de regelgeving inzake marktmisbruik van toepassing op Telenet en haar stakeholders bestaat voornamelijk uit Verordening Nr. 596/2014 betreffende marktmisbruik (de Verordening Marktmisbruik) samen met de regelgeving ter uitvoering ervan en toepasselijke ESMA- en FSMA-richtlijnen (de **Regelgeving inzake Marktmisbruik**). Een belangrijk concept in het kader van de Verordening Marktmisbruik betreft "**Voorkennis**". Voor Telenet betreft dit informatie betreffende de Telenet Group of de effecten en schuldinstrumenten van Telenet welke concreet is, niet openbaar is gemaakt en die, indien zij openbaar zou worden gemaakt, een significante invloed zou kunnen hebben op de koers van de effecten of schuldinstrumenten van Telenet (of de prijs van gerelateerde afgeleide financiële instrumenten).

Telenet heeft de Regelgeving inzake Marktmisbruik geïmplementeerd via haar Dealing Code (zoals van tijd tot tijd gewijzigd) welke beschikbaar wordt gesteld aan alle werknemers, tijdelijk personeel, bestuursleden, managers, consultants en adviseurs van de Telenet Groep, evenals aan beleggers door middel van de website van Telenet bestemd voor

investeerdere (<https://investors.telenet.be>). De Dealing Code strekt ertoe dat personen die op enig moment in het bezit zijn van Voorwetenschap, geen misbruik maken van Voorkennis, en zich niet verdacht maken aan dergelijk misbruik (bijvoorbeeld door aandelen of andere effecten van Telenet op basis van Voorkennis te kopen of verkopen) en om ervoor te zorgen dat deze personen de vertrouwelijkheid van dergelijke Voorkennis handhaven en zich onthouden van marktmanipulatie. De Dealing Code bevat verder ook specifieke regels die van toepassing zijn op de leden van de raad van bestuur en het Senior Leadership Team, alsook op met hun nauw gelieerde personen en juridische entiteiten.

De Vennootschap heeft ervoor gezorgd dat de Dealing Code, samen met ondersteunend trainingsmateriaal, beschikbaar is voor alle werknemers, tijdelijke medewerkers, leden van de raden van bestuur (of gelijkwaardig), managers, consultants en adviseurs van de Telenet Groep. Daarnaast organiseert Telenet regelmatig trainingssessies voor personen die mogelijk in het bezit kunnen komen van Voorkennis om verder te zorgen voor naleving van de regels en voorschriften inzake marktmisbruik en de Dealing Code.

Verder zijn er overeenkomstig met het permanente beleid van Telenet informatiebarrières voorzien. Dit beleid is bedoeld om ervoor te zorgen dat vertrouwelijke informatie die mogelijk als voorkennis kan worden gekwalificeerd, alleen bekend is aan personen die:

- rechtstreeks betrokken bij de relevante kwestie; of
- verantwoordelijk zijn voor het vaststellen of een verplichting tot het bekendmaken van de informatie is ontstaan en/of het bepalen of een dergelijke openbaarmaking kan worden uitgesteld.

Bovendien zijn alle personen waaraan enige vertrouwelijke informatie die mogelijk als Voorwetenschap kan kwalificeren wordt toevertrouwd in de normale uitoefening van hun tewerkstelling, beroep of functie gebonden door een geheimhoudingsplicht, hetzij op wettelijke basis, op basis van voorschriften, een contract of op enige andere wijze.

Tevens wordt iedere verhandeling van effecten in Telenet door personen met leidinggevende verantwoordelijkheden en de hiermee nauw verbonden personen zo snel mogelijk gemeld aan de FSMA, evenals aan de Company Secretary handelend als compliance officer die verantwoordelijk is voor het toezicht op de naleving van de regels en voorschriften inzake marktmisbruik en de Telenet Dealing Code.

Tot slot maakt de Vennootschap gebruik van gespecialiseerde software voor het aanmaken, bijhouden en rapporteren aan de FSMA van (i) logboeken van gebeurtenissen die mogelijk als voorwetenschap kunnen kwalificeren, alsook (ii) lijsten van personen waaraan enige vertrouwelijke informatie die mogelijk als voorwetenschap kan kwalificeren wordt toevertrouwd.

De Telenet Dealing Code werd voor het laatst herzien op 2 december 2020.

8.6 Dagelijks bestuur

8.6.1 Algemeen

De CEO is verantwoordelijk voor het dagelijkse bestuur van de Vennootschap. De CEO wordt daarin bijgestaan door het uitvoerend management (het Senior Leadership Team of "SLT"), waarvan hij de voorzitter is, en dat geen directiecomité is in de zin van artikel 7:104 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen.

De heer John Porter werd benoemd als CEO van de Vennootschap op 1 april 2013. Op 31 december 2020 telde het SLT 3 vrouwen.

Op 31 december 2020 was het SLT samengesteld als volgt:

Naam	Geboorte jaar	Functie
John Porter	1957	Chief Executive Officer
Erik Van den Enden	1978	Chief Financial Officer
Micha Berger	1970	Chief Technology and Information Technology Officer
Patrick Vincent	1963	EVP Customer Interactions
Jeroen Bronselaer	1978	EVP Media
Martine Tempels	1961	EVP Telenet for Business
Dieter Nieuwdorp	1975	EVP Residential & SOHO
Ann Caluwaerts	1966	EVP People, Brand & Corporate Affairs
Benedikte Paulissen	1969	EVP Customer Journey, Digital & Data

De Chief Executive Officer kan, binnen de perken van het dagelijkse bestuur, de Vennootschap alléén verbinden en voor bepaalde bevoegdheden die hem zijn verleend door de raad van bestuur. Daarnaast zijn er door de raad van bestuur aan bepaalde personen binnen de Telenet groep specifieke bevoegdheden gegeven. De laatste delegatie van bevoegdheden is bekendgemaakt in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad op 16 september 2020.

8.6.2 Belangenconflicten

Overeenkomstig het Corporate Governance Charter hebben de leden van de SLT de plicht om de belangen van Telenet boven hun eigen belangen te stellen en te vermijden enige acties te ondernemen, bepaalde posities te verdedigen of bepaalde belangen na te streven, als dit in strijd zou zijn, of de indruk zou geven in strijd te zijn, met de belangen van Telenet. Wanneer de leden van het SLT een beslissing nemen, houden zij hierbij geen rekening met hun potentiële persoonlijke belangen en onthouden ze zich van zakelijke opportuniteiten die bestemd zijn voor Telenet in hun eigen voordeel te gebruiken.

Leden van het SLT zijn verplicht de CEO te informeren over elk belangenconflict dat naar hun mening hun beoordelingsvermogen zou kunnen aantasten. De CEO stelt op zijn beurt de voorzitter van de raad van bestuur hiervan in kennis.

Indien er enige transacties en / of zakelijke relaties tussen leden van de SLT en een of meer bedrijven van de Telenet Group zouden plaatsvinden, zullen dergelijke transacties en / of zakelijke relaties in ieder geval onder normale marktvoorwaarden moeten plaatsvinden.

Leden van de SLT die het lidmaatschap van een bestuursorgaan in een rechtspersonen buiten de Telenet Groep willen aanvaarden, zullen het Telenet beleid inzake bijkomende externe functies naleven. Dit beleid vereist dat leden van het SLT de voorafgaande goedkeuring van het Remuneratie- en Nominatiecomité verkrijgen alvorens een dergelijk mandaat of deze functie te aanvaarden. Bij het nemen van haar beslissing, zal het Remuneratie- en Nominatiecomité onder andere de afweging maken en de mogelijkheden overwegen voor het lid van het SLT om zich verder professioneel te ontwikkelen tegen de mogelijke tijdsdruk en belangenconflicten die zich hierbij kunnen voordoen.

8.6.3 Biografieën van de leden van het Senior Leadership Team

De volgende paragrafen geven biografische informatie weer over de huidige leden van het Senior Leadership Team van de Vennootschap:

John Porter, Chief Executive Officer

John Porter is een CEO met meer dan 30 jaar ervaring in de telecommunicatie-, media- en entertainmentindustrie. Onder zijn leiding, als CEO van Telenet, de toonaangevende leverancier van telecom- en entertainmentdiensten in België, heeft het bedrijf zijn portfolio aanzienlijk gediversifieerd, het grootste GIGA-netwerk van Europa uitgebouwd, het voortouw genomen in fixed-mobile convergence en gedurfde stappen gezet in de entertainmentsector. Momenteel loodst hij Telenet door een diepgaande agile en digitale transformatie. Hij is gepassioneerd door het bevorderen van diversiteit en het promoten van purpose-driven en servant leadership.

Voor hij Telenet vervoegde, was hij de CEO van AUSTAR, een vooraanstaand entertainmentbedrijf in Australië. Hij stond aan het hoofd van het bedrijf vanaf de oprichting tot de overname door Foxtel. Voorheen werkte John ook bij Time Warner (Ohio), Group W en Westinhouse Cable Systems (Texas & Alabama).

John is een wereldburger met Amerikaans-Australische dubbele nationaliteit, die al woonde en werkte op 3 continenten. Tijdens het weekend springt hij graag op de fiets of wisselt hij onder het genot van een biertje muziek- en boekentips uit met zijn vrouw en 4 kinderen.

Erik Van Den Enden, Chief Financial Officer

Erik Van den Enden, CFO van Telenet sinds augustus 2018, heeft meer dan 15 jaar financiële ervaring in de fast moving consumer goods - en telecomsector. Hij heeft een brede achtergrond in financieel management en vulde de afgelopen jaren topposities in voor strategische en financiële planning, controlling, treasury en risk management. Erik werkte als Vice-President "Finance Transformation and Carve-Outs" voor AB InBev. Daarbij leidde hij de wereldwijde integratie en transformatie van SAB Miller's financiële processen en was hij verantwoordelijk voor de opvolging van het synergieprogramma als gevolg van de overname van SAB Miller. Eerder was Erik de drijvende kracht achter het uitwerken en implementeren van een nieuwe strategie voor de Europese markt van AB InBev, waardoor vanaf 2015 terug aangeknoopt kon worden met omzetgroei. Voor hij in 2007 startte bij AB InBev, werkte Erik Van den Enden drie jaar bij Telenet, als Interconnect Manager en Product Manager internet en telefonie voor residentiële diensten.

Erik Van den Enden is Burgerlijk Ingenieur Elektronica (KU Leuven) en behaalde ook een Master in General Management aan Vlerick Management School. Hij volgde gespecialiseerde business-en finance opleidingen aan Insead en Wharton University.

Binnen Telenet is Erik verantwoordelijk voor Finance, Wholesale, Strategy en M&A.

Micha Berger, Chief Technology and Information Technology Officer

Micha Berger trad in juli 2013 in dienst bij de Telenet groep en stuurt de activiteiten van de afdelingen Engineering and Build, Mobile Services en Service Assurance als Chief Technology Officer ("CTO") aan. Sinds juli 2013 maakt hij ook deel uit van het Senior Leadership Team van Telenet; hij rapporteert in die hoedanigheid rechtstreeks aan de CEO van de

vennootschap. Onder zijn leiding werd het ganse HFC en Mobile Network Upgrade programma gelanceerd dat resulteerde in het verstrekken van internetsnelheden van 1 gigabit per seconde aan Vlaanderen en Brussel. Sinds 1 oktober 2019 is de Information Technology afdeling toegevoegd aan zijn verantwoordelijkheden.

Micha is de drijvende kracht achter het grootste digitale transformatieprogramma dat zal leiden tot nieuwe manieren van werken voor iedereen binnen het bedrijf en tot de verbetering van de klantenervaring, dankzij een nieuw flexibel en allernieuwste IT platform.

Micha's recente prestaties werden ook publiekelijk erkend toen hij de onderscheiding "CTO van het jaar 2020" ontving van de Mobile Europe organisatie.

Voordat hij bij Telenet begon, maakte Micha deel uit van de Liberty Global groep, eerst als Manager van de Engineering afdeling bij UPC Nederland. Hierna vervoegde Micha het centrale team van Liberty Global waar hij instond voor de ontwikkeling en product uitrol van de Horizon Next Generation digitale TV. Voor Liberty Global, deed Micha Berger zijn eerste ervaring op in de kabelindustrie in Israël, waar hij verantwoordelijk was voor de ontwikkeling van het interactieve digitale dienstenplatform en de uitrol van video-on-demand.

Tegenwoordig woont Micha in Brussel met zijn echtgenote en drie kinderen; hij houdt van buitenactiviteiten, sport en hij wordt geïnspireerd door de combinatie van mensen en technologie.

Patrick Vincent, EVP Customer Interactions

Patrick Vincent trad in dienst bij Telenet in september 2004 als Customer Service & Delivery Director. In 2007 werd hij EVP Sales & Customer Operations. In 2013 werd hij benoemd tot Chief Customer Officer. Sinds 2015 is hij Chief Transformation Officer, verantwoordelijk voor de integratie van Base en SFR, inclusief het begeleiden van operationele modellen, digitale transformatie en nieuwe manieren van werken. Na de implementatie van Agile werken binnen Telenet, heeft Patrick de rol opgenomen van EVP Customer Interactions Retail Market, SoHo and BASE Brand.

De heer Vincent begon zijn carrière in 1989 in de voedingsindustrie bij NV Huyghebaert waar hij Business Unit Manager was voor de cash & carry divisie. Van 1994 tot 1998 was hij verantwoordelijk voor de verkoopafdeling en in 1998 werd hij bevorderd tot commercieel directeur. Van 2000 tot 2004 werkte hij bij Tech Data, een bedrijf dat zich specialiseerde in IT-distributie en diensten, als Directeur Verkoop voor België en Luxemburg. In 2002 werd hij er benoemd tot Country Manager voor België en Luxemburg.

Jeroen Bronselaer, EVP Media

Jeroen Bronselaer is sinds november 2020 CEO van SBS België. Hij combineert deze functie met de rol van Executive Vice President Media bij Telenet Group. In deze rol is hij verantwoordelijk voor de opvolging en de strategische begeleiding van alle media assets binnen de groep. Jeroen is lid van het Senior Leadership Team.

Jeroen vervoegde Telenet in september 2010 en was vanaf het begin verantwoordelijk voor de onderhandelingen en relaties met omroepen en content leveranciers. Daarnaast werd hij later ook verantwoordelijk voor Play, Play More en Play Sports bij Telenet.

In 2015 vervoegde Jeroen het Senior Leadership Team als Senior Vice President Residential marketing, waar hij verantwoordelijk was voor de

positionering, branding en marketing van alle residentiële producten van zowel het Telenet als het BASE merk. Hij voerde deze functie uit tot november 2020

Alvorens hij de Telenet Group vervoegde, werkte Jeroen Bronselaer voor de Vlaamse publieke omroep VRT, alwaar hij begon als producent van het succesvolle kinderspel KetnetKick, maar hij evolueerde al snel naar meer bedrijfsgerichte functies binnen het Media departement van de VRT. Jeroen Bronselaer behaalde een Master diploma als Handelsingenieur en een Postgraduaat diploma in Communicatie aan de KU Leuven.

Martine Tempels, EVP Telenet for Business

Martine Tempels begon haar carrière bij de Telenet Group in januari 2009. Zij is verantwoordelijk voor de business-to-business divisie van de Telenet Groep en vervoegde het Senior Leadership Team in oktober 2010. Mevr. Tempels begon haar carrière in de IT-sector bij NCR (AT&T) en verhuisde in 1996 naar EDS om bijkomende verantwoordelijkheden als Business Unit Manager voor de financiële en commerciële sector op te nemen. In 2007 werd Mevr. Tempels benoemd tot Application Service Executive voor de Noordelijke en Centrale regio EMEA. Mevr. Tempels behaalde een Master in Economie en Bedrijfsleven aan de Vrije Universiteit Brussel.

Dieter Nieuwdorp, EVP Residential & SOHO

Sinds November 2020 heeft Dieter een nieuwe rol opgenomen binnen het Senior Leadership Team en is nu verantwoordelijk voor de Residentiële markt, SOHO & Corporate Development.

Vanaf 1 mei 2014 tot 1 november 2020 was hij als Senior Vice President Strategy & Corporate Development binnen het SLT verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de algemene strategie van Telenet en de structurering van M&A-transacties en andere partnerships. Hij is ook bestuurder bij verschillende vennootschappen binnen de Telenet groep. De heer Nieuwdorp trad in dienst bij Telenet in 2007 als Corporate Counsel en Corporate Secretary en in 2010 werd hij benoemd tot VP Corporate Counsel & Insurance. Hij begon zijn carrière in 1998 als advocaat bij Loeff Claey's Verbeke (later Allen & Overy). De heer Nieuwdorp behaalde een Master in de Rechten aan de Katholieke Universiteit Leuven en een LL.M aan de University of Pennsylvania Law School.

Ann Caluwaerts, EVP People, Brand & Corporate Affairs

Ann Caluwaerts, Executive Vice-president People, Brand & Corporate Affairs, heeft meer dan 30 jaar ervaring in de wereldwijde telecom en lokale media industrie. Alvorens te starten bij Telenet, heeft ze ervaring opgedaan bij BT en Lernout & Hauspie Speech Products. Haar deskundigheid is hoofdzakelijk gericht op strategische communicatie, regelgeving, human resources en marketing alsook het beheren van P&L's. Bij Telenet is zij momenteel verantwoordelijk voor zowel de afdelingen human resources, merk en communicatie als corporate affairs. Ann behaalde het diploma Burgerlijk Ingenieur (KUL) en volgende verschillende opleidingen o.a. aan INSEAD, de London Business School, Colombia University, Singularity University en Guberna. Zij geeft regelmatig voordrachten op conferenties en academische organisaties.

Benedikte Paulissen, EVP Customer Journey, Digital & Data

Benedikte Paulissen volgde een opleiding Toegepaste Economie aan de KU Leuven en behaalde een postgraduaat diploma in Europees recht aan de UCL. Ze werkte eveneens voor Flanders Technology International, een non-profitorganisatie opgericht door de Vlaamse overheid ter bevordering van de technologie, innovatie en wetenschap. In 1998 is zij overstapt

naar Telenet, waar ze werkte op het departement communicatie en de afdeling marketing om Telenet bij het algemene publiek te promoten. In 2004 werd zij verantwoordelijk voor alle rechtstreekse verkoopkanalen zoals de televerkoop en de verkoop via onrechtstreekse verkoopkanalen zoals eigen winkels, verdelers en Telenet Centra. Vanaf 2011 werd zij tevens verantwoordelijk voor alle activiteiten van de klantendienst. De laatste jaren is zij ook de drijvende kracht achter de digitale transformatie en customer centric experience. In 2019 werd Benedikte verantwoordelijk voor Data, Digital en Journey teams. In deze rol engageert zij het bedrijf om de klant centraal te zetten en persistente focus naar de klant te creëren. Ze stuurt de organisatie in het samenwerken naar een optimale klantenervaring.

Luc Machtelinckx, Executive Vice President en General Counsel*

Luc Machtelinckx trad in dienst bij Telenet als Directeur Juridische Zaken in februari 1999. In deze functie was hij nauw betrokken bij de eerste commerciële stappen alsook de verdere ontwikkeling van het telefonie- en internetaanbod van Telenet. Na de overname van de kabelactiviteiten van de gemengde intercommunales, heeft de heer Machtelinckx zich gespecialiseerd in kabeltelevisie en meer specifiek een belangrijke rol gespeeld in het iDTV project. Op 1 januari 2007 werd de heer Machtelinckx benoemd tot Vice President en General Counsel, vanaf januari 2008 is hij benoemd als Senior Vice President en General Counsel. Sinds april 2009 werd hij benoemd tot Executive Vice President en General Counsel. Voor hij Telenet vervoegde werkte de heer Machtelinckx gedurende 11 jaar bij Esso Benelux in diverse juridische en HR functies alsook drie jaar bij BASF Antwerpen als Legal Manager en als Communication Manager.

Claudia Poels, Senior Vice President Human Resources*

Claudia Poels trad in dienst bij Telenet in mei 2008 als Vice President Human Resources. Sinds 15 juni 2009 maakt zij deel uit van het Senior Leadership Team als Senior Vice President Human Resources. Voor zij de Telenet Groep vervoegde, werkte mevrouw Poels sinds 1992 bij EDS, waar zij ruime ervaring opdeed in verschillende human resources disciplines. In 2002 werd mevrouw Poels gepromoveerd tot HR Directeur van de Belgische en Luxemburgse entiteit en in 2006 werd zij HR Operations Directeur voor Noord Europa. Mevr. Poels behaalde een Master in de Rechten aan de KU Leuven en een DEA & DESS diploma in Europees Recht aan de Université Nancy II (Frankrijk)

* De heer Luc Machtelinckx en mevrouw Claudia Poels maken geen deel meer uit van het Senior Leadership Team met ingang vanaf 31 maart 2020.

8.7 Remuneratieverslag

8.7.1 Inleiding

Dit remuneratieverslag biedt een uitgebreid en volledig overzicht van de remuneratie die werd betaald of verschuldigd is aan de bestuurders en het Executive Management tijdens 2020. Het beleid dat in 2020 werd toegepast inzake remuneratie kan als volgt worden samengevat:

1. Bestuurders

De onafhankelijke bestuurders worden als volgt vergoed:

- Een vaste jaarlijkse vergoeding voor de voorzitter van de raad van bestuur van €120.000,
- Zitpenningen voor de onafhankelijke bestuurders voor de vergaderingen van de raad van bestuur van € 3.500, maar met een maximum van € 24.500 per jaar,
- Zitpenningen van € 4.000 per vergadering voor de voorzitter van het Audit- en Risicocomité,
- Zitpenningen voor de andere onafhankelijke bestuurders die zetelen in het Audit- en Risicocomité van € 3.000 per vergadering,
- Zitpenningen voor de onafhankelijke bestuurders die zetelen in het Remuneratie- en Nominatiecomité van € 2.000 per vergadering.

Alle niet-uitvoerende bestuurders ontvangen een jaarlijkse vaste vergoeding, verhoogd met zitpenningen per bijgewoonde vergadering van de raad van bestuur. Alle bestuurders, met uitzondering van de CEO, de voorzitter van de raad van bestuur en de bestuurders benoemd op voordracht van de Liberty Global Group, ontvangen een jaarlijkse vaste vergoeding van € 45.000 elk. De bestuurders benoemd op voordracht van de Liberty Global Group ontvangen een jaarlijkse vaste vergoeding van € 12.000 elk. Voor iedere vergadering van de raad van bestuur die ze bijwonen, ontvangen ze zitpenningen voor een bedrag van € 2.000.

De jaarlijkse vaste vergoedingen zijn enkel verschuldigd indien de bestuurder tenminste de helft van de geplande vergaderingen van de raad van bestuur bijwoont.

De waarnemer bij de raad van bestuur van Telenet wordt op dezelfde wijze vergoed als de onafhankelijke bestuurders van de Vennootschap maar ontvangt geen zitpenning voor deelname aan de comitévergaderingen.

De CEO, die de enige uitvoerende bestuurder is, ontvangt geen vergoeding voor de uitoefening van zijn mandaat als bestuurder van de Vennootschap

2. Executive Management

Het remuneratiebeleid van de leden van het SLT is gebaseerd op interne billijkheid en externe marktcompetitiviteit. De Vennootschap probeert te verzekeren dat de remuneratie van het Senior Leadership Team bestaat uit een optimale mix van diverse remuneratie-elementen.

Elk lid van het SLT wordt vergoed in functie van (i) zijn of haar persoonlijk functioneren en (ii) vooraf bepaalde doelstellingen (zowel individueel als op ondernemingsniveau), waardoor vergoedingen worden gekoppeld aan bedrijfs- en individuele prestaties en de belangen van de leden van de SLT worden afgestemd op de duurzame waardecreatie-doelstellingen van de Vennootschap. Voor het jaar afgesloten op 31 december 2020, was 100% van de bonus van het management afhankelijk van financiële en operationele doelstellingen. Het functioneren van elk lid van het SLT wordt beoordeeld op basis van het Competentie- en Leiderschapsmodel van de Vennootschap en de relevante specifieke operationele doelstellingen.

Het jaarlijkse remuneratiepakket van de CEO bestaat uit een vaste vergoeding, een variabele vergoeding (deels op korte en deels op lange termijn), gestorte premies voor groepsverzekering, aanvullend pensioen en voordelen in natura. De korte termijn variabele vergoeding van de CEO wordt uitbetaald in geld en is afhankelijk van zijn algemene prestaties gedurende het jaar.

De jaarlijkse remuneratie van de leden van het SLT (uitgezonderd de CEO) bestaat uit een vast loon (inclusief vakantiegeld en dertiende maand), een variabele vergoeding (deels op korte en deels op lange termijn), gestorte premies voor groepsverzekering en voordelen in natura. De Vennootschap zet de principes van variabele vergoeding uiteen in een algemeen beleid, omdat het gelooft dat er voldoende flexibiliteit moet kunnen zijn in de bepaling van de principes inzake variabele vergoeding in functie van wijzigende marktomstandigheden. De variabele vergoeding in geld is afhankelijk van prestatiecriteria m.b.t. het relevante boekjaar. Daarnaast kan het Remuneratie- en Nominatiecomité ook aandelenopties, prestatieaandelen en/of restricted shares toekennen.

De Prestatie Aandelenplannen 2020, 2019, en 2018 voor de leden van het SLT voorzien in een bepaling over een terugvorderingsrecht van de toegekende variabele vergoeding, in geval van herziening van de jaarrekening van de Vennootschap. Geen enkele van de andere op aandelen gebaseerde vergoedingsplannen, met inbegrip van deze met de CEO, bevatten soortgelijke terugvorderingsrechten.

Voor meer informatie met betrekking tot het remuneratiebeleid toegepast in het boekjaar 2020, wordt verwezen naar het jaarverslag met betrekking tot het boekjaar 2019. Voor boekjaar 2021 en volgende zal een Remuneratiebeleid opgesteld overeenkomstig artikel 7:89/1 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen ter goedkeuring worden voorgelegd aan de algemene vergadering van 28 april 2021.

8.7.2 Vergoeding van bestuurders

De algemene vergadering van aandeelhouders van de Vennootschap keurde de principes voor de vergoeding van de niet-uitvoerende bestuurders goed tijdens de algemene vergaderingen van 28 april 2010, 24 april 2013, 29 april 2015, 27 april 2016 en 26 april 2017.

De CEO, die de enige uitvoerende bestuurder is, ontvangt geen vergoeding voor de uitoefening van zijn mandaat als bestuurder van Telenet vennootschappen.

Op aanbeveling van het Remuneratie- en Nominatiecomité heeft de Vennootschap vooralsnog unaniem besloten om geen prestatiegerelateerde vergoedingen, aandelen of andere effecten uitgegeven door Telenet, noch stock options, bonussen, vergoedingen, voordelen in natura of pensioenplannen toe te kennen aan haar bestuurders.

Rekening houdend met de samenstelling van de raad van bestuur (bestaande uit één uitvoerend bestuurder, drie onafhankelijke niet-

uitvoerende bestuurders en vijf niet-uitvoerende bestuurders benoemd op voorstel van de meerderheidsaandeelhouder van de Vennootschap), werd op aanbeveling van het Remuneratie- en Nominatiecomité besloten om de aanbeveling uiteengezet in principe 7.6 van de Corporate Governance Code 2020 niet toe te passen op de Vennootschap. Hoewel de Vennootschap streeft naar de afstemming van belangen van al haar bestuurders, is zij van oordeel dat het aanhouden van effecten in de vennootschap door niet-uitvoerende bestuurders aanleiding kan geven tot een debat over een (schijnbaar) belangenconflict, en dit ongeacht de gegrondheid van een dergelijk debat. Hoewel de raad van bestuur niet gelooft dat het houden van effecten in de Vennootschap door bestuurders aanleiding geeft tot een dergelijk belangenconflict, streeft de raad van bestuur naar snelheid en eenvoud in een snel veranderende omgeving zoals diegene waarin de Vennootschap actief is en wenst ze niet dat iedere besluitvorming door de raad van bestuur wordt vertraagd ingevolge dergelijke aanvullende debatten. De raad van bestuur zal deze regelmatig evalueren.

Onderstaande tabel biedt een overzicht van de individuele vergoedingen, betaald of verschuldigd in 2020, van elke bestuurder en van de waarnemer bij de raad van bestuur, inclusief iedere ontvangen vergoeding van een vennootschap van de Groep.

Naam	Vergoeding 2020
Bert De Graeve (IDw Consult BV) (VZ)**	€144.500
John Porter	—
Christiane Franck**	€69.500
Jo Van Biesbroeck (JoVB BV)**	€66.000
Charles H. Bracken	€22.000
Amy Blair	€26.000
Severina Pascu	€24.000
Manuel Kohnstamm	€22.000
Enrique Rodriguez	€20.000
André Sarens (*)	€69.500
VZ: Voorzitter - in functie vanaf 30/04/2014	
(*): Waarnemer	
(**): Vergoeding exclusief de vergoeding voor de bijgewoonde vergadering van van de comités	

8.7.3. Vergoeding van het Executive Management (Senior Leadership Team)

1. Algemene remuneratieprincipes

In toepassing van het remuneratiebeleid zoals uiteengezet in hoofdstuk 8.7.1, ontvingen de leden van het SLT volgende vergoedingen:

	1. Vaste remuneratie ⁽¹⁾		2. Variabele remuneratie		3. Andere op aandelen gebaseerde vergoedingen ⁽⁴⁾	4. Aanvullende groepsverzekering ⁽⁵⁾	5. Totale remuneratie	6. Verhouding vaste remuneratie	
	Basisvergoeding	Bijkomende voordelen	Eén jaar variabel ⁽²⁾	Meer jaren variabel ⁽³⁾					
John Porter - CEO	€630.000	€100.686	€675.990	€—	€3.680.137	€918.000	€6.004.813		89 %
SLT	€2.586.460	€167.653	€1.106.303	€—	€3.976.972	€344.037	€8.181.425		86 %
Total	€3.216.460	€268.339	€1.782.293	€—	€7.657.109	€1.262.037	€14.186.238	Vast:	87 %
								Variabel:	13 %

(1) Alle monetaire bedragen zijn gerapporteerd in bruto termen

(2) Het gerapporteerde bedrag is gelijk aan de monetaire waarde van de variabele remuneratie die werd verworven in de loop van het jaar waarover wordt gerapporteerd.

(3) Het gerapporteerde bedrag is gelijk aan de monetaire waarde van de prestatie aandelen die werden verworven in de loop van het jaar waarover wordt gerapporteerd, op basis van prestatiecriteria die meer dan één jaar overspannen. In 2017 werden er geen prestatie aandelen toegekend en was er dus geen definitieve verwerving in 2020.

(4) Het gerapporteerde bedrag omvat de geschatte waarde van de toegekende restricted shares en de stock options bij verwerving. De geschatte waarde van de stock options bedroeg 0, dus zijn alleen de restricted shares opgenomen

(5) Het gerapporteerde bedrag omvat de bijdragen die door de werkgever effectief gedurende het jaar werden betaald aan verplichte of niet verplichte aanvullende pensioenregelingen

De heer Luc Machtelinckx en mevrouw Claudia Poels maken sinds 31 maart 2020 geen deel meer uit van het Senior Leadership Team . Het in de eerste drie maanden van 2020 door beiden ontvangen salaris werd in bovenstaande tabel meegenomen.

2. Remuneratie door middel van stock options

Binnen de grenzen van de bestaande optieplannen goedgekeurd door de algemene aandeelhoudersvergadering, kan de raad van bestuur, op aanbeveling van het Remuneratie- en Nominatiecomité, stock options toekennen aan de leden van het SLT.

De aandelenoptieplannen voorzien in een theoretische toewijzing van stock options in de Vennootschap over een periode van vier jaar, welke vesten aan een bepaald percentage per kwartaal. De individuele deelnemer is verplicht de totale belastingen op het volledige theoretische pakket te betalen bij toewijzing (grant). Vanwege de volatiliteit van het aandeel over de afgelopen jaren heeft de raad van bestuur besloten om een clause op te nemen in de algemene voorwaarden van specifieke plannen die de deelnemer beschermt tot het bedrag van het potentiële fiscale verlies. Deze clause kan alleen worden ingeroepen voor zover de deelnemer vijf jaar na de toekenningsdatum nog in dienst is bij Telenet. De Vennootschap wijkt hierbij mogelijk af van principe 7.11 van de Corporate Governance Code 2020, met als enig doel echter om de acceptatiegraad van de deelnemers te stimuleren en zo te verzekeren dat hun belangen zoveel mogelijk in lijn zijn met de langetermijnvisie van de Vennootschap.

De tabel hieronder biedt een overzicht van het totaal aantal stock options voor elk lid van het SLT voor het jaar met einddatum 31 december 2020:

Belangrijkste bepalingen van het stock option plan							Informatie met betrekking tot het financieel jaar waarover wordt gerapporteerd			
							Openingsbalans		In de loop van het jaar (*)	
	1. Identificatie van het Plan	2. Datum van aanbod	3. Datum van verwerving	4. Einde van de retentie-periode ⁽¹⁾	5. Uitoefen-periode	6. Uitoefen prijs	7. Stock options bij het begin van het jaar ⁽²⁾	8.a) Aantal aangeboden opties b) Waarde onderliggende aandelen @ datum van aanbod ⁽³⁾	9.a) Aantal verworven stock options b) Waarde onderliggende aandelen @ 31/12 c) Waarde @ uitoefenprijs d) Meerwaarde @ datum van verwerving ⁽⁴⁾	10. Stock options aangeboden en niet verworven ⁽⁵⁾
John Porter - CEO	SOP 2020	11/05/2020	1/04/2024	N/A	11/5/2020 - 11/5/2025	€35,17	—	a)	43.711	174.844
								b) €	1.533.382	
								c) €	1.537.316	
								d) €	—	
	SOP 2019	6/05/2019	1/04/2023	N/A	6/5/2019 - 6/5/2024	€46,54	185.611	a)	55.682	92.807
								b)	1.953.325	
								c) €	2.591.440	
								d) €	—	
	SOP 2018	6/06/2018	1/04/2022	N/A	6/6/2018 - 6/6/2023	€37,91	230.915	a)	46.180	69.280
								b) €	1.619.994	
								c) €	1.750.684	
								d) €	—	
SOP 2017	8/06/2017	1/04/2021	N/A	8/6/2017 - 8/6/2022	€51,6	200.198	a)	40.036	20.027	
							b) €	1.404.463		
							c) €	2.065.858		
							d) €	—		

	SOP 2016	15/4/2016	1/04/2020	N/A	15/4/2016 - 15/4/2021	€40,36	275.159	a)	27.519	
								b) €	965.367	—
								c) €	1.110.667	
								d) €	—	
							891.883	a)	218.555	
								b) €	7.476.531	356.958
								c) €	9.055.965	
								d) €	—	
							Totaal:			
Ann Caluwaerts - EVP	SOP 2020	11/05/2020	1/04/2024	N/A	11/5/2020 - 11/5/2025	€35,17	—	a)	28.594	
								b) €	1.005.651	22.876
								c) €	201.102	
								d) €	—	
	SOP 2019	6/05/2019	1/04/2023	N/A	6/5/2019 - 6/5/2024	€46,54	17.207	a)	5.160	
								b) €	181.013	8.607
								c) €	240.146	
								d) €	—	
	SOP 2018	6/06/2018	1/04/2022	N/A	6/6/2018 - 6/6/2023	€37,91	16.901	a)	3.380	
								b) €	118.577	5.071
								c) €	128.143	
								d) €	—	
	SOP 2017	8/06/2017	1/04/2021	N/A	8/6/2017 - 8/6/2022	€51,6	11.267	a)	2.253	
								b) €	79.049	1.129
								c) €	116.275	
								d) €	—	
	SOP 2016	15/4/2016	1/04/2020	N/A	15/4/2016 - 15/4/2021	€40,36	25.319	a)	3.774	
								b) €	132.392	—
								c) €	152.319	
								d) €	—	

	SOP 2015	2/11/2015	1/01/2019	N/A	2/11/2015 - 2/11/2020	€45,15	16.901		a)	—		
									b) €	—		—
									c) €	—		
									d) €	—		
									a)	20.285		
								a)	28.594	b) €	711.618	
								b) €	1.005.651	c) €	837.985	37.683
									d) €	—		
									a)	5.718		
Benedikte Paulissen - EVP	SOP 2020	11/05/2020	1/04/2024	N/A	11/5/2020 - 11/5/2025	€35,17	—	a)	28.594	b) €	200.587	22.876
								b) €	1.005.651	c) €	201.102	
									d) €	—		
	SOP 2019	6/05/2019	1/04/2023	N/A	6/5/2019 - 6/5/2024	€46,54	23.244	a)		6.972		
								b) €		244.578		11.624
								c) €		324.477		
								d) €		—		
	SOP 2018	6/06/2018	1/04/2022	N/A	6/6/2018 - 6/6/2023	€37,91	22.535	a)		4.504		
								b) €		158.000		6.766
								c) €		170.747		
								d) €		—		
	SOP 2017	8/06/2017	1/04/2021	N/A	8/6/2017 - 8/6/2022	€51,6	22.535	a)		4.504		
								b) €		158.000		2.260
								c) €		232.406		
								d) €		—		
	SOP 2016	15/4/2016	1/04/2020	N/A	15/4/2016 - 15/4/2021	€40,36	50.446	a)		5.047		
								b) €		177.049		—
								c) €		203.697		
								d) €		—		

	SOP 2015	2/11/2015	1/01/2019	N/A	2/11/2015 - 2/11/2020	€45,15	16.901		a)	—			
									b) €	—		—	
									c) €	—			
									d) €	—			
	Totaal:							135.661	a)	28.594	b) €	938.214	43.526
								b) €	1.005.651	c) €	1.132.429		
									d) €	—			
Dieter Nieuwdorp - EVP	SOP 2020	11/05/2020	1/04/2024	N/A	11/5/2020 - 11/5/2025	€35,17	—	a)	40.069	b) €	281.131	32.055	
								b) €	1.409.227	c) €	281.852		
									d) €	—			
	SOP 2019	6/05/2019	1/04/2023	N/A	6/5/2019 - 6/5/2024	€46,54	17.207		a)	5.160	b) €	181.013	8.607
									c) €	240.146			
									d) €	—			
	SOP 2018	6/06/2018	1/04/2022	N/A	6/6/2018 - 6/6/2023	€37,91	33.394		a)	6.676	b) €	234.194	10.025
									c) €	253.087			
									d) €	—			
	SOP 2017	8/06/2017	1/04/2021	N/A	8/6/2017 - 8/6/2022	€51,6	27.417		a)	5.480	b) €	192.238	2.751
									c) €	282.768			
									d) €	—			
	SOP 2016	15/4/2016	1/04/2020	N/A	15/4/2016 - 15/4/2021	€40,36	37.713		a)	3.774	b) €	132.392	—
									c) €	152.319			
									d) €	—			

	SOP 2015	2/11/2015	1/01/2019	N/A	2/11/2015 - 2/11/2020	€45,15	29.436		a)	—		
									b) €	—		—
									c) €	—		
									d) €	—		
	Totaal:							145.167	a)	40.069	b) €	29.104
								b) €	1.409.227	c) €	1.020.968	53.438
									d) €	1.210.172		
										—		
Erik Van den Enden - CFO	SOP 2020	11/05/2020	1/04/2024	N/A	11/5/2020 - 11/5/2025	€35,17	—		a)	10.928		
								a)	54.639	b) €	383.354	43.711
								b) €	1.921.654	c) €	384.338	
									d) €	—		
	SOP 2019	6/05/2019	1/04/2023	N/A	6/5/2019 - 6/5/2024	€46,54	31.697		a)	9.506		
								b) €		333.470		15.853
								c) €		442.409		
								d) €		—		
	SOP 2018	2/11/2018	1/10/2022	N/A	2/11/2018 - 2/11/2023	€44,62	53.781		a)	10.756		
								b) €		377.320		21.513
								c) €		407.760		
								d) €		—		
	Totaal:							85.478	a)	54.639	b) €	31.190
								b) €	1.921.654	c) €	1.094.144	81.077
									d) €	1.234.507		
										—		
Jeroen Bronselaer - EVP	SOP 2020	11/05/2020	1/04/2024	N/A	11/5/2020 - 11/5/2025	€35,17	—		a)	5.718		
								a)	28.594	b) €	200.587	22.876
								b) €	1.005.651	c) €	201.102	
									d) €	—		

	SOP 2019	6/05/2019	1/04/2023	N/A	6/5/2019 - 6/5/2024	€46,54	23.244		a)	6.972		
									b) €	244.578		11.624
									c) €	324.477		
									d) €	—		
	SOP 2018	6/06/2018	1/04/2022	N/A	6/6/2018 - 6/6/2023	€37,91	22.535		a)	4.504		
									b) €	158.000		6.766
									c) €	170.747		
									d) €	—		
	SOP 2017	8/06/2017	1/04/2021	N/A	8/6/2017 - 8/6/2022	€51,6	14.084		a)	2.816		
									b) €	98.785		1.410
									c) €	145.306		
									d) €	—		
	SOP 2016	15/4/2016	1/04/2020	N/A	15/4/2016 - 15/4/2021	€40,36	21.549		a)	4.509		
									b) €	158.176		—
									c) €	181.983		
									d) €	—		
	SOP 2015	2/11/2015	1/01/2019	N/A	2/11/2015 - 2/11/2020	€45,15	8.451		a)	—		
									b) €	—		—
									c) €	—		
									d) €	—		
	Totaal:							89.863	a)	24.519		
								a)	28.594	b) €	860.126	42.676
								b) €	1.005.651	c) €	1.023.615	
									d) €	—		
Martine Tempels - EVP	SOP 2020	11/05/2020	1/04/2024	N/A	11/5/2020 - 11/5/2025	€35,17	—	a)	40.069	b) €	281.131	32.055
								b) €	1.409.227	c) €	281.852	
									d) €	—		

[illegible]

	SOP 2019	6/05/2019	1/04/2023	N/A	6/5/2019 - 6/5/2024	€46,54	42.262		a)	12.678		
									b) €	444.744	21.132	
									c) €	590.034		
									d) €	—		
	SOP 2018	6/06/2018	1/04/2022	N/A	6/6/2018 - 6/6/2023	€37,91	16.901		a)	3.380		
									b) €	118.570	5.071	
									c) €	128.136		
									d) €	—		
	SOP 2017	8/06/2017	1/04/2021	N/A	8/6/2017 - 8/6/2022	€51,6	33.802		a)	6.760		
									b) €	237.141	3.381	
									c) €	348.816		
									d) €	—		
	SOP 2016	15/4/2016	1/04/2020	N/A	15/4/2016 - 15/4/2021	€40,36	45.069		a)	4.508		
									b) €	158.141	—	
									c) €	181.943		
									d) €	—		
	SOP 2015	2/11/2015	1/01/2019	N/A	2/11/2015 - 2/11/2020	€45,15	39.436		a)	—		
									b) €	—	—	
									c) €	—		
									d) €	—		
	Totaal:							177.470	a)	37.724		
								b) €	51.989	1.323.358	71.175	
								b) €	1.828.453	1.614.627		
								d) €	—			
Patrick Vincent -EVP	SOP 2020	11/05/2020	1/04/2024	N/A	11/5/2020 - 11/5/2025	€35,17	—		a)	8.014		
								a)	40.069	281.131	32.055	
								b) €	1.409.227	281.852		
								d) €	—			

SOP 2019	6/05/2019	1/04/2023	N/A	6/5/2019 - 6/5/2024	€46,54	25.000	a)	7.500		
							b) €	263.100		12.500
							c) €	349.050		
							d) €	—		
SOP 2018	6/06/2018	1/04/2022	N/A	6/6/2018 - 6/6/2023	€37,91	22.535	a)	4.505		
							b) €	158.035		6.766
							c) €	170.785		
							d) €	—		
SOP 2016	15/4/2016	1/04/2020	N/A	15/4/2016 - 15/4/2021	€40,36	33.139	a)	5.047		
							b) €	177.049		—
							c) €	203.697		
							d) €	—		
SOP 2015	2/11/2015	1/01/2019	N/A	2/11/2015 - 2/11/2020	€45,15	16.901	a)	—		
							b) €	—		—
							c) €	—		
							d) €	—		
Totaal:							a)	25.066		
						97.575	a)	40.069	b) €	879.315
							b) €	1.409.227	c) €	1.005.384
									d) €	51.321

(1) NVT: niet van toepassing: het stock option plan voor deze illustratie heeft geen retentievoorraude na vesting/uitoefening van de optie

(2) Het aantal stock options bij het begin van het financieel jaar waarover wordt gerapporteerd

(3) Het aantal stock options dat werd aangeboden in de loop van het jaar alsook de waarde van de onderliggende aandelen aan marktwaarde op datum van aanbod

(4) Het aantal stock options dat werd verworven tijdens het jaar alsook de waarde van de onderliggende aandelen aan marktwaarde op datum van verwerving, de waarde van de onderliggende aandelen aan uitoefenprijs en de corresponderende meerwaarde op de datum van verwerving (het verschil tussen de twee vorige waarden)

(5) Het aantal stock options dat nog niet is verworven op het einde van het jaar

3. Remuneratie door middel van aandelen

De raad van bestuur, op aanbeveling van het Remuneratie- en Nominatiecomité, kon in het boekjaar 2020 ook prestatieaandelen en/of restricted shares toekennen aan leden van het SLT. Onderstaande tabel geeft alle informatie weer met betrekking tot het type van aandelen en aantal dat is toegekend of aangeboden aan de leden van het SLT (of voormalige SLT voor zover gebeurtenissen met betrekking tot op aandelen gebaseerde beloningen hebben plaatsgevonden tijdens het gerapporteerde boekjaar) van de in 2020 lopende plannen en de belangrijkste voorwaarden voor de uitoefening van de rechten van deze aandelen

Ingevolge het ontwerp van het variabele verloningsplan bouwen de leden van de SLT een aandeelhouderschap in de Vennootschap op dat ten minste 1/3 van hun variabele beloning doorheen de loop der jaren vormt. Niettegenstaande dat in de praktijk een minimumdrempel voorhanden is voor wat betreft het aandeelhouderschap door de SLT-leden, wordt deze minimumdrempel niet uitgedrukt in een vast bedrag. Telenet wijkt daardoor mogelijkwijze af van principe 7.9 van de Corporate Governance Code 2020 teneinde voldoende flexibiliteit te behouden voor het SLT om het hoofd te bieden aan bijzondere omstandigheden die zich van tijd tot tijd kunnen voordoen.

Met uitzondering van bepaalde prestatie-aandelenplannen en in afwijking van principe 7.12 van de Corporate Governance Code 2020, bevat de variabele beloning (cash bonus en lange termijn incentiviseringsplannen) van de leden van de SLT, die allen werknemers zijn (behalve de CEO), geen bepalingen die de Vennootschap in staat stellen om betaalde variabele verloning terug te vorderen. Met name de toepasselijke arbeidsrechtelijke bepalingen staan niet toe dat de arbeidsovereenkomsten eenzijdig worden gewijzigd om terugvorderingsclausules in te voeren met betrekking tot de geldbonus. Met betrekking tot lange termijn incentiviseringsplannen is de opzet van de plannen zodanig dat het Remuneratie- en Nominatiecomité van oordeel is dat aanvullende terugvorderingsclausules op dit ogenblik niet geschikt zijn. Telenet zal principe 7.12 van de Corporate Governance Code 2020 waar nodig verder evalueren:

	Belangrijkste bepalingen van het aandelenplan					Informatie met betrekking tot het financieel jaar waarover wordt gerapporteerd				
						Openings balans	In de loop van het Jaar		Eindbalans	
	1. Identificatie van het plan	2. Prestatie-periode	3. Datum van aanbod	4. Datum van verwerving	5. Einde van de retentie-periode	6. Aandelen bij het begin van het jaar (1)	7.a) Aantal aangeboden aandelen b) Waarde aandelen @ datum van aanbod (2)	8.a) Aantal verworven aandelen b) Waarde aandelen @ datum van verwerving (3)	9. Aangeboden en niet verworven aandelen op eind van het jaar (4)	10. Nog aan te houden aandelen (5)
John Porter - CEO	PS 2020	01/01/2020 - 31/12/2022	5/11/2020	5/11/2023	5/11/2023	—	a) 25.952 b) € 922.334		25.952	—
	PS 2019	01/01/2019 - 31/12/2021	5/6/2019	5/6/2022	5/6/2022	19.222			19.222	—
	PS 2018	01/01/2018 - 31/12/2020	11/5/2018	11/5/2021	11/6/2021	19.141			19.141	—
	RS 2020		5/11/2020	5/11/2022	5/11/2024	—	a) 14.903 b) € 529.653		14.903	—
	CRS 2020 Dec		12/7/2020	12/7/2020	12/7/2022	—	a) 44.761 b) € 1.651.681	a) 44.761 b) € 1.651.681	—	44.761

	CRS 2020 May	5/11/2020	5/11/2020	5/11/2022	—	a) 46.056	a) 46.056	—	46.056
						b) € 1.753.812	b) € 1.753.812		
	RS 2019	5/6/2019	5/6/2021	5/6/2023	19.222		a) 7.689	11.533	7.689
							b) € 274.644		
						a) 131.672	a) 98.506		
					Totaal:	57.585	b) € 4.857.480	b) € 3.680.137	90.751 98.506
Ann Caluwaerts - EVP	PS 2020	01/01/2020 - 31/12/2022	5/11/2020	5/11/2023	5/11/2023	a) 4.758		4.758	—
						b) € 169.099			
	PS 2019	01/01/2019 - 31/12/2021	5/6/2019	5/6/2022	5/6/2022	2.609		2.609	—
	PS 2018	01/01/2018 - 31/12/2020	11/5/2018	11/5/2021	11/6/2021	2.659		2.659	—
	RS 2020	5/11/2020	5/11/2022	5/11/2024		a) 3.971		3.971	—
						b) € 141.129			
	CRS 2020 Dec	12/7/2020	12/7/2020	12/7/2022		a) 4.281	a) 4.281	—	4.281
						b) € 157.969	b) € 157.969		
	CRS 2020 May	5/11/2020	5/11/2020	5/11/2022		a) 3.894	a) 3.894	—	3.894
						b) € 148.284	b) € 148.284		
	RS 2019	5/6/2019	5/6/2021	5/6/2023	2.609		a) 1.044	1.565	1.044
							b) € 37.277		
						a) 16.904	a) 9.219		
					Totaal:	7.877	b) € 616.481	b) € 343.530	15.562 9.219
Benedikte Paulissen - EVP	PS 2020	01/01/2020 - 31/12/2022	5/11/2020	5/11/2023	5/11/2023	a) 4.758		4.758	—
						b) € 169.099			
	PS 2019	01/01/2019 - 31/12/2021	5/6/2019	5/6/2022	5/6/2022	3.524		3.524	—
	PS 2018	01/01/2018 - 31/12/2020	11/5/2018	11/5/2021	11/6/2021	3.509		3.509	—

	RS 2020	5/11/2020	5/11/2022	5/11/2024	a)	3.183		3.183	—	
					b) €	113.124				
	CRS 2020 Dec	12/7/2020	12/7/2020	12/7/2022	a)	6.128	a)	6.128	—	
					b) €	226.123	b) €	226.123	6.128	
	CRS 2020 May	5/11/2020	5/11/2020	5/11/2022	a)	7.093	a)	7.093	—	
					b) €	270.101	b) €	270.101	7.093	
	RS 2019	5/6/2019	5/6/2021	5/6/2023	3.524		a)	1.410	2.114	
							b) €	50.351	1.410	
					a)	21.162	a)	14.631		
Totaal:					10.557	b) € 778.447	b) € 546.575	17.088	14.631	
Dieter Nieuwdorp - EVP	PS 2020	01/01/2020 - 31/12/2022	5/11/2020	5/11/2023	5/11/2023	a)	4.758		4.758	—
						b) €	169.099			
	PS 2019	01/01/2019 - 31/12/2021	5/6/2019	5/6/2022	5/6/2022	2.609			2.609	—
	PS 2018	01/01/2018 - 31/12/2020	11/5/2018	11/5/2021	11/6/2021	2.659			2.659	—
	RS 2020	5/11/2020	5/11/2022	5/11/2024	a)	2.842		2.842	—	
					b) €	101.005				
	CRS 2020 Dec	12/7/2020	12/7/2020	12/7/2022	a)	6.345	a)	6.345	—	
					b) €	234.131	b) €	234.131	6.345	
	CRS 2020 May	5/11/2020	5/11/2020	5/11/2022	a)	7.424	a)	7.424	—	
					b) €	282.706	b) €	282.706	7.424	
	RS 2019	5/6/2019	5/6/2021	5/6/2023	2.609		a)	1.044	1.565	
							b) €	37.277	1.044	
					a)	21.369	a)	14.813		
Totaal:					7.877	b) € 786.941	b) € 554.114	14.433	14.813	

Erik Van den Enden - CFO	PS 2020	01/01/2020 - 31/12/2022	5/11/2020	5/11/2023	5/11/2023	a) 6.488 b) € 230.584	6.488	—
	PS 2019	01/01/2019 - 31/12/2021	5/6/2019	5/6/2022	5/6/2022	4.805	4.805	—
	PS 2018	01/01/2018 - 31/12/2020	11/5/2018	11/5/2021	11/6/2021	4.785	4.785	—
	RS 2020		5/11/2020	5/11/2022	5/11/2024	a) 6.488 b) € 230.584	6.488	—
	CRS 2020 Dec		12/7/2020	12/7/2020	12/7/2022	a) 6.171 a) 6.171 b) € 227.710 b) € 227.710	—	6.171
	CRS 2020 May		5/11/2020	5/11/2020	5/11/2022	a) 4.845 a) 4.845 b) € 184.498 b) € 184.498	—	4.845
	RS 2019		5/6/2019	5/6/2021	5/6/2023	4.805 a) 1.922 b) € 68.654	2.883	1.922
Totaal:						a) 23.992 a) 12.938 b) € 873.376 b) € 480.862	25.449	12.938
Jeroen Bronselaer - EVP	PS 2020	01/01/2020 - 31/12/2022	5/11/2020	5/11/2023	5/11/2023	a) 4.758 b) € 169.099	4.758	—
	PS 2019	01/01/2019 - 31/12/2021	5/6/2019	5/6/2022	5/6/2022	3.524	3.524	—
	PS 2018	01/01/2018 - 31/12/2020	11/5/2018	11/5/2021	11/6/2021	3.509	3.509	—
	RS 2020		5/11/2020	5/11/2022	5/11/2024	a) 3.774 b) € 134.128	3.774	—
	CRS 2020 Dec		12/7/2020	12/7/2020	12/7/2022	a) 4.759 a) 4.759 b) € 175.607 b) € 175.607	—	4.759
	CRS 2020 May		5/11/2020	5/11/2020	5/11/2022	a) 4.630 a) 4.630 b) € 176.310 b) € 176.310	—	4.630

	RS 2019	5/6/2019	5/6/2021	5/6/2023	3.524	a) 1.410 b) € 50.351	2.114	1.410
					a) 17.921	a) 10.799		
Totaal:					10.557 b) € 655.144	b) € 402.268	17.679	10.799
Martine Tempels - EVP	PS 2020	01/01/2020 - 31/12/2022	5/11/2020	5/11/2023	5/11/2023	a) 4.758 b) € 169.099	4.758	—
	PS 2019	01/01/2019 - 31/12/2021	5/6/2019	5/6/2022	5/6/2022	3.524	3.524	—
	PS 2018	01/01/2018 - 31/12/2020	11/5/2018	11/5/2021	11/6/2021	3.509	3.509	—
	RS 2020		5/11/2020	5/11/2022	5/11/2024	a) 4.758 b) € 169.099	4.758	—
	CRS 2020 Dec		12/7/2020	12/7/2020	12/7/2022	a) 6.217 b) € 229.407	a) 6.217 b) € 229.407	— 6.217
	CRS 2020 May		5/11/2020	5/11/2020	5/11/2022	a) 5.817 b) € 221.511	a) 5.817 b) € 221.511	— 5.817
	RS 2019	5/6/2019	5/6/2021	5/6/2023	1.723	a) 689 b) € 24.618	1.034	689
					a) 21.550	a) 12.723		
Totaal:					8.756 b) € 789.116	b) € 475.536	17.583	12.723
Micha Berger - CTO	PS 2020	01/01/2020 - 31/12/2022	5/11/2020	5/11/2023	5/11/2023	a) 8.651 b) € 307.457	8.651	—
	PS 2019	01/01/2019 - 31/12/2021	5/6/2019	5/6/2022	5/6/2022	6.407	6.407	—
	PS 2018	01/01/2018 - 31/12/2020	11/5/2018	11/5/2021	11/6/2021	6.380	6.380	—
	RS 2020		5/11/2020	5/11/2022	5/11/2024	a) 8.651 b) € 307.457	8.651	—

	CRS 2020 Dec	12/7/2020	12/7/2020	12/7/2022		a) 8.306	a) 8.306	—	8.306
						b) € 306.491	b) € 306.491		
	CRS 2020 May	5/11/2020	5/11/2020	5/11/2022		a) 9.453	a) 9.453	—	9.453
						b) € 359.970	b) € 359.970		
	RS 2019	5/6/2019	5/6/2021	5/6/2023	4.606		a) 1.842	2.764	1.842
							b) € 65.811		
					a) 35.061	a) 19.601			
Totaal:					17.393	b) € 1.281.375	b) € 732.272	32.853	19.601
Patrick Vincent - EVP	PS 2020	01/01/2020 - 31/12/2022	5/11/2020	5/11/2023	5/11/2023	a) 4.758		4.758	—
						b) € 169.099			
	PS 2019	01/01/2019 - 31/12/2021	5/6/2019	5/6/2022	5/6/2022	3.524		3.524	—
	PS 2018	01/01/2018 - 31/12/2020	11/5/2018	11/5/2021	11/6/2021	3.509		3.509	—
	RS 2020		5/11/2020	5/11/2022	5/11/2024	a) 4.758		4.758	—
						b) € 169.099			
	CRS 2020 Dec		12/7/2020	12/7/2020	12/7/2022	a) 5.195	a) 5.195	—	5.195
						b) € 191.696	b) € 191.696		
	CRS 2020 May		5/11/2020	5/11/2020	5/11/2022	a) 5.246	a) 5.246	—	5.246
						b) € 199.768	b) € 199.768		
	RS 2019		5/6/2019	5/6/2021	5/6/2023	3.524	a) 1.410	2.114	1.410
							b) € 50.351		
					a) 19.957	a) 11.851			
Totaal:					10.557	b) € 729.662	b) € 441.815	18.663	11.851

(1) Het aantal nog niet verworven aandelen en aandelen die nog onderworpen zijn aan een retentievoorraude bij het begin van het jaar waarover wordt gerapporteerd

(2) Het aantal aandelen dat tijdens het jaar wordt aangeboden alsook de waarde van deze aandelen aan de marktwaaude op datum van aanbod

(3) Het aantal aandelen dat werd verworven in de loop van het jaar alsook de waarde van deze aandelen aan de marktwaaude op datum van verwerving

(4) Het aantal andelen dat nog niet is verworven op het einde van het jaar

(5) Het aantal aandelen dat nog is onderworpen aan een retentievoorraude bij het einde van het jaar

Overeenkomstig de Belgische wetgeving worden gegevens van (transacties in) stock options en aandelen die gehouden worden door leden van het SLT (of personen die nauw met hen verbonden zijn of vennootschappen die zij volledig controleren) gemeld aan de FSMA in België.

4. Jaarlijkse Variabele Remuneratie

De variabele vergoeding in geld is afhankelijk van prestatiecriteria m.b.t. het relevante boekjaar. Voor het jaar afgesloten op 31 december 2020, keurde de raad van bestuur een cash bonus goed aan de CEO en de leden van het SLT op basis van bedrijfsbrede objectieven die als volgt werden toegepast:

Prestatiecriteria (PC)	Relatief gewicht	Optionele informatie			Gemeten prestatie
		a) Prestatie - benedendrempel	a) Prestatie - maximum	a) Prestatie - maximum	
		b) Corresp. uitbetalingsniveau (*)	b) Corresp. uitbetalingsniveau (*)	b) Corresp. uitbetalingsniveau (*)	b) Corresp. uitbetalingsniveau (*)
PC 1	17%	a) Slecht (minimum drempel)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	Onder doel
	Revenue	b) 10 %	b) 120 %	b) 120 %	99,2 %
PC 2	17%	a) Slecht (minimum drempel)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	Onder doel
	OCF	b) 10 %	b) 120 %	b) 120 %	99,4 %
PC 3	17%	a) Slecht (minimum drempel)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	Op doel
	OCF	b) 10 %	b) 120 %	b) 120 %	100,2 %
PC 4	17 %	a) Slecht (minimum drempel)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	Onder doel
	NPS	b) 10 %	b) 120 %	b) 120 %	95 %
PC 5	17 %	a) Slecht (minimum drempel)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	Boven doel
	Internet Churn	b) 10 %	b) 120 %	b) 120 %	102,3 %
PC 6	17 %	a) Slecht (minimum drempel)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	Op doel
	People Engagement	b) 10 %	b) 120 %	b) 120 %	100 %
Uitbetalingsniveau 1 (Bundel PC1 tot PC6)					99,4 %
PC 1	100%	a) Slecht (minimum drempel)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	a) Uitmuntend (max uitbetalingsniveau)	Boven doel
	OCF Groei	b) 10 %	b) 170 %	b) 170 %	108 %
Uitbetalingsniveau 2 (Bundel 1 * OCF groei)					
Totaal uitbetalingsniveau [(uitbetalingsniveau 1) x (uitbetalingsniveau 2)]					107,3%

(*) Uitbetalingsniveau uitgedrukt als veelvoud van de "target" bonus

5. Vergelijking jaarlijkse remuneratie en bedrijfsprestaties

Hieronder wordt de jaarlijkse evolutie over de afgelopen vijf boekjaren weergegeven van (i) de jaarlijkse verandering in de remuneratie van de leden van het SLT en (ii) de jaarlijkse verandering in de ontwikkeling van de prestaties van Telenet:

Jaar	Naam	1. Vaste remuneratie		2. Variabele remuneratie		3. Andere op aandelen gebaseerde vergoedingen ⁽²⁾	4. Aanvullende groepsverzekering ⁽⁵⁾	5. Totale remuneratie	6. Verhouding vaste remuneratie	7. OFCF Prestatie evolutie ⁽³⁾
		Basisvergoeding	Bijkomende voordelen	Eén jaar variabel	Meer jaren variabel ⁽¹⁾					
2020	John Porter - CEO	€630.000	€100.686	€675.990	€—	€3.680.137	€918.000	€6.004.813	89 %	€787
	SLT	€2.586.460	€167.653	€1.106.303	€—	€3.976.972	€344.037	€8.181.425	86 %	
2019	John Porter - CEO	€630.000	€114.597	€948.591	€3.588.018	€—	€—	€5.281.206	14 %	€821
	SLT	€2.989.070	€229.890	€1.707.048	€6.120.337	€—	€386.070	€11.432.415	32 %	
2018	John Porter - CEO	€630.000	€76.765	€938.385	€—	€—	€—	€1.645.150	43 %	€670
	SLT	€2.950.201	€228.519	€1.385.072	€1.190.463	€—	€377.657	€6.131.912	58 %	
2017	John Porter - CEO	€630.000	€76.208	€963.900	€—	€—	€—	€1.670.108	42 %	€543
	SLT	€2.895.458	€230.883	€1.624.938	€1.311.725	€—	€366.899	€6.429.903	54 %	
2016	John Porter - CEO	€630.000	€150.037	€630.000	€—	€—	€—	€1.410.037	55 %	€525
	SLT	€2.856.117	€221.230	€1.656.940	€1.311.725	€—	€344.222	€6.390.234	54 %	

(1) Het 2016 prestatie aandelen plan had een dubbele toekenning en werd verworven aan 199% in 2019. Als gevolg van deze dubbele toekenning in 2016, werden er geen aandelen toegekend in 2017.

(2) 2019 was het eerste jaar dat een Restricted shares plan werd toegekend. Het totaal toegekend bedrag van de lange termijn plannen bleef ongewijzigd, maar er gebeurde een herverdeling van stock options naar restricted shares. In 2020 werd het eerste deel van het 2019 restricted shares verworven naast additionele Restricted shares onder het dividend compensatie mechanisme om mogelijke of vermeende belangenconflicten voor de SLT-leden uit de weg te ruimen.

(3) In miljoen Euro

6. Vergelijkende tabel met totaal aantal medewerkers

Hieronder wordt de vergelijking weergegeven van de jaarlijks remuneratie, uitgedrukt in voltijdse equivalenten tussen het SLT en de werknemers van Telenet andere dan de bestuurders en leden van het SLT. Ten slotte wordt de ratio weergegeven tussen de hoogste remuneratie van een lid van het SLT en de laagste verloning van een werknemer (in voltijds equivalent).

	#	1. Vaste remuneratie		2. Variabele remuneratie		3. Andere op aandelen gebaseerde vergoedingen ⁽³⁾	4. Totaal	5. Verhouding vaste remuneratie
		Basisvergoeding		Eén jaar variabel	Meer jaren variabel			
CEO	1	€ 630.000	€	€ 675.990	€ —	€ 3.680.137	€ 4.986.127	86 %
SLT	8	€ 306.649	€	€ 138.288	€ —	€ 497.122	€ 942.059	85 %
LT ⁽¹⁾	51	€ 132.856	€	€ 29.481	€ —	€ 20.470	€ 182.807	84 %
Medewerkers ⁽²⁾	2.952	€ 57.070	€	€ 5.235	€ —	€ 1.118	€ 63.423	92 %

(1) Leadership team: dit zijn de direct reports van het sr leadership team

(2) Alleen werknemers die in aanmerking komen voor een jaarlijkse variabele beloning zijn inbegrepen. Dit omvat niet de werknemers die deelnemen aan een maandelijks, driemaandelijks of halfjaarlijks sales incentive plan met individuele verkoopdoelstellingen.

(3) 161 werknemers verwierven restricted shares buiten de CEO/SLT/LT populatie. Het gemiddelde werd berekend over de volledige populatie om redenen van vergelijking.

De ratio tussen het basis salaris van de CEO en het laagste basis salaris binnen de hierboven getoonde populatie is 21.5 in een voltijds equivalent.

7. Beëindigingsregelingen

De heer Luc Machtelinckx en mevrouw Claudia Poels maken geen deel meer uit van het Senior Leadership Team sinds 31 maart 2020

De heer Luc Machtelinckx heeft een contractuele beëindigingclausule, die, in geval van beëindiging door Telenet NV (behalve omwille van dringende reden), voorziet in een opzegtermijn te berekenen op basis van de “formule Claeyss”. Deze opzegtermijn kan, mits akkoord van de heer Luc Machtelinckx, worden vervangen door een verbrekingsvergoeding zonder prestaties. De beëindigingsvergoeding bedroeg € 1.200.068. Dit komt overeen met 23 maanden.

De arbeidsovereenkomst van mevrouw Claudia Poels bevatte geen specifieke bepalingen in verband met vroegtijdige beëindiging. De beëindigingsvergoeding bedroeg € 611.397. Dit komt overeen met 6 maanden en 21 weken.

8.8 CONTROLE VAN DE VENNOOTSCHAP

8.8.1 Externe controle door de commissaris

Voor meer informatie over de vergoeding die voor het jaar afgesloten op 31 december 2020 aan de commissaris werd betaald voor controle- en andere werkzaamheden, verwijzen we naar toelichting 5.31 van de Geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap.

8.8.2 Interne audit

Voor meer informatie over de interne auditfunctie verwijzen we naar toelichting 8.4.2.5 van de Verklaring Deugdelijk Bestuur.

Mechelen, 19 maart 2021

Namens de raad van bestuur

John Porter
Gedelegeerd Bestuurder

Bert De Graeve
Voorzitter van de raad van bestuur





Corporate Communications

T. 015 33 30 00 - Telenet.be

Verantwoordelijke uitgever

Telenet, Rob Goyens,

Liersesteenweg 4, 2800 Mechelen