



Jaarverslag **2019**

proximus | groep



Inhoud

Proximus in een oogopslag

- 1** 5 Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter
- 8 Wie we zijn en wat we doen
- 12 Financiële hoogtepunten
- 16 Belangrijkste prestaties

Een inclusief, veilig, duurzaam en welvend digitaal België creëren

- 2** 21 Bijdragen aan de maatschappij en tegelijk waarde creëren voor onze stakeholders
- 23 Een beter digitaal leven mogelijk maken
- 32 Geven om onze stakeholders
- 43 Bijdragen aan de maatschappij
- 51 Zorg dragen voor onze planeet

Governance en compliance, bescherming van waarde op lange termijn

- 3** 58 Corporate governance verklaring
- 75 Regelgevend kader
- 79 Risicobeheersverslag
- 88 Bezoldigingsverslag
- 97 Het Proximus-aandeel

Bijlagen

- 4** 105 Overzicht van niet-financiële informatie
- 109 Transparantie
- 121 Sociale cijfers
- 125 Milieucijfers
- 128 GRI content index
- 145 KPI-beschrijving

Aanpak van de niet-financiële rapportering 2019

Voor de niet-financiële informatie in dit jaarverslag hebben we de GRI-richtlijnen (Global Reporting Initiative) gevolgd (core option). We hebben onze aanpak van de rapportering in detail uiteengezet in de rubriek 'Transparantie'.

Proximus beantwoordt verschillende vragenlijsten i.v.m. duurzame en verantwoorde investeringen, zoals die van Sustainalytics, Vigeo Eiris, MSCI, ISS-oekom en de Dow Jones Sustainability Index. We streven ernaar om onze prestaties te blijven verbeteren door ze te vergelijken met die van sectorgenoten.

In 2019 stonden we in de verschillende indexen als volgt vermeld of genoteerd:

- CDP Supplier Engagement leader board
- Bedrijf dat deel uitmaakt van de FTSE4Good Index Series
- ISS-oekom: C
- DJSI: 52
- Sustainalytics: 68
- Vigeo Eiris (niet opgenomen in de indexen)

In dit verslag voor 2019 laten we zien hoe we waarde creëren voor onze stakeholders en de samenleving, door de informatie te structureren rond vier strategische pijlers: een beter digitaal leven mogelijk maken, geven om onze stakeholders, bijdragen aan de maatschappij en zorg dragen voor onze planeet. We behandelen onze meest relevante thema's, gedefinieerd aan de hand van een intern en extern proces, dat wordt uitgelegd in de rubriek 'Transparantie'. In de rubriek 'Governance' beschrijven we ons governancekader, ons regelgevend kader, ons risicobeheer, onze verloningsstructuur en het aandeel van Proximus. Op verschillende plaatsen in het verslag geven we ook gedetailleerde prestatiegegevens.



Proximus in een oogopslag

- 5 Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter
- 8 Wie we zijn en wat we doen
- 12 Financiële hoogtepunten
- 16 Belangrijkste prestaties



We zullen van Proximus de referentie-operator in Europa maken

Beste lezer,

2019 was een belangrijk keerpunt voor Proximus. We hebben met succes voortgebouwd aan onze ambitie om een echt digitaal bedrijf te worden. Tegelijkertijd zagen we dat de markt waarin we actief zijn sneller verandert dan ooit tevoren. Klanten verwachten almaar meer in een wereld van exponentiële technologische vooruitgang, terwijl we geconfronteerd worden met een groeiende concurrentie van nieuwe spelers en met zeer uitdagende markttendensen.

In de voorgaande jaren, tijdens het mandaat van Dominique Leroy, hebben we uitstekende financiële en operationele resultaten behaald. Ons bedrijf heeft een diepgaande transformatie ondergaan, samen met de invoering van een nieuwe bedrijfscultuur. Al deze veranderingen werden met succes doorgevoerd, waarvoor we haar oprecht dankbaar zijn. We willen ook onze CFO Sandrine Dufour bedanken voor haar intensieve en actieve rol als CEO ad interim tijdens de overgangperiode. Nu, onder leiding van de nieuwe CEO Guillaume Boutin, zal het team kunnen voortbouwen op deze fundamenten - en zo onze toekomst verzekeren. Om efficiënt in te

spelen op de snel veranderende klantenbehoeften en om relevant te blijven op de markt, zullen we blijven investeren in netwerken, IT, innovatie en inhoud.

Vorig jaar werd het transformatieplan goedgekeurd en waren er wijzigingen in ons Executief Comité. Die gebeurtenissen creëren het momentum om de lat hoger te leggen en de transformatie van Proximus echt te versnellen met een ambitieuze en doelgerichte toekomststrategie. Dankzij deze strategie zullen we met succes de ommezwaai kunnen maken om de referentie-operator in Europa te worden. We zullen onze ambities naar een hoger niveau tillen: door te investeren in netwerken van de toekomst zullen we waarde op lange termijn creëren en de marktdynamiek fundamenteel veranderen. Tegelijk zullen we, op korte en middellange termijn, onze concurrentiekracht veiligstellen.

Meer dan ooit zullen we met positieve energie en ambitie aan de toekomst van ons bedrijf werken. Dit is een nieuw startpunt voor ons bedrijf, onze klanten, onze stakeholders en onze medewerkers.





Guillaume Boutin | CEO

Met 'Think possible', onze nieuwe merkbeloofte, willen we iedereen in België inspireren door hen alle mogelijkheden van de nieuwste technologieën te tonen. We willen iedereen ondersteunen om - met onze producten en diensten - hun potentieel te realiseren.



we onze leiderspositie op technologisch vlak vrijwaren. We hebben fiber al in 13 steden uitgerold, terwijl we ook de snelheid van ons kopernetwerk blijven verbeteren. We bereiden ons voor op de lancering van 5G onder meer door de overeenkomst met Orange België voor het delen van het mobiele toegangsnetwerk. 5G zal ons mobiel leiderschap op lange termijn veiligstellen.

We empoweren onze organisatie om onze toekomst veilig te stellen

Om onze ambities te realiseren, moeten we onze medewerkers en onze organisatie versterken. De goedkeuring van ons transformatieplan aan het einde van 2019 was een belangrijke mijlpaal – en wel om twee redenen: om relevant te blijven voor klanten en om onze toekomst veilig te stellen.

In januari 2019 kondigden we aan dat het noodzakelijk was om het aantal medewerkers in drie jaar tijd te verminderen. We zijn ons er sterk van bewust dat deze periode voor veel medewerkers niet gemakkelijk is geweest. We zijn daarom oprecht dankbaar voor hun voortdurende inzet in deze periode van onzekerheid. We zijn ook erkentelijk dat de onderhandelingen met de betrokken vakbondspartners hebben geleid tot oplossingen die de impact van het plan zo klein mogelijk houden, in ieders belang. Wij zullen alle medewerkers die door het transformatieplan worden geraakt, blijven begeleiden en ondersteunen. Het transformatieplan stelt ons ook in staat om aan de toekomst van Proximus te bouwen. Dat doen we door de juiste vaardigheden te ontwikkelen met specifieke programma's voor de her- en bijscholing van onze teams. In 2019 volgde elke werknemer gemiddeld 4,7 dagen opleiding. Om onze medewerkers nog veerkrachtiger en digitaal onderlegd te maken, streven we in 2020 naar een gemiddelde van 5,5 opleidingsdagen per medewerker wat neerkomt op een investering van meer dan 40 miljoen EUR.

Jaarresultaten in lijn met onze verwachtingen

We zetten jaarresultaten neer die in lijn zijn met onze verwachtingen dankzij een aanhoudende klantengroei en een verdere sterke focus op onze kosten. We rapporteren een vrijwel stabiele omzet op de thuismarkten als we de verkoop van toestellen buiten beschouwing laten (-1,2%), en een stabiele onderliggende groepsebitda (+0,3%). We handhaafden ons hoog investeringstempo met een totale investering van 1.027 miljoen EUR (stabiel t.o.v. 2018), met een duidelijke focus op digitalisering, netwerken en algemene klantervaring. We investeerden ook fors in onze IT-platformen, in de voortdurende modernisering van ons transportnetwerk (meerjarenplan) en in aantrekkelijke inhoud voor onze tv-klanten.

We transformeren naar een echt klantgericht bedrijf

2019 was het jaar waarin we de basis hebben gelegd om onze toekomstambitie te verwezenlijken: transformeren tot een echt klantgericht digitaal bedrijf en de referentie-operator in Europa worden. We hebben meerdere mijlpalen

bereikt die ons hebben geholpen de weg naar die ambitie te effenen. Deze mijlpalen maken de nieuwe merkbeloofte van Proximus waar: 'Think possible'. Door de digitale revolutie te omarmen, kunnen we onze klanten vol vertrouwen begeleiden bij deze veranderingen en hen nieuwe mogelijkheden aanreiken. Bovendien kunnen ze vertrouwen op een zorgeloze gebruikservaring.

Op de residentiële markt zetten we ons 100% in om aan de digitale behoeften van alle klanten tegemoet te komen door hen relevante ervaringen te bieden en hen te helpen om hun dagelijks leven eenvoudiger te maken. De sleutel tot dit succes? We staan open voor innovatieve partnerships, bijvoorbeeld met Shadow voor cloud gaming en met Het Laatste Nieuws en Le Soir voor My e-Press. Dankzij zulke innovaties blijven we relevant en aantrekkelijk voor onze klanten; dat tonen onze mooie resultaten voor mobile, internet en tv aan.

Hoewel we een sterke positie hebben op de bedrijvenmarkt, moeten we onszelf blijven heruitvinden om succesvol te blijven. Om ervoor te zorgen dat onze bedrijfsklanten hun

digitale potentieel volop kunnen ontwikkelen, lanceerden we Proximus Accelerators: een partnership dat de uitgebreide expertise van Proximus en zijn filialen in het domein van ICT bundelt. Samen bieden ze bedrijven een volledig geïntegreerde ICT-ervaring en ondersteunen hen zo bij hun digitale transformatie. Om de waarde van ons netwerk volledig te laten renderen, hebben we onze wholesale activiteiten verder uitgebouwd met reeds 20 fibercontracten in 2019.

Ons doel is om het digitale te integreren in alles wat we doen. Door nieuwe functies toe te voegen aan MyProximus, de klantenapplicatie om producten en diensten gemakkelijk te beheren, tillen we de klantenervaring naar een hoger niveau, zowel voor residentiële als voor professionele klanten. Digitalisering is ook essentieel om onze interne efficiëntie te verhogen: dankzij automatisering, geavanceerde analyses en artificiële intelligentie kunnen we efficiënter werken en een betere service bieden.

Onder impuls van video en gaming blijft het dataverbruik exponentieel groeien. Via aanzienlijke investeringen zullen

Om competitief te blijven, verbeteren we ook de kosten-efficiëntie. Er zijn al verschillende projecten opgestart – onder meer om de operationele efficiëntie te verhogen, het elektriciteitsverbruik te beheren en de leverancierscontracten te optimaliseren.

Duurzaamheid, een strategische prioriteit

Als bedrijf dat sterk verankerd is in België willen we een impact hebben op de maatschappij door een veilig, duurzaam, inclusief en welvarend digitaal België te creëren. De nieuwe digitale economie creëert veel nieuwe kansen, maar brengt ook nieuwe uitdagingen en verantwoordelijkheden mee. Door duurzaamheid in onze strategie te integreren, maken we er een zichtbare prioriteit van, in alles wat we doen.

Met onze nieuwe duurzaamheidsstrategie, die inspeelt op de doelstellingen van de VN inzake duurzame ontwikkeling, leggen we nog meer de klemtoon op acties met een positief effect op het klimaat. We willen bijdragen aan een circulaire economie, en daarom willen we tegen 2030 evolueren van een koolstofneutraal bedrijf naar een netto positief en echt circulair bedrijf. We ondertekenden de Vlaamse en de Waalse Green Deal voor circulaire aankopen en introduceerden onder meer initiatieven voor efficiëntere en emissievrije leveringen met de fiets in verschillende steden.

Om digitale inclusie in de samenleving te stimuleren, hebben we onze educatieve projecten herzien: we werden partner van MolenGeek, hebben onze samenwerking met School 19 verder verdiept en 'diggit' gelanceerd, een nieuw vormingsprogramma waarbij kinderen senioren op het digitale pad helpen.

We zijn er sterk van overtuigd dat diversiteit omarmen de sleutel tot succes is. Daarom blijven we de Europese



Stefaan De Clerck | Voorzitter

We willen een toonaangevend bedrijf zijn in de aanpak van de klimaatverandering. We engageren ons om onze klanten vertrouwen te geven in de digitale wereld en om de motor te zijn van de digitale inclusie in België.

#EmbraceDifference-belofte steunen om open te staan voor ieders talent, ongeacht geslacht, cultuur, leeftijd, ... We doen dit door open en niet-restrictief te zijn in onze communicatie-, marketing- en rekruteringscampagnes. In 2019 hebben we onze medewerking verleend aan belangrijke conferenties over diversiteit & inclusie en onbewuste vooroordelen, samen met Jump en Women on Board.

Vastberaden om de ommezwaai te maken

Al de verwezenlijkingen van 2019 geven ons het vertrouwen dat we de referentie-operator in Europa kunnen worden.

In de komende jaren zullen we onze inspanningen opdrijven om onze IT-infrastructuur aan te passen en de netwerken van de toekomst, fiber en 5G, uit te rollen. Zo willen we onze klanten de ervaring en service bieden die ze van ons verwachten, vooral voor digitale toepassingen. Onze klanten een cyberveilige omgeving bieden, zal natuurlijk ook een belangrijke ambitie zijn. Lokale ecosystemen en nieuwe

partnerships zullen de sleutel tot ons succes vormen en zullen ons helpen om nieuwe economische modellen te ontwikkelen. En tot slot willen we, meer nog dan vandaag, een positieve impact hebben op de wereld om ons heen. Wij willen onze bijdrage leveren om de digitale kloof te dichten zodat we kansen bieden aan alle digitale talenten in onze maatschappij en om de circulaire economie te stimuleren.

We geloven sterk in de mogelijkheden van de digitalisering, of het nu gaat om ons bedrijf, onze klanten of de wereld om ons heen. Dit wordt geïllustreerd door 'Think possible'. Het is niet alleen onze nieuwe merkbefofte, maar ook een teken van ons vertrouwen in de toekomst.

Guillaume Boutin, CEO

Stefaan De Clerck, Voorzitter

Wilt u een volledig overzicht krijgen van Proximus in 2019? Dan nodigen wij u uit om verder te lezen in dit jaarverslag. Het toont de financiële resultaten en de belangrijkste verwezenlijkingen van onze organisatie en onze bijdrage aan een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België.

Veel leesplezier.

Wie we zijn en wat we doen

Proximus is een leverancier van digitale diensten en communicatieoplossingen die actief is op de Belgische en internationale markten.





We openen een wereld van digitale mogelijkheden zodat mensen beter leven en slimmer werken.

Het is onze ambitie een wereld van digitale mogelijkheden te openen zodat mensen beter leven en slimmer werken. We doen dit door nieuwe producten en diensten aan te bieden op maat van elke klant en door een partner te worden van burgers, bedrijven en de Belgische maatschappij in hun digitale evolutie.

Onze geïnterconnecteerde vaste en mobiele netwerken verlenen klanten overal en altijd toegang tot digitale diensten en data, alsook tot een brede waaier van multimediacontent. We investeren in toekomstzekere netwerken en innovatieve oplossingen om de grondslag te leggen voor duurzame groei en een echt klantgericht digitaal bedrijf te worden.

De klant staat centraal bij alles wat we doen. Het is ons doel de beste klantenervaring te bieden. Het klantentraject moet zo eenvoudig mogelijk zijn, met toegankelijke en gebruiksvriendelijke oplossingen.

We willen een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België creëren. We zijn sinds 2016 klimaatneutraal voor onze eigen activiteiten en evolueren snel naar een meer circulaire economie, die minder middelen vergt en minder afval produceert. We hebben de nieuwe ambitie om tegen 2030 een circulair bedrijf met een netto positieve impact te worden.

Onze medewerkers werken elke dag hard om van Proximus een klantgericht digitaal bedrijf te maken. Zij zijn een waardevolle troef. We willen een cultuur creëren waarin ze in staat zijn zich te ontwikkelen, een verschil te maken, bij te dragen tot onze resultaten en onze beste ambassadeurs te zijn.

Proximus is een naamloze vennootschap naar Belgisch publiek recht, genoteerd op Euronext Brussel (BEL20). De grootste aandeelhouder van Proximus is de Belgische Staat, die 53,51% van de Proximus-aandelen bezit.

Onze merken

Onze merken vullen elkaar goed aan en komen tegemoet aan de behoeften van een brede waaier aan klanten. Al onze merken dragen bij aan de realisatie van onze missie om een wereld van digitale mogelijkheden te openen zodat mensen beter leven en slimmer werken.

België

In België worden onze kernproducten en -diensten aangeboden onder de merken **Proximus** en **Scarlet**. Onze merkbelofte 'Think possible' benadrukt alles wat we kunnen doen dankzij de nieuwe technologieën. Een belofte die we waarmaken via Proximus, dat de beste kwaliteit en service biedt met een volledig gamma voor residentiële klanten en ondernemingen, en via Scarlet, met zijn 'no-frills' aanbod gericht op klanten die op zoek zijn naar de beste prijzen.



Luxemburg

In Luxemburg zijn we actief als Proximus Luxembourg SA, onder de merknamen **Tango** en **Telindus Luxembourg**. Beide merken bestaan naast elkaar en komen tegemoet aan alle telecommunicatiebehoeften van residentiële en businessklanten in Luxemburg.



Nederland

In Nederland zijn we actief als **Telindus Nederland**, specialist in slimme en veilige IT-platformen.

Wereldwijd

We zijn internationaal actief met **BICS**, een van de belangrijkste spraakcarriers en de grootste aanbieder van mobiele datadiensten wereldwijd. BICS verbindt de wereld door altijd en overal betrouwbare en veilige mobiele ervaringen te creëren. De oplossingen gaan van wereldwijde mobiele connectiviteit, naadloze roamingervaringen, fraudepreventie en authenticatie tot mailsystemen en het Internet of Things. Dankzij de overname van TeleSign in 2017 is BICS de eerste end-to-end CPaaS-provider (Communications Platform as a Service) ter wereld.



Een unieke IT omgeving

Om onze bedrijfsklanten te helpen om op voorsprong te blijven, lanceerden we **Proximus Accelerators**, een samenwerking tussen de filialen van onze Groep die gespecialiseerd zijn in IT. Ze hebben hun krachten gebundeld om de klanten te ondersteunen bij de transformatie van hun bedrijf.

Elk lid vult de expertise van de andere aan. Dat is wat Proximus Accelerators in staat stelt om de IT-uitdagingen aan te pakken van a tot z: van de ontwikkeling van API's tot geïntegreerde IT-oplossingen, en van de privacy en veiligheid van gegevens tot slimme mobiliteit.



Be-Mobile biedt een breed gamma van slimme mobiliteitsoplossingen die overheden, wegbeheerders, autofabrikanten en privébedrijven helpen om de dagelijkse mobiliteit van de reizigers te verbeteren.

ClearMedia biedt cloudoplossingen, -diensten en -producten voor de (k)mo-markt aan via het indirecte kanaal.

Codit is een IT-dienstenbedrijf en marktleider op het vlak van de integratie van bedrijfsapplicaties, API-beheer, Microsoft Azure en het Internet of Things.

Davinsi Labs biedt Security Intelligence aan en focust daarbij op vulnerability management, security information, event management en monitoring van gebruikersactiviteit.

Proximus Enterprise richt zich op de professionele markt en de openbare sector. Het heeft de ambitie om elke klant te ondersteunen in zijn digitale transformatie door middel van eersteklas connectiviteit en expertise in clouddiensten, IoT, big data en security.

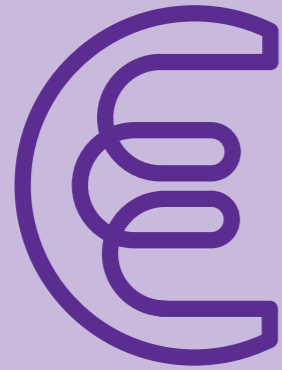
Proximus SpearIT is een ICT-integrator voor middelgrote bedrijven.

Telindus Luxembourg en **Telindus Nederland** zijn specialisten op het vlak van slimme en veilige IT-platformen.

Umbrio is gespecialiseerd in IT- en netwerkactiviteiten en analytics.

Unbrace ontwikkelt innovatieve full-service webapps die gericht zijn op digitale transformatie.

Kerncijfers 2019



Onderliggende omzet van de Groep
5.686 miljoen EUR

Onderliggende ebitda van de Groep
1.870 miljoen EUR

Investeringen
1.027 miljoen EUR

Vrije kasstroom
504 miljoen EUR



Aantal medewerkers
12.931

Klantenbestand



Vast internet

2.089.000



Digitale TV

1.642.000

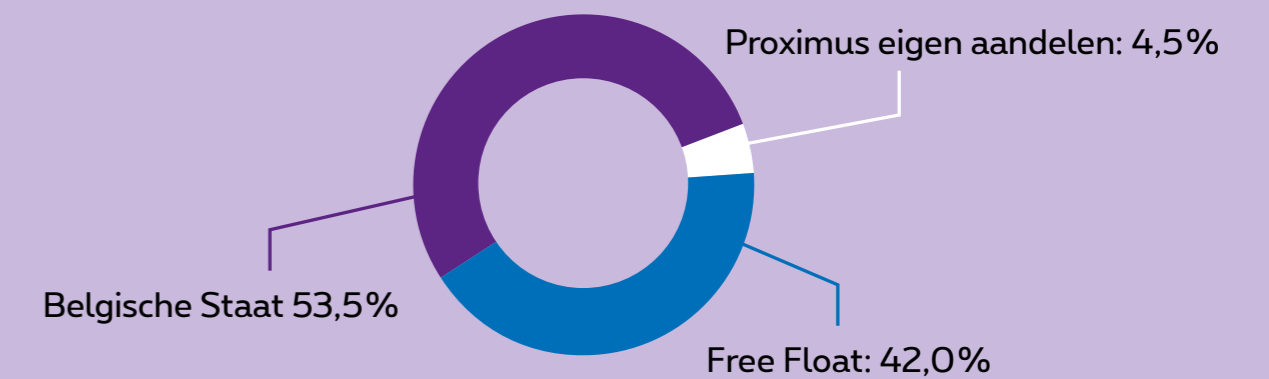


Mobiele Postpaid

4.111.000

Aandeelhoudersstructuur

Publiek-private onderneming



Beursgenoteerd
(Euronext Brussel)

Ticker:
PROX

ISIN code:
BE0003810273



Financiële hoogtepunten

De Proximus Groep sluit 2019 af met financiële resultaten in lijn met de verwachtingen, dankzij solide commerciële prestaties en een goede kostenbeheersing

Onder impuls van onze aantrekkelijke eindejaarscampagne behielden we in het laatste kwartaal van 2019 een positieve commerciële dynamiek voor internet, tv en mobiele postpaid. Onze segmenteringsstrategie heeft opnieuw zijn vruchten afgeworpen op een zeer concurrentiële markt, met een groeiend aantal gezinnen dat intekende op convergente aanbiedingen, waarbij vooral de Epic- en Minimus-packs aanhoudend succes kenden. Eind 2019 was ruim 60% van de gezinnen in onze klantenbasis convergent. Ondanks het toenemende aantal "skinny bundles" op de markt, behielden we een sterke positie in het lagekostensegment dankzij ons merk Scarlet, met zijn aantrekkelijke en eenvoudige aanbod voor klanten die de beste prijs willen.

Voortbouwend op onze ambitie om een echt digitaal georiënteerde organisatie te worden die tegemoetkomt aan de digitale behoeften van haar klanten en op content gerichte ervaringen creëert, lanceerden we op 1 december 2019 My e-Press met de kranten Het Laatste Nieuws en Le Soir. Tegelijk waken we erover dat we competitieve mobiele tarieven behouden en hebben we het datavolume van onze mobiele bundels sinds 1 januari 2020 verhoogd.

We behielden een sterke positie op de almaar competitievere Enterprise-markt. We slaagden erin onze mobiele klantenbasis verder uit te bouwen, ondanks forse druk op de mobiele tarieven. Om blijvend succesvol te zijn, blijven we onszelf heruitvinden. Om het digitale potentieel van onze bedrijfsklanten ten volle tot zijn recht te laten komen, hebben we daarom Proximus Accelerators gelanceerd, een collaboratief ecosysteem van Proximus-filialen dat hooggespecialiseerde digitale IT-experts samenbrengt. Ze helpen ondernemingen bij hun digitale transformatie door volledig geïntegreerde ICT-ondersteuning te bieden.

Onze algemene focus op digitalisering vertaalt zich ook in een lagere kostenbasis voor onze activiteiten op de thuismarkten, met onder meer een daling van het aantal oproepen naar onze callcenters met 20%.

Hierdoor noteerden we in 2019 een licht hogere ebitda op onze thuismarkten.

Voor BICS werd de solide stijging van de directe marge – door de volumegroei in A2P-messaging en de mobiele-identiteits-business van TeleSign – geneutraliseerd door hogere kosten om de groei van TeleSign te ondersteunen, en eveneens door de geleidelijke insourcing van activiteiten door MTN, die vooralsnog beperkt is.

Zoals verwacht bleef de ebitda van de Groep voor 2019 daardoor stabiel op + 0,3%.

Dankzij het akkoord dat met de meerderheid van de vakorganisaties werd gesloten over het Fit For Purpose-transformatieplan, kunnen we voortbouwen aan de toekomst van Proximus. We zullen de juiste digitale vaardigheden ontwikkelen van onze teams met specifieke programma's voor om- en bijscholing.

We zijn actief op een snel evoluerende markt gekenmerkt door een verschuiving in de klantenverwachtingen, snelle technologische vooruitgang en groeiende concurrentie. In het licht van de uitdagingen waarvoor we staan, werken we hard aan de verdere uitwerking van onze toekomststrategie. Ik kijk ernaar uit om het resultaat hiervan te delen op onze Capital Markets Day en ons persevent op 31 maart 2020 in Brussel.



Guillaume Boutin | CEO

Dankzij een aanhoudende klantengroei en een verdere sterke focus op kostenvermindering zetten we jaarresultaten neer in lijn met onze verwachtingen.



Omzet

De Proximus Groep sloot het jaar 2019 af met een totale onderliggende omzet van 5.686 miljoen EUR, of 2,1% lager dan het jaar voordien. Binnen de mix daalde de onderliggende omzet op de thuismarkten met 1,7% en sloot de omzet van BICS, de International Carrier-businessunit van Proximus, 3,4% lager dan het jaar voordien.

Voor zijn activiteiten op de thuismarkten rapporteerde Proximus in 2019 een omzet van 4.386 miljoen EUR, waarvan het grootste deel afkomstig is van de vaste en mobiele retaildiensten gegenereerd door de Consumer- en Enterprise-segmenten.

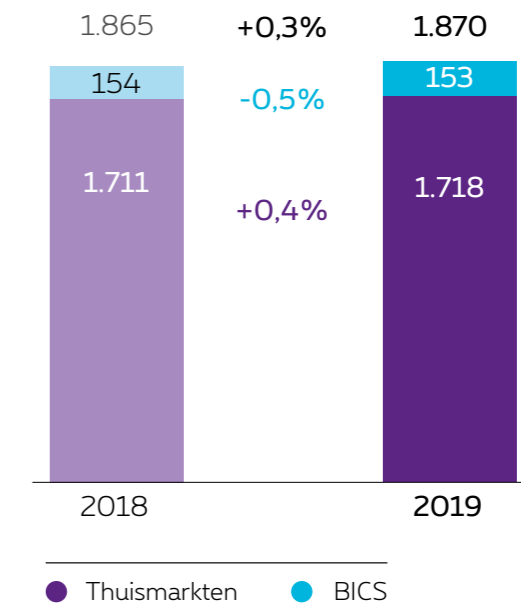
Ondanks de aanhoudende klantengroei van Proximus in het Consumer-segment en het behoud van een sterke positie in het Enterprise-segment daalde de omzet uit activiteiten

op de thuismarkten met 75 miljoen EUR of 1,7% vergeleken met het jaar voordien. Dit is inclusief een daling met 25 miljoen EUR in de omzet uit toestellen als gevolg van de verminderde activiteiten van doorverkoop van standalone mobiele toestellen met een lage marge. Dit buiten beschouwing gelaten, lag de omzet uit activiteiten op de thuismarkten 1,2% lager dan het jaar voordien. Bovendien heeft de regelgeving m.b.t. de vaste terminatietarieven en de internationale bel- en sms-tarieven de omzet met ca. 31 miljoen EUR negatief geïmpacteerd, exclusief de ongunstige impact van de wetgeving i.v.m. de herinneringskosten. De overige druk op de omzet is grotendeels toe te schrijven aan de krimpende klantenbasis voor prepaid en vaste spraak en de lagere omzet uit inkomend mobiel verkeer, die niet geheel werd gecompenseerd door de groei van de kernproducten van Proximus.

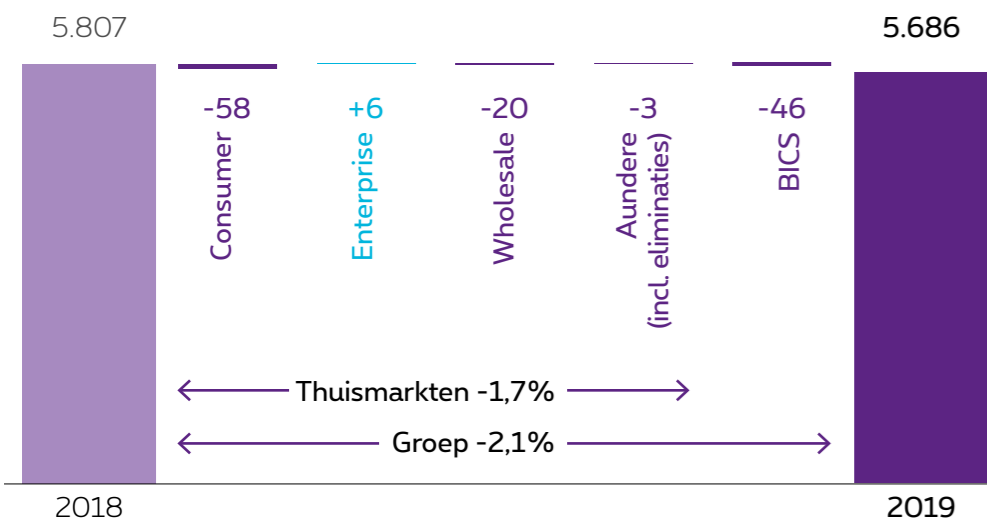
efficiëntere kostenstructuur verbeterde de ebitdamarge op de thuismarkten tot 39,2%, tegen 38,4% in 2018.

BICS sloot 2019 af met een segmentresultaat van in totaal 153 miljoen EUR, 0,5 % lager dan het jaar voordien, als gevolg van de hogere kostenbasis om zijn groeidomeinen te ondersteunen, en een geringe impact als gevolg van de geleidelijke insourcing van diensten door MTN. De segmentmarge van BICS als percentage van de omzet van 2019 bedroeg 11,7%, of 0,3 p.p. hoger dan het jaar voordien.

EBITDA (onderliggend, Mio EUR)



Evolutie van de omzet per segment (onderliggend, Mio EUR)



Onderliggende ebitda

De Proximus Groep rapporteerde een onderliggende ebitda van 1.870 miljoen EUR voor 2019, een stijging met 0,3%, en lost hiermee de verwachtingen over het jaar in.

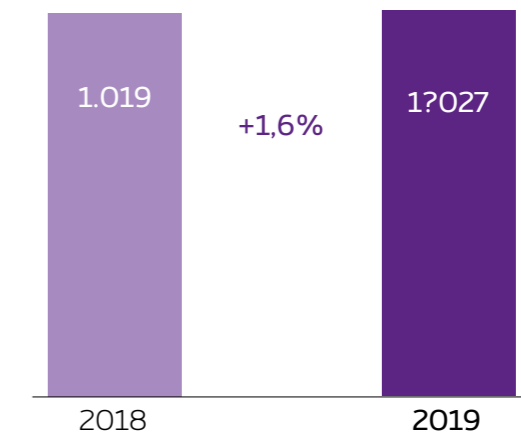
De activiteiten van Proximus op de thuismarkten zorgden voor een toename van de ebitda met 0,4% tot een totaal van 1.718 miljoen EUR. Aan de basis hiervan lag de sterke kostenbeheersing van de onderneming, die de iets lagere directe marge ruimschoots compenseerde. Met een

CAPEX

Het capexniveau weerspiegelt de strategie van de Groep om aanzienlijk te investeren in zijn IT-platformen, in de voortdurende modernisering van zijn transportnetwerk (meerjarenplan) en in aantrekkelijke inhoud voor zijn tv-klanten. In lijn met de verwachtingen heeft Proximus in 2019 een totaal van 1.027 miljoen EUR geïnvesteerd, stabiel t.o.v. het bedrag van 1.019 miljoen EUR dat in 2018 werd geïnvesteerd. Nu het project 'Fiber voor België' op kruissnelheid is gekomen, heeft het een groter aandeel van de jaarlijkse capexenveloppe ingenomen. De uitrol van dit toekomstzekere netwerk is begin 2017 van start gegaan en tegen eind 2019 konden inwoners van 13 steden worden aangesloten op fiber.

Om het hoofd te bieden aan de blijvende sterke toename van het mobiele dataverkeer, investeert Proximus ook in een mobiel netwerk van topkwaliteit voor zijn mobiele klanten.

Geboekte capex zonder spectrum (Mio EUR)

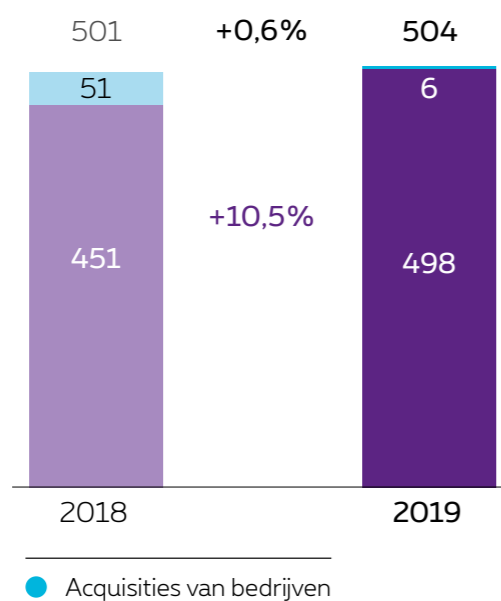


Vrije kasstroom

De totale vrije kasstroom van Proximus over 2019 kwam uit op 498 miljoen EUR, of 504 miljoen EUR indien geen rekening wordt gehouden met de uitgaande cash in 2019 voor overnames. Dit is eerder stabiel in vergelijking met het bedrag van 501 miljoen EUR voor 2018 (gecorrigeerd voor de uitgaande cash voor de overnames van ION-IP, Umbrio en Codit).

In 2019 werden de hogere behoefte aan cash voor het operationele bedrijfskapitaal, betalingen uitgevoerd in het kader van het herstructureringsplan 2016 'vrijwillig plan voor vertrek voorafgaand aan het pensioen', en lagere opbrengsten uit de verkoop van gebouwen gecompenseerd door minder uitgaande cash voor winstbelastingen en interesten, de lagere behoefte aan cash voor capex en een positieve evolutie in de onderliggende ebitda.

Vrije kasstroom (Mio EUR)



Transformatieplan

In januari 2019 kondigde Proximus aan dat het nodig was om zijn transformatie te versnellen en zijn kostenstructuur verder terug te dringen om relevant te blijven op de markt en de nodige investeringen in netwerken, innovatie en inhoud te blijven doen.

Deze transformatie plan wordt gerealiseerd door middel van verschillende maatregelen:


- Proximus zal mogelijkheden om kosten te besparen blijven aangrijpen door zijn netwerken, productportfolio, platformen, gebouwen en IT-systemen te rationaliseren en door verder te vereenvoudigen, te automatiseren en te digitaliseren.
- Proximus is samen met zijn leveranciers besprekingen aangegaan om de verschillende mogelijkheden te onderzoeken om de kosten te drukken en de efficiëntie te verhogen.
- Om de kosten met zijn externe partners te verlagen, heeft Proximus onder meer aan zijn externe callcenterpartners gevraagd om over te schakelen naar meer kostenefficiënte werkmodellen dankzij nearshoring en offshoring.

- In januari 2019 kondigde Proximus aan dat het nodig was om het aantal werknemers in te krimpen in overeenstemming met het dalende werkvolume, dat voornamelijk het gevolg is van de digitalisering. Het transformatieplan werd op 9 december 2019 door de meeste vakorganisaties goedgekeurd. De uitvoering ervan ging van start met het individueel informeren van de werknemers. De overeengekomen personeelsvermindering verloopt via een specifiek proces en begint met een vrijwillig vertrekplan. De meeste van de betrokken werknemers zullen tegen 1 maart 2020 zijn vertrokken. Eind december 2020 zullen alle andere vertrekken hebben plaatsgevonden. In totaal, hebben 1.347 voltijdse equivalenten het vrijwillige vertrekplan ingetekend. De verwachting is dat het aantal onvrijwillige vertrekken aan het einde van het proces van interne mobiliteit en herscholing, gestart begin februari, zeer beperkt zal zijn.
- Proximus blijft investeren in de omscholing en bijscholing van zijn werknemers. In 2019 investeerden we 34 miljoen EUR voor gemiddeld 4,7 opleidingsdagen per werknemer. In 2020 streven we naar een gemiddelde van 5,5 opleidingsdagen per werknemer, wat neerkomt op een investering van meer dan 40 miljoen EUR.

Belangrijkste prestaties




Netwerken

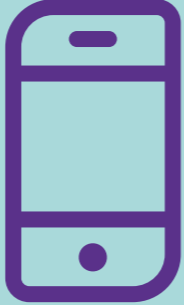


Eerste demo's

- Virtuele realiteit & cloud gaming
- Live videostreaming
- Industriële robots & drones

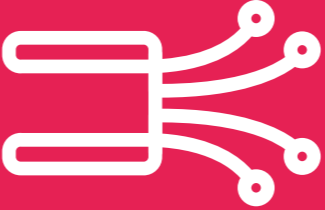


Overeenkomst met Orange België voor een gedeeld mobiel toegangsnetwerk



Superieure mobiele ervaring

- 3 Mobile Experience awards (OpenSignal)
- #2 wereldwijd voor kwaliteit mobiel netwerk (Tutela)
- Beste 4G bereik (BIPT)



Fiber

- Uitrol in 13 steden
- 64% bedrijven in industriezones
- 20 wholesale contracten

Digitale innovaties



My e-Press

Digitaal aanbod van HLN Digitaal en Le Soir+





Smart buildings & venues



Commerciële verwezenlijkingen

	Nieuwe, gesegmenteerde aanbiedingen	 1,1 miljoen unieke bezoekers	Proximus Accelerators BEMOBILE ClearMedia codit d si Davinsi Labs proximus spearit telindus UMBRIO { } NBRACE
Nieuwe merkblofte	Bizz Mobile	 SHADOW	
Think possible	 epic combo	 Enjoy!	
	 Scarlet mobile	SMARTADS	

Digitale klantenervaring

 MyProximus app 	 ServiceNow
1,6 miljoen actieve gebruikers (+ 8% YoY)	e-ticket voor technische bijstand 16.000 bedrijven hebben toegang

Onze medewerkers

Bijdrage aan de maatschappij

Zorg dragen voor onze planeet

Ontwikkelen van vaardigheden van de toekomst

- Investering van **34 miljoen EUR** in omscholing en bijscholing
- Gemiddeld **4,7** opleidingsdagen/medewerker




Nieuw partnership met



Can you diggit?
Yes, you can!

Kids helpen senioren op het digitale pad.



diggit

Kinderen helpen senioren op het digitale pad

Green Deal
Duurzame
Stedelijke
Logistiek

Efficiënte en
uitstootvrije
leveringen
in steden



Green Deal
Circulair
Aankopen in
Vlaanderen
en Wallonië

Circulair
aankopen
toepassen
& faciliteren



Energie-
consumptie
-4%
(vs 2018)



Een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België creëren

- 21 Bijdragen aan de maatschappij en tegelijk waarde creëren voor onze stakeholders
- 23 Een beter digitaal leven mogelijk maken
- 32 Geven om onze stakeholders
- 43 Bijdragen aan de maatschappij
- 51 Zorg dragen voor onze planeet



**Bijdragen
aan de
maatschappij
en tegelijk
waarde creëren
voor onze
stakeholders**

In 2019 lanceerden we een nieuwe allesomvattende duurzaamheidsstrategie met één doel: 'Meewerken aan een inclusief, veilig, duurzaam en welvend digitaal België'. Om dat te bereiken, geloven we dat Proximus zich kan inzetten in vier strategische domeinen, telkens vertaald in concreet werkbare pijlers.

- Gedreven door onze missie willen we een **beter digitaal leven mogelijk maken**.
- Als bedrijf met veel banden met verschillende gemeenschappen **geven we om onze stakeholders**.
- Als een van de grootste Belgische bedrijven **dragen we bij aan de maatschappij** door digitaal voor iedereen toegankelijk te maken en opleiding te promoten.
- Tot slot willen we ook **zorg dragen voor onze planeet** door CO₂-neutraal te zijn, een echt circulair bedrijf te worden en te werken aan een duurzame bevoorradingsketen.

We willen een impact op de maatschappij hebben door bij te dragen tot de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals) van de Verenigde Naties en door in te spelen op thema's die er voor onze stakeholders echt toe doen.

Hoogrelevante thema's en duurzame ontwikkelingsdoelstellingen

De relevantste thema's houden verband met de vier strategische domeinen van onze duurzaamheidsstrategie:

Een beter digitaal leven mogelijk maken

- 1 Innovatie en duurzame infrastructuur
- 5 Privacy en dataveiligheid
- 8 Digitale competitiviteit van instellingen en bedrijven



Geven om onze stakeholders

- 4 Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext
- 6 Gezondheid en veiligheid
- 7 Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling
- 9 Kwaliteitsproducten en -diensten
- 10 Verantwoordelijke marketing
- 11 Transparantie van tarieven en facturatie
- 12 Relatie met de klant



Bijdragen aan de maatschappij

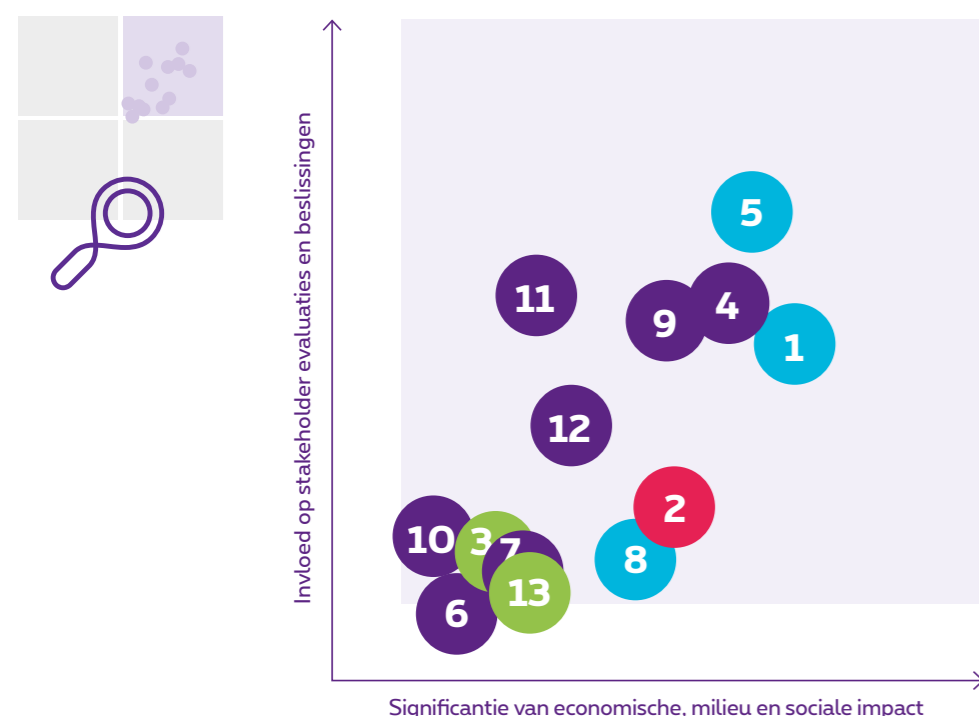
- 2 Connectiviteit en digitale inclusie



Zorg dragen voor onze planeet

- 3 Duurzaamheid, energie en circulaire economie
- 13 Duurzame bevoorradingsketen





Onze materialiteitsmatrix

De domeinen waarin we bijdragen aan de maatschappij zijn heel uiteenlopend. Om de juiste klemtonen te leggen, raadpleegden we onze stakeholders. Zo konden we de relevantste thema's vastleggen en errond werken. Deze thema's zijn opgenomen in onze materialiteitsmatrix.

In dit hoofdstuk focussen we op de thema's in het kwadrant rechtsboven van de matrix. Dat zijn de belangrijkste thema's voor Proximus en zijn stakeholders.

Meer informatie over de integratie van de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties en over onze methodologie en het ontwerp van de materialiteitsmatrix is beschikbaar in de rubriek Transparantie.

Voor de informatie in dit jaarverslag hebben we de GRI-richtlijnen (Global Reporting Initiative) gevolgd. De geauditeerde KPI's zijn aangeduid in de rubriek GRI content index.

Een beter digitaal leven mogelijk maken

We geloven in een geconnecteerde digitale maatschappij. We stimuleren digitale adoptie door een hoogwaardige, toekomstzekere infrastructuur te bouwen en door innovatieve oplossingen en diensten te ontwikkelen. Met onze cybersecurityoplossingen en onze initiatieven op het gebied van databescherming en privacy en door sensibilisering creëren we ook vertrouwen in de digitale wereld.





Toekomstzekere digitale infrastructuur

1 Innovatie en duurzame infrastructuur

Geconnecteerd zijn maakt deel uit van het dagelijkse leven van mensen en bedrijven. Thuis, op het werk en onderweg. Proximus wil ervoor zorgen dat iedereen toegang heeft tot kwaliteitsvolle vaste en mobiele netwerken, zodat iedereen de mogelijkheden van de digitale wereld kan benutten. Met een investering van ca. 1 miljard EUR per jaar is Proximus de grootste investeerder in toekomstzekere digitale infrastructuur in België.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
4G-bereik binnenshuis ¹	99,6% ²	99,6% ²
4G-bereik buitenshuis ³	100% ²	100% ²
Snelheid vast internet 70 Mbps en meer	76%	73%
Gemiddelde VDSL2-snelheid	79,2 Mbps	75,8 Mbps
Vectoringbereik	90,1%	88,6%

Fiber voor België

Dataverkeer en digitale diensten blijven exponentieel groeien, vooral door video, cloudapps en het Internet of Things. Met Fiber voor België, een multi-miljard EUR investeringsplan, bereidt Proximus zijn infrastructuur voor op de toekomstige klantenbehoeften door fiber uit te rollen naar de meeste bedrijven en stadscentra in België.

1. Het bereik binnenshuis verwijst naar het 4G-bereik in gebouwen.

2. De resultaten zijn gebaseerd op openbare cijfers van het BIPT in het vierde kwartaal 2019 en geven het bereik weer op basis van een simulatie van de operatoren op basis van rijtests van het BIPT.

3. Het bereik buitenshuis verwijst naar het 4G-bereik buiten gebouwen.

Fiber maakt stabiele connectiviteit mogelijk met lage latentie en hoge snelheid, vandaag tot 1 Gbps in upload en download, en in de toekomst zelfs tot 10 Gbps. Fiber voor België is een van onze cruciale investeringen voor een digitale economie en maatschappij. Ons commercieel aanbod biedt onze klanten vandaag een downloadsnelheid tot 220 Mbps aan, die geboost kan worden tot 400 Mbps.

Fiber voor steden

Fiber biedt steden toegang tot de meest geavanceerde digitale diensten om hun transformatie naar 'smart cities' mogelijk te maken. Dankzij fiber kunnen slimme oplossingen worden ontwikkeld op basis van sensoren en geconnecteerde apparaten, waardoor de mobiliteit, de openbare veiligheid en de luchtkwaliteit worden verbeterd en de groei en werkgelegenheid in de stad een stimulans krijgen. In de toekomst zal fiber een essentieel onderdeel worden van de infrastructuur van elke stad, net zoals de watervoorziening en het elektriciteitsnetwerk.

In 2019 hebben we het tempo van de fiberuitrol opgedreven door grotere industrialiseringsinspanningen te doen. De nieuwe technologie wordt uitgerold in 13 Belgische steden: Aalst, Antwerpen, Brussel, Charleroi, Gent, Hasselt, Knokke-Heist, Kortrijk, Leuven, Luik, Namen, Roeselare en Vilvoorde (4 nieuwe steden in 2019).

Fiber voor bedrijven

Fiber laat bedrijven toe om alle mogelijkheden van de digitale economie te benutten. Het biedt de meest toekomstzekere, betrouwbare en schaalbare technologie om competitief, wendbaar en innovatief te blijven. De hoge snelheid vergemakkelijkt de adoptie van nieuwe manieren van werken en technologieën zoals artificiële intelligentie, data analytics, geconnecteerde voorwerpen of virtuele realiteit.

Voor businessklanten rollen we proactief fiber uit in gebieden waar veel bedrijven zijn, zoals industriezones en bedrijvenparken, en bieden we fiberconnectiviteit op aanvraag aan elk bedrijf dat erom vraagt. Ons fiber bereik binnen de business- en corporatesegmenten ging er bijgevolg sterk op vooruit. Eind 2019 was fiber beschikbaar voor 64% van de bedrijven in industriezones (vergeleken met 48% in 2018).

Fiber voor residentiële klanten

Met fiber kunnen alle gezinsleden tegelijk surfen, video's streamen, online gamen en werken met zeer weinig vertraging of kwaliteitsverlies. En ze krijgen ook het scherpste beeld op alle schermen.

In 2020 zullen we ons fiber bereik blijven vergroten om onze ambitie van 50% bereik in de toekomst te halen en zullen we een ambitieuze fibergerichte marketingstrategie hanteren, om zo de commerciële waarde van het netwerk in de residentiële, professionele en groothandelsmarkten te ontsluiten. We zullen onze operationele kosten verminderen door de verdere ontmanteling van ons kopernetwerk en het beheer van onze netwerken op afstand. Tegelijkertijd nemen we efficiëncymaatregelen om de kosten van de uitrol te verlagen.



In 2020 zullen we het fiber bereik blijven vergroten.

Mobiel netwerk: op weg naar 5G

Terwijl het gebruik van mobiele data almaar toeneemt, wil Proximus zijn klanten de best mogelijke mobiele netwerkkervaring blijven bieden.

De voorbije twee jaar hebben we, naast het uitbreiden van het bereik van ons 4G-netwerk (buitenshuis 100% en binnenshuis 99,6% van de bevolking) ook geïnvesteerd in een sneller 4,5G door de capaciteit van het netwerk te verhogen.

Eind 2019 ondertekenden Proximus en Orange België een overeenkomst om een gedeeld mobiel toegangsnetwerk op te zetten. Hierdoor kunnen we het 5G netwerk sneller uitrollen en de capaciteit en het bereik van het mobiele netwerk voor onze klanten verbeteren.

In 2019 vonden de eerste 5G demo's plaats om onze professionele en residentiële klanten te laten zien dat we klaar zijn voor de uitrol van 5G. Er werden 5G-gebruikssituaties voor bedrijven getoond tijdens ons ThinkThings-evenement en voor het gamepubliek op het ESL Proximus Championship.

In 2019 sloten onze filialen Tango en Telindus als eerste Luxemburgse operatoren 5G live op hun mobiele netwerk aan.

Het SAFIR-consortium (waarvan Proximus deel uitmaakt) heeft in 2019 met succes een proefproject uitgevoerd met drones boven de stad en de haven van Antwerpen. 5G-connectiviteit zal een grote toegevoegde waarde hebben voor dronetoepassingen.

In 2020 zal Proximus zich focussen op de uitrol van het gedeelde mobiele toegangsnetwerk en investeren in



de voorbereiding van de uitrol van het 5G-netwerk. De commerciële lancering zal mogelijk zijn zodra het spectrum beschikbaar is.

Ons vaste netwerk optimaliseren

Om ons netwerk te vereenvoudigen hebben we het project Mantra+ gelanceerd om technische gebouwen te vervangen door een innovatief nieuw concept van compacte Optimus-containers met een lager energieverbruik. Ons Titan-project om de capaciteit van onze backbone te verhogen van 10 naar 100 Gbps werd in 2019 succesvol afgerond.

Nieuwe tools en technologieën stellen ons in staat om onze wifiprestaties verder te optimaliseren. We hebben een slimme wifiplossing in onze gateways geactiveerd die onze klanten de beste wifiverbinding biedt door het optimale wifikanaal en de beste wifiband (2,4 GHz of 5 GHz) te kiezen voor al hun apparaten.

We hebben ook de Wi-Fi Booster gelanceerd, die het bereik thuis uitbreidt zodat onze klanten overal in huis wifitoegang hebben. De Proximus Home Optimizer-app helpt hen om de juiste plek te vinden om de Booster te installeren. De slimme wifiplossing draait ook op de Booster, zodat klanten waar dan ook in huis weten met welk toegangspunt ze het best verbinding kunnen maken.

Het bereik in witte zones verbeteren

Landelijke gebieden zijn economisch minder aantrekkelijk. Toch willen we de mogelijkheden van de digitale wereld toegankelijk maken voor iedereen, overal. Dat doen we door gebruik te maken van nieuwe technologieën en door samen met de overheid te investeren.

We hebben in 2017-2019 18,5 miljoen EUR extra geïnvesteerd om snelle vaste breedbanddiensten en high-definition digitale televisie aan te bieden en het mobiele 4G-bereik buitenshuis in Wallonië te vergroten.

In 2019 hebben we 43 mobiele sites geïnstalleerd en geüpgraded om het mobiele 4G-bereik in Wallonië te vergroten. We hebben ook met het bedrijf Tessares gewerkt aan innovatieve oplossingen om het bereik in afgelegen gebieden te verbeteren. We implementeren microgolf-ROP-technologie, die de VDSL-straatkasten verbindt via draadloze microgolftechnologie, en hebben 97 Remote Optical Platforms (ROP) in witte zones geïnstalleerd om het VDSL2-bereik aanzienlijk te vergroten. Dankzij deze investeringen, hebben 35 van de 39 gemeenten in witte zones een breedbandbereik van minstens 60% (meer dan 30 Mbit/s) en 10 van hen hebben een breedbandbereik van meer dan 80%.

In 2020 zullen we het breedbandbereik nog verbeteren en de mogelijkheden om het mobiele bereik in witte zones te vergroten verder onderzoeken.



Digitaal vertrouwen

5 Privacy en dataveiligheid

De digitale wereld van vandaag houdt heel wat kansen, maar ook nieuwe gevaren in. Vertrouwen kunnen hebben in de digitale wereld is dan ook cruciaal voor mensen en bedrijven die alle digitale mogelijkheden willen benutten en de digitale toekomst vorm willen geven. Als toonaangevend digitaal bedrijf is Proximus actief betrokken bij de ontwikkeling van een veiligere digitale maatschappij met initiatieven op het gebied van gegevensbescherming, privacy en sensibilisering.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Internationaal erkende certificaten m.b.t. cyberveiligheid (ISO 27001 and Trusted Introducer)	5 ¹	6
Phishingoefeningen - resultaten m.b.t. personeelsbewustzijn: medewerkers die het CSIRT hebben geïnformeerd	2.480	1.113

Cyberveiligheid: een topprioriteit

Bij de ontwikkeling van infrastructuur en digitale diensten is veiligheid onze topprioriteit. Daarom bieden we onze klanten oplossingen om zichzelf te beschermen en houden we onze medewerkers op de hoogte van de nieuwste veiligheidspraktijken. Bedreigingen in het digitale domein overschrijden de landsgrenzen. Daarom werken we nauw samen met nationale en internationale cyberautoriteiten.

¹ Het ISO-certificaat 'Workplace-as-a-Service' is in 2019 overbodig geworden door de invoering van de Microsoft-certificering.

In ons bedrijf

In 2019 heeft Proximus 10 miljoen EUR geïnvesteerd in zijn Corporate Cyber Security Program. Met deze investering willen we ons bedrijf cyberbestendiger maken en onze klanten best-in-class beveiligde diensten en netwerken aanbieden om bedrijfsgegevens, netwerken, servers en de eindgebruiker te beschermen.

Ons Cyber Security Incident Response Team (CSIRT¹) monitort permanent de veiligheidsalarmen en coördineert de reactie op cyberdreigingen. In 2019 behandelden onze CSIRT-analisten 1.261 incidenten (vs. 2.087 in 2018) en 23.111 alarmen (vs. 15.348 in 2018). Geen enkel incident had een belangrijke impact op onze activiteiten.

We hebben vijf ISO certificaten: voor onze datacenters (certificaten voor housing en hosting inbegrepen), voor het Security Operations Center en voor de Connectivity Services en Managed Services van ons bedrijfsnetwerk Explore die in 2019 opnieuw gecertificeerd werden.

Cyberveiligheid naar een hoger niveau tillen blijft een topprioriteit voor 2020. We investeren permanent in ons Corporate Cyber Security Program om onze vaardigheden nog te versterken en onze ISO 27001- en Trusted Introducer-certificaten veilig te stellen.

Voor onze klanten

In 2019 lanceerden we onze ultramoderne Managed Security & Threat Intelligence Service, die momenteel wordt gebruikt door enkele van de grootste Belgische organisaties zoals de Federale Overheidsdiensten Financiën en Justitie.

¹ Het Proximus CSIRT is het centrale incidentresponsteam van de Proximus Groep. Zijn missie is informatie en bijstand te verschaffen om het risico op cyberveiligheidsincidenten te verminderen en doeltreffend op dergelijke incidenten te reageren wanneer ze zich voordoen.

10 miljoen EUR geïnvesteerd in ons Corporate Cyber Security Program in 2019.

Dankzij de overnames van Umbrio en ION-IP hebben we onze cyberveiligheidsoplossingen met succes verder uitgebreid in Nederland, waarbij we Nederlandse steden ondersteunen om de gegevens van hun burgers te beschermen.

Het Security Operations Center van Proximus volgt dagelijks meer dan 3 miljard gebeurtenissen op, waarschuwt bedrijfsklanten in geval van incidenten en lost ze op.

In 2020 zullen we blijven investeren in de verbetering van onze Managed Security Services.

Voor het grote publiek en instellingen

We zijn een betrokken partner van BE-Alert, een alarmeringssysteem waarmee de Belgische overheid de bevolking de klok rond kan verwittigen. BE-Alert verspreidt in crisissituaties nieuws en informatie via sms, vaste telefonie, e-mail en de sociale media.

We zetten in 2019 onze samenwerking met de cyber-defensieteam van de NAVO voort en namen ook deel aan

werkgroepen met internationale rechtshandavingsinstanties om rechtstreekse informatie over de werkwijze van cyber-criminelen te ontvangen. Daarnaast wisselden we actief informatie uit over waargenomen dreigingen en aanvallen op nationaal en Europees niveau via het ETIS-platform.

In 2020 zullen we ons samenwerkingsnetwerk verder uitbreiden door actief te participeren in de Cyber Security Coalition. We blijven nauw samenwerken met het Centrum voor Cybersecurity België, met andere Europese telecomoperatoren via het ETIS-platform, met bedrijven overal ter wereld via het Centre for Cybersecurity van het Wereld Economisch Forum, met het European Cybercrime Centre van Europol en via nieuwe en bestaande sterke partnerschappen, zoals met de NAVO.

Bewustzijn rond cyberveiligheid vergroten

We hebben een belangrijke rol te spelen in het vergroten van het digitale bewustzijn van de samenleving. Niet iedereen is een 'digital native' en wie dat wel is, ziet niet altijd de gevaren.

Onze medewerkers opleiden

In 2019 organiseerden we een Security Week voor onze medewerkers met een uitgebreid sensibiliseringsprogramma. We organiseerden ook speciale opleidingen, sensibiliseringssessies en meerdere 'real life' phishing-oefeningen om de detectievaardigheden van onze medewerkers aan te scherpen. We hebben onze volle steun verleend aan de nationale bewustwordingscampagne over phishing tijdens de Europese Cyber Security Month: een sterk dalende trend in het aantal medewerkers dat zich laat vangen, toont aan dat sensibiliseringsinitiatieven een positieve impact hebben.



We willen medewerkers ook de mogelijkheid bieden om een loopbaan in cyberveiligheid te ontwikkelen. In 2019 volgden 10 medewerkers een uitgebreide eenjarige opleiding in cyberveiligheid.

Klanten uit het bedrijfsleven en de openbare sector opleiden

Professionele klanten en hun cyberexperts zijn altijd op zoek naar diepgaand advies en nieuwe trends. Daarom organiseerden we de tweejaarlijkse Proximus Cyber Security Convention en de Proximus Corporate University (PCU) organiseerde in 2019 opleidingsprogramma's over security voor bedrijven en de openbare sector.

De Cyber Security Coalition organiseerde vijf informatie- en netwerkevents, waarbij we als medestichter en lid actief betrokken zijn. Elk event focuste op een specifiek onderwerp zoals veilige apps, informatie over cyberdreigingen, vertrouwensdiensten, het beoordelen en verzekeren van cyberrisico's en de veiligheid van drones. Momenteel zijn negen focusgroepen actief die samengesteld zijn

uit topexperts uit diverse organisaties die lid zijn van de Cyber Security Coalition: Awareness, Cyber Security Act, NIS, Privacy, Cloud Security, Cryptography, CSIRT-SOC, Enterprise Security Architecture en Governance, Risk & Compliance.

Vorming voor de maatschappij

Tweemaal per jaar geven onze medewerkers - opgeleid door onze partnerorganisatie Child Focus - vorming over veilig internetgebruik aan kinderen uit de basisschool. In 2019 bereikten ze daarmee 10.300 kinderen in 185 scholen (vs. 10.259 kinderen in 212 scholen in 2018).

Om studenten te bereiken organiseerde Proximus CSIRT in 2019 voor het derde jaar op rij een 'Capture The Flag'-wedstrijd voor 50 studenten die de nieuwe interuniversitaire master in cybersecurity volgen (een overkoepelend project van de ULB, UCLouvain, U-Namur en de Koninklijke Militaire School) en 25 studenten van Howest die een professionele bachelor volgen in Toegepaste Informatica - Computer & Cyber Crime Professional.

In 2019 behandelde Proximus 94 aanvragen van bevoegde autoriteiten om de toegang tot websites te blokkeren. Wij werken nauw samen met de juridische autoriteiten en helpen hen bij hun onderzoek in het kader van strafbare feiten zoals het bezit en het verspreiden van beelden die verband houden met kinderporno. Om onze klanten te beschermen tegen fraude, zoals phishing via valse Proximus-websites, monitort het CSIRT van Proximus nauwgezet elke aanvalspoging tegen klanten. Doorgaans slaagt het erin een phishingwebsite enkele uren na de lancering offline te halen. In 2019 werden we geconfronteerd met 210 phishingaanvallen op onze klanten.

Wij geloven in levenslang leren. We werken samen met CyberWayFinder die vrouwen de mogelijkheid geeft om een succesvolle loopbaan in de cyberveiligheidssector uit te bouwen (door middel van training on-the-job). We verwelkomden in 2019 twee vrouwelijke trainees in onze cybersecurityteams.

In 2020 willen we met onze opleidingsprogramma's en educatieve partnerschappen nieuwe scholen en universiteiten



We werken samen met CyberWayFinder die vrouwen de mogelijkheid geeft om een succesvolle loopbaan in de cyberveiligheidssector uit te bouwen.

bereiken. Via onze Safer Internet Day willen we het komende jaar 12.000 studenten bereiken. We zullen ook de interne processen blijven optimaliseren om een efficiënte 'privacy by design'-aanpak mogelijk te maken.

Veiligheid en vertrouwelijkheid van gegevens

Als telecombedrijf en leverancier van digitale diensten verwerken we enorme hoeveelheden persoonsgegevens. Het is vanzelfsprekend dat deze gegevens vertrouwelijk en veilig moeten blijven. Daartoe hanteren we binnen ons bedrijf strikte regels en policy's die de wetgeving inzake gegevensbescherming (AVG) naleven.

Proximus zal de privacy-instellingen verder uitbreiden in de MyProximus-app en -website zodat onze klanten gemakkelijk kunnen bepalen hoe we hun persoonsgegevens verwerken.

In de loop van 2019 zetten we met verschillende interne sensibiliseringsinitiatieven via interne blogs en video's het belang van privacy in de verf, bijvoorbeeld tijdens de Security Week of met de digitale leertool 'Data and analytics at Proximus'.

We ondernamen een reeks acties om ons engagement op het vlak van de bescherming van persoonsgegevens en privacy te tonen:

- de aanstelling van een Data Protection Officer (DPO);
- de ontwikkeling van een systeem voor toestemmingsbeheer;
- de invoering van processen voor de rechten van de betrokkenen, een 'privacy by design'-proces, een veiligheidsscreening en corrigerende maatregelen voor onze IT-applicaties.

In 2019 werd een specifieke interne auditopdracht uitgevoerd met betrekking tot het gebruik en de verwerving van gegevens binnen de Consumer-businessunit.

Digitale innovatie

- 1 Innovatie en duurzame infrastructuur
- 8 Digitale competitiviteit van instellingen en bedrijven

Digitale innovatie zal de toekomst van onze economie en samenleving vormgeven. We willen niet alleen de digitale mogelijkheden van onze klanten vergroten, maar ook een impact hebben op de sociale en ecologische uitdagingen. Daarom kiezen we voor open innovatie: we werken samen met de academische wereld, ondersteunen start-ups en cocreëren oplossingen met innovatiepartners.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
IoT-connecties	1,82 mio	1,36 mio
Aantal projecten met universiteiten en onderwijsinstellingen	20	39

Steun aan jonge bedrijven, start-ups en scale-ups

We willen een katalysator zijn voor jonge bedrijven, start-ups en scale-ups door onze kennis, ervaring en infrastructuur te delen en samen te werken aan concrete projecten. Zo stimuleren we innovatie en geven we onze digitale economie een boost.

Co.Station

Proximus is sinds 2017 partner van Co.Station. Dit innovatie-ecosysteem met kantoren in Gent, Brussel en Charleroi wil de Belgische technologiesector naar een hoger niveau tillen door gevestigde bedrijven, start-ups, scale-ups en experts samen te brengen zodat ze met elkaar samenwerken en elkaar inspireren.



imec.istart

We werken samen met imec.istart, het Business Acceleration Program van imec, de toonaangevende Belgische R&D- en innovatiehub op het gebied van nano-elektronica en digitale technologieën. Samen werken we aan programma's en technologieën zoals slimme steden en artificiële intelligentie.



ThinkChallenges

ThinkChallenges is een portaal waar start-ups en academici hun projecten kunnen voorleggen voor verdere cocreaties met Proximus. Zakelijke, operationele en duurzaamheidsuitdagingen waarvoor Proximus een oplossing zoekt, worden gedeeld op het portaal. In 2019 werkten we samen met iReachm om onze Voice Assist-oplossing voor bedrijfsklanten te ontwikkelen.

FinTech

We ondersteunen het ecosysteem van FinTech-start-ups en -bedrijven die innovatieve oplossingen bieden voor de financiële wereld. FinTech staat voor de digitalisering van financiële diensten met goedkopere, snellere en zeer klantgerichte oplossingen. Als actief lid van het FinTech-ecosysteem maakt Proximus de digitalisering van klanten uit de financiële sector mogelijk via geavanceerde oplossingen zoals DigitalKYC, blockchain, artificiële intelligentie en clouddiensten.

Als actief lid van het Luxembourg House of Financial Technology maakt Proximus Luxembourg de ontwikkeling mogelijk van financiële diensten ten voordele van de Proximus Groep en zijn klanten.

Microsoft Innovation Center

Proximus is structureel partner van het Microsoft Innovation Center (MIC). Dit publiek-private partnership met het Waalse Gewest en Microsoft inspireert, ontwikkelt en stimuleert digitaal ondernemerschap. In 2019 namen we samen deel aan 'Hack in the Woods', een codeerevenement dat ontwikkelaars samenbrengt rond maatschappelijke uitdagingen.



Proximus API Solutions

Proximus API Solutions pakt de nieuwe, digitale economie-uitdagingen van de B2B-bedrijvenmarkt aan met innovatieve API-gebaseerde oplossingen om bedrijven te helpen bij hun digitale transformatie. Elk bedrijf kan gebruik maken van deze digitale omgeving die verbonden is met een heel ecosysteem van filialen en partners om gemakkelijk nieuwe oplossingen te bouwen.



Academische samenwerking: samen vormgeven aan de digitale toekomst

Proximus werkt intensief samen met universiteiten en hogescholen. Wij krijgen toegang tot innovatieve oplossingen en academische inzichten. In ruil kunnen zij gebruik maken van onze data, infrastructuur en resources om hun ideeën in de praktijk te brengen.

Om efficiënter te werken, hebben we in 2019 een centraal bestuursorgaan opgericht, de Academische Raad. Die dient om de interne stakeholders op elkaar af te stemmen en de voorgestelde projecten en de beschikbaarheid van middelen en budgetten voor de uitvoering ervan te evalueren.

We hebben samenwerkingsprojecten met VUB/ULB, KU Leuven, UCLouvain en UGent. op gebied van veiligheid, AI, mobiele en vaste netwerken en IoT.

Met UGent creëren we samenwerkingsprojecten in telecom en ICT en werken we samen aan doctoraatsonderzoek en proefschriften. We hebben momenteel diverse projecten lopen, zoals het bestuderen van de blootstelling aan luchtvervuiling of het maken van voorspellende analyses van strafbare feiten, beide met behulp van gegevens uit ons mobiele netwerk.

In 2019 liepen 149 jongeren stage bij Proximus. Het geeft hen de kans om nieuwe digitale kennis op te doen en te overwegen om een carrière bij Proximus te starten.

De vraag naar medewerkers met sterke digitale vaardigheden neemt toe. Daarom overwegen we nog nauwer samen te werken met de academische wereld in specifieke domeinen zoals artificiële intelligentie of cyberveiligheid en door opleidingen af te stemmen op de snel evoluerende arbeidsmarkt.

Innovatieve oplossingen om maatschappelijke uitdagingen aan te gaan

We zijn ervan overtuigd dat we een belangrijke rol te spelen hebben in het creëren van een sterk digitaal België. We willen bedrijven helpen bij hun digitale transformatie, om een sterke digitale economie op te bouwen en om samen de maatschappelijke problemen op het vlak van mobiliteit, veiligheid, energie en klimaat aan te pakken.

Om dit te realiseren, investeren we massaal in onze huidige en toekomstige netwerken en infrastructuur met de uitrol van fiber en de continue verbetering van ons mobiele netwerk in afwachting van 5G. Anderzijds blijven we fors investeren in de juiste vaardigheden en diensten die de digitale economie vooruitstuwten: IoT, data analytics en artificiële intelligentie, cyberveiligheid, cloudtransformatie, integratie en ontwikkeling van apps.

Dit wordt grotendeels ondersteund door Proximus Accelerators, ons ecosysteem van IT-filialen, aangevuld met interne ontwikkelingen en sectorspecifieke partnerschappen. Het ecosysteem biedt ons een unieke combinatie van troeven om oplossingen en toepassingen te ontwikkelen die een toegevoegde waarde creëren voor bedrijven, sectoren en de eindgebruiker.

Elk jaar organiseren we het ThinkThings-evenement voor onze zakelijke klanten en partners om een overzicht te geven van de talloze mogelijkheden van IoT en data analytics.

IoT, de drijvende kracht achter veel slimme oplossingen

Proximus is de toonaangevende provider van IoT-connectiviteit in België, met meer dan 1,8 miljoen aansluitingen die gebruikmaken van verschillende draadloze technologieën (LTE, LoRa, NbloT) en krachtige platformen bieden. Het is een cruciale component in veel van de slimme oplossingen die we ontwikkelen.

BEMOBILE

ClearMedia

codit|

d|si Davinsi Labs

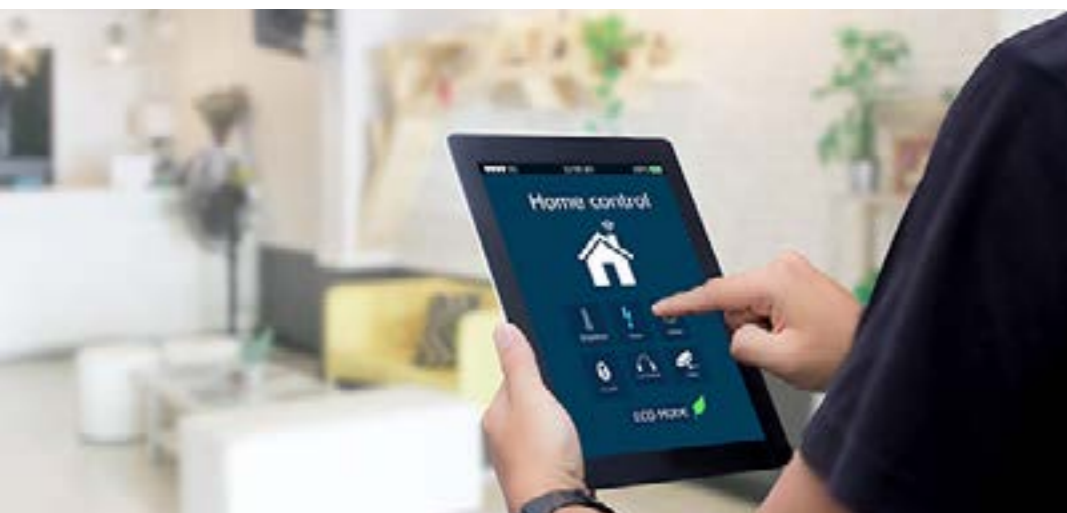
proximus
enterprise

proximus
spearit

telindus

UMBRIO

NBRACE



Smart energy & climate

In het kader van het openinnovatie-initiatief IO.Energy, gelanceerd door het Belgische ecosysteem van energieleveranciers, werkt Proximus mee aan oplossingen om de energie-efficiëntie in grote gebouwen radicaal verbeteren. Met ons IoT-platform maken we ook de uitrol van slimme meters in België mogelijk.



Smart buildings & venues

Samen met het toonaangevende Belgische bouwbedrijf Besix ontwikkelen we een waaier aan slimme oplossingen voor de bouw in verschillende domeinen: energie-efficiëntie, hospitality, geavanceerd werkplekbeheer en fysieke beveiligingsdiensten. Proximus levert ook unieke ervaringen aan bezoekers en eigenaars van grote locaties zoals expositieruimtes, sportfaciliteiten of ziekenhuizen. Dit doen we door het aanbieden van mobiele toepassingen en digitale platformen voor parkeerbegeleiding en -optimalisatie, onthaal van bezoekers en begeleiding ter plaatse, alsook geavanceerde diensten voor bezoekersanalyse. Zo werkten we in 2019 mee aan de digitale transformatie van de Tour & Taxis-site in Brussel.

Smart cities & safety

In Vlaanderen maken we deel uit van het project City of Things, waar we samen met het onderzoekscentrum imec, academici en een groot aantal steden nieuwe oplossingen voor netwerkcommunicatie testen. We ontwikkelen innovatieve 'smart city'-diensten met burgers en een ecosysteem van commerciële partners.



Smart mobility & logistics

Ons filiaal Be-Mobile is een van de toonaangevende 'smart mobility'-bedrijven. Het helpt complexe mobiliteitsproblemen op te lossen met oplossingen voor parkeren, tolheffing en multimodale mobiliteit. Een bekend voorbeeld is 4411, een parkeeroplossing die door 58 steden in België wordt gebruikt. In 2019 lanceerde Be-Mobile een proefproject voor lokale weerswaarschuwingen op basis van gegevens van rondrijdende auto's - in samenwerking met imec, Verhaert, Inuits, bpost en het Koninklijk Meteorologisch Instituut (KMI) van België. Het doel is de verkeersveiligheid te verbeteren door bestuurders tijdig te waarschuwen voor gevaarlijke weersomstandigheden.





Geven om onze stakeholders

Bij Proximus geloven we in een positieve en respectvolle relatie met onze interne en externe stakeholders. We stellen de klant centraal in alles wat we doen en willen een inclusieve, veilige en inspirerende omgeving bieden aan onze medewerkers en duidelijke samenwerkingsprincipes hanteren met onze leveranciers en andere stakeholders.



De klant eerst

- 9 Kwaliteitsproducten en -diensten
- 10 Verantwoordelijke marketing
- 11 Transparantie van tarieven en facturatie
- 12 Relatie met de klant

De klant staat centraal bij Proximus. We willen onze klanten een superieure ervaring bieden telkens ze met ons in contact komen. We sparen tijd nog moeite om naar hen te luisteren, hun behoeften te leren kennen en zorgen voor een passende terugkoppeling als ze feedback geven. Proximus-klant zijn betekent gemoedsrust hebben, toegang hebben tot een ruimere catalogus van inhoud, producten en oplossingen, en hulp en ondersteuning krijgen wanneer dat nodig is.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Blended gebruikers-tevredenheid van residentiële klanten	93,5%	94,6%
Actieve gebruikers MyProximus	1,6 Mio	1,48 Mio
Klachten van klanten	-18% vs '18	-6% vs '17
Herstellingen bij de klanten	-14% vs '18	-6% vs '17
Klachten Jury voor Ethische Praktijken (terechte klachten)	2 (1)	7 (2)

Een uitmuntende digitale klantenervaring bieden

Om onze ambitie waar te maken en een echt klantgericht digitaal bedrijf te worden, zijn we vastbesloten om onze residentiële klanten digitale ervaringen te bieden die relevant, gepersonaliseerd en naadloos verlopen. Onze bedrijfsklanten verwachten van ons dat we een partner zijn die relevante

oplossingen biedt, betrouwbaar is en praktisch om mee samen te werken. Onze klanten willen dat we digitaal zijn als het voor hen gemakkelijker, sneller en gegarandeerd 'first time right' is, maar ze verlangen persoonlijke contacten bij complexe situaties of wanneer specifieke expertise nodig is.

Door de klant centraal te plaatsen in onze strategie verbeteren we ons vermogen om naar onze klanten te luisteren en hun behoeften te begrijpen. In 2019 hebben we ons platform 'Voice of the Customer' verder uitgerold, waardoor we bijna realtime informatie over de klantenervaring hebben. Dankzij dit platform kunnen we de feedback van onze klanten efficiënter verzamelen en proactief met hen contact opnemen als dat nodig is. Op basis van hun werkelijke behoeften en verwachtingen hebben onze multidisciplinaire teams samen met hen nieuwe oplossingen ontwikkeld.

Door te luisteren naar onze klanten hebben we geleerd dat we aandacht moeten hebben voor het volledige klantentraject. We hebben daarom verschillende klantentrajecten geïdentificeerd op basis van sleutelmomenten voor onze klanten. Vervolgens hebben we de verschillende trajecten verbeterd en gedigitaliseerd door middel van 'design thinking'-oefeningen samen met de klanten. Elk traject is een reeks interacties die worden geïnitieerd door de klant en die naadloos moeten verlopen.

Een voorbeeld van zo'n traject is wanneer een klant verhuist naar een nieuwe woning. Vanaf de eerste dag in zijn nieuwe woning wil hij zijn telecomdiensten kunnen gebruiken en wil hij een eenvoudige manier om Proximus hierover te informeren. Daarom lanceerden we in 2019 een nieuwe functie in MyProximus, waarmee klanten hun verhuis snel online kunnen organiseren en opvolgen.

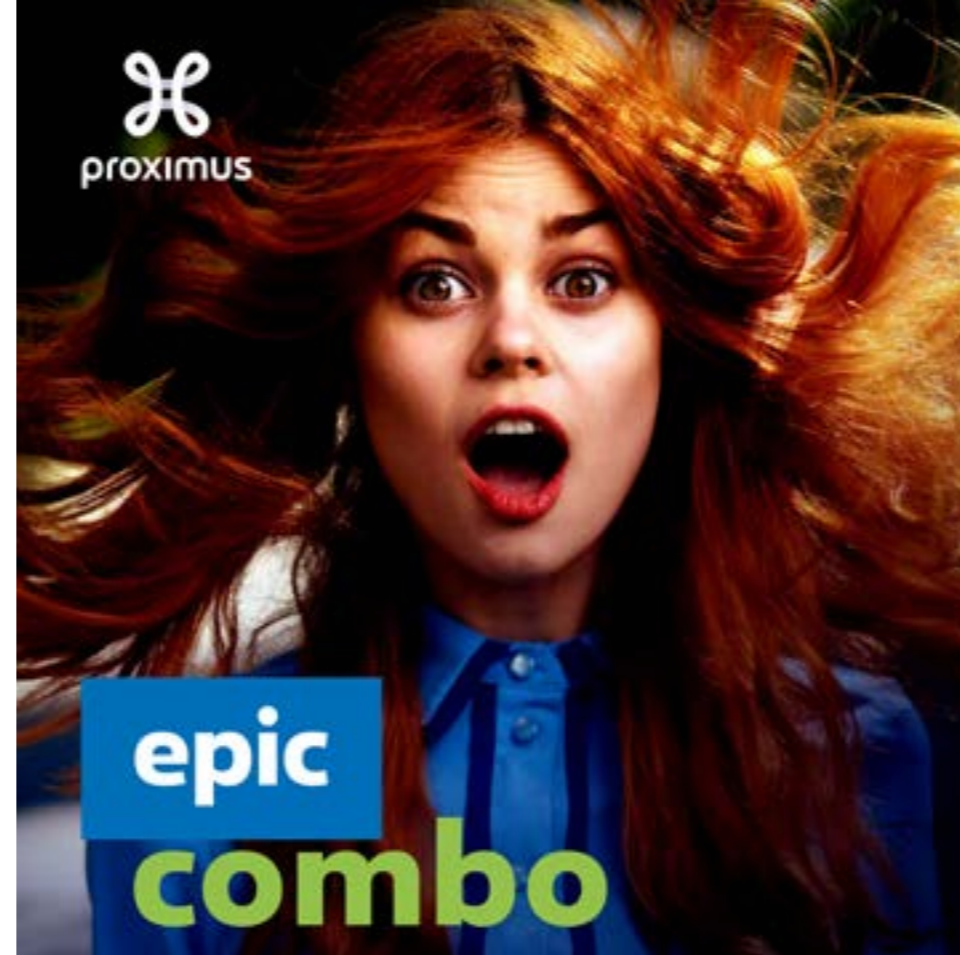
De klant in het middelpunt van onze strategie plaatsen betekent ook de klantenervaring verbeteren. Daarom hebben we verschillende initiatieven gelanceerd waarbij digitale oplossingen de voorkeur hebben.

Residentiële klanten

Om relevant te zijn voor alle klanten, hebben we specifieke aanbiedingen ontwikkeld voor gezinnen, millennials en generatie Z, prijszoekers en kleine ondernemingen. In 2019 hebben we ons gesegmenteerde aanbod verrijkt met:

- het goedkoopste internetaanbod voor prijszoekers: Scarlet Poco en Scarlet Loco;
- een nieuw Epic combo full-aanbod met cloud gaming in het abonnement om aansluiting te vinden bij generatie Z;
- My e-Press op HLN Digitaal en Le Soir+ in onze residentiële packs;
- de lancering van nieuwe innovatieve oplossingen zoals Bizz Online voor kleine ondernemingen en zelfstandigen, om hen te ondersteunen in hun digitale activiteiten.

We willen de relevante digitale partner zijn van onze klanten, dankzij unieke content, een persoonlijk redactioneel DNA, de juiste tone of voice en lokale verankering. Vorig jaar kreeg ons tv-platform een totale make-over en werd het Pickx. Met Pickx



geven we de klanten een gepersonaliseerde contentbeleving op alle schermen. Eind 2019 had Pickx 1,1 miljoen unieke bezoekers. Daarnaast konden we dankzij het partnership met Shadow ons aanbod uitbreiden met cloud gaming.

In juni 2019 hebben we ons getrouwheidsprogramma vernieuwd en omgedoopt tot Enjoy!, beschikbaar via MyProximus. Dankzij Enjoy! kunnen de klanten tickets winnen en genieten van exclusieve kortingen voor een hele reeks culturele, sport- en muziek-evenementen.

Voor onze residentiële klanten hebben we 2 chatbots, Alix voor onze Epic klanten en Sam op Facebook Messenger. In 2020 zullen we onze chatbot Sam verder uitrollen voor onze website en MyProximus zodat hij 40% van de sales- en servicevragen zal kunnen beantwoorden.

MyProximus, de applicatie waarmee de klanten eenvoudig hun producten en diensten beheren, wordt regelmatig verrijkt met nieuwe diensten en wordt steeds gebruiksvriendelijker. Sinds midden 2019 is Google Assistant beschikbaar op MyProximus. Met deze applicatie kunnen klanten via spraakcommando's op

hun smartphone toegang krijgen tot hun facturatiegegevens, hun dataverbruik controleren, enz. Deze nieuwe dienst herleidt de inspanning van de klant om toegang te krijgen tot zijn diensten tot een minimum.

MyProximus had in december 2019 1,6 miljoen actieve gebruikers. In de toekomst zullen we verschillende nieuwe diensten toevoegen: oudercontrole, beheer van de internet-toegang of de aankoop van parkeertickets of kaartjes voor het openbaar vervoer.

We hebben onze betalings- en facturatieprocessen gedigitaliseerd en gebruiken nu digitale betalings-herinneringen, wat leidt tot een aanzienlijke daling van het aantal oproepen van onze klanten over hun factuur (-24% in 2019 vs. 2018).

We hebben ook nieuwe dashboards uitgerold om onze callcentermedewerkers, technici en lassers te helpen een betere klantenservice te bieden. Met deze nieuwe dashboards kunnen onze callcentermedewerkers vlot alle technische, commerciële en administratieve klantinformatie vinden en onze lassers en technici hebben een goed overzicht van hun taken en de tools die ze kunnen gebruiken.

Om onze IT-omgeving verder te vereenvoudigen hebben we al onze residentiële en kleine bedrijfsklanten, 3 miljoen klanten, gemigreerd naar één enkele IT-stack. Als gevolg daarvan leveren we een betere klantenervaring en daalt het aantal klachten sterk.

Om de efficiëntie van onze processen te verhogen, hebben we 13 projecten gelanceerd die gebruikmaken van artificiële intelligentie (AI), zoals het classificeren van e-mails in onze contactcenters en de detectie van de oorzaak van technische problemen zodat we ze vlugger en efficiënter kunnen oplossen. Mede door deze projecten daalden de herstellingsinterventies met 14% in 2019.



Actieve gebruikers MyProximus: +8% vs 2018.





21.000
bedrijfsklanten
op MyProximus.

Bedrijfsklanten

Om bedrijven hun technologisch potentieel ten volle te laten benutten, investeren wij massaal in onze netwerken en infrastructuur en hebben we een brede expertise ontwikkeld op het vlak van ICT en innovatie, clouddiensten, beveiliging, werkplekapplicaties, IoT en data-analyse.

De oprichting van Proximus Accelerators in 2019 bundelt de uitgebreide ICT expertise van Proximus en zijn verschillende filialen. De klanten kunnen nu een volledig geïntegreerde ICT-ondersteuning krijgen via slechts één aanspreekpunt.

In 2019 investeerden we aanzienlijk in MyProximus voor onze bedrijfsklanten. Zo hebben we nieuwe digitale tools via MyProximus beschikbaar gesteld waardoor klanten efficiënter geholpen worden. We hebben ook gebruik gemaakt van digitale marketing en hebben onze medewerkers opgeleid zodat ze onze klanten kunnen gidsen in hun digitale transformatie.

Sinds juni 2019 kunnen bedrijfsklanten die internetoplossingen op basis van fiber bestellen (ongeveer 3.000/jaar) de verschillende stappen en de voortgang van hun installatie via MyProximus opvolgen.

Eind 2019 overtuigden we 21.000 bedrijfsklanten om MyProximus te gebruiken voor het aanmaken van e-tickets voor technische interventies en om hun mobiele facturen en wagenpark digitaal te beheren.

Om bedrijfsklanten toe te laten vlotter hun mobiele facturen en verbruik te raadplegen, hebben we in 2018 Invoice Insights gelanceerd. Eind 2019 hadden meer dan 11.000 mobiele bedrijfsklanten zich op deze dienst geabonneerd.

Om sneller assistentie te kunnen geven en om de communicatie en opvolging van technische incidenten op het gebied van connectiviteit en PABX-oplossingen te verbeteren, werd begin 2019 ServiceNow gelanceerd. Eind 2019 hadden meer dan 16.000 bedrijfsklanten toegang tot deze applicatie.

Wanneer bedrijfsklanten administratieve ondersteuning nodig hebben, een klacht willen indienen of een wijziging aan hun mobiele diensten willen aanbrengen, kunnen ze sinds november 2019 gebruikmaken van onze nieuwe digitale Case Management Service.

Naast onze investeringen om verbeteringen aan te brengen in het gebruikscomfort van onze diensten, blijven we onze oplossingen en diensten actualiseren om relevant te blijven voor onze bedrijfsklanten. In 2020 zal de eerste geïndustrialiseerde softwaregedefinieerde connectiviteitsoplossing worden gelanceerd en zullen verschillende bestaande oplossingen ook beschikbaar zijn via open API's zodat de klanten ze digitaal kunnen integreren in hun bedrijfstoepassingen. Ons aanbod zal worden uitgebreid met migratie- en integratiediensten om klanten te helpen bij hun digitale transformatie.

Gemoedsrust schenken aan onze klanten

Verantwoorde marketing

We besteden bijzondere aandacht aan verantwoorde marketingpraktijken en houden ons aan het verbod op reclame voor mobiele telefoons bij kinderen jonger dan zeven.



We ontvingen 2 klachten van de Jury voor Ethische Praktijken inzake Reclame, waarvan 1 terecht was, en we hebben het nodige gedaan om dit recht te zetten.

We bieden ouders hulpmiddelen om hun kinderen beter te beschermen, zoals ouderlijk toezicht op tv en smartphones, en advies op onze website voor ouders over hoe ze hun kinderen online kunnen beschermen. In 2020 zullen we op MyProximus nieuwe diensten voor ouderlijk toezicht aanbieden.

We willen onze mobiele postpaidklanten actief beschermen tegen hoge facturen. In dit verband bieden we Mobilus Full Control aan, waarmee klanten hun budget onder controle kunnen houden. Op de MyProximus-app kunnen mobiele postpaidklanten hun uitgaven voor oproepen, sms'en en data bijhouden. We sturen hun ook waarschuwingen over hun actuele verbruik binnen en buiten hun telecombundel en informeren hen over de mogelijkheid om extra eenmalige databundels aan te kopen. We nemen proactief contact op met klanten die regelmatig hun bundel overschrijden om

hen een andere bundel voor te stellen die beter is aangepast aan hun verbruik en om hen te behoeden voor onaangename verrassingen op hun factuur.

Veiligheid van onze producten en diensten

De gezondheid en veiligheid van onze klanten en ons milieu zijn een prioriteit voor Proximus. We voldoen aan alle relevante wetgeving, zowel voor netwerken als voor toestellen, volgen de ontwikkelingen in het wetenschappelijk onderzoek op en verstrekken informatie, bijvoorbeeld door de SAR (Specific Absorption Rate) van elk toestel in alle verkoopkanalen weer te geven.

Op onze website geven we onze klanten nuttige informatie over hoe ze de potentiële risico's van elektromagnetische velden in hun eigen omgeving kunnen beperken. De website en onze winkels geven ook tips over het verminderen van de blootstelling via mobiele telefoons (gebruik van een oortje, bellen met een goede ontvangst, enz.). We volgen internationale onderzoeken en aanbevelingen en normen zoals die van de Wereldgezondheidsorganisatie (WHO) op de voet.



Geven om onze medewerkers

- 6 Gezondheid en veiligheid
- 7 Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling

We hebben de bijdrage en het engagement van al onze medewerkers nodig om de digitale toekomst vorm te geven. Daarom engageren we ons om een uitdagende, inspirerende, inclusieve en veilige werkomgeving te creëren en de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers te garanderen.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Medewerkers die de recentste digitale tool Office 365 OneDrive gebruiken	85%	79%
Medewerkers die actief informatie of mensen opzoeken via het sociale netwerk van het bedrijf (#WAP)	98%	96%
Medewerkers die vinden dat ze over de nodige technologie, instrumenten en infrastructuur beschikken om op verschillende locaties buiten het gebouw te werken.	92,5%	90,5%
Medewerkers die vinden dat ze over de nodige technologie, instrumenten en infrastructuur beschikken om op verschillende locaties binnen het gebouw te werken.	91,8%	89,7%
Interne mobiliteit	519	983
Frequentiegraad van arbeidsongevallen ¹	6,51	6,8
Ernstgraad van arbeidsongevallen ²	0,11	0,28

Een inspirerende digitale werkplek

We zijn er vast van overtuigd dat onze medewerkers een waardevolle troef zijn en daarom werken we hard aan de ontwikkeling van hun vaardigheden en een nieuwe manier van werken, omdat we ervan overtuigd zijn dat dit voorwaarden zijn om een echt digitaal klantgericht bedrijf te worden.

Digitale bijscholing en omscholing

We versnellen de digitale transformatie van het bedrijf om relevant te blijven voor onze klanten. Dit betekent dat we onze manier van werken moeten veranderen en flexibeler en efficiënter moeten worden. Daarom zijn er nieuwe digitale vaardigheden nodig. Dit betekent dat sommige functies zullen verdwijnen, andere zullen veranderen en dat er nieuwe, digitale functies zullen ontstaan.

We geven onze medewerkers de mogelijkheid om zich voortdurend bij te scholen en te ontwikkelen, met name op digitaal gebied. We doen dit omdat we de juiste vaardigheden in huis willen hebben om de digitale economie en de maatschappij van de toekomst vorm te geven en om de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers te garanderen.

We zetten een aanpak op maat op met programma's en initiatieven voor alle medewerkers om bewustwording en begrip te creëren voor de impact van de digitale transformatie, en om hun digitale slagkracht te vergroten.

¹ Frequentiegraad (Fg) = # arbeidsongevallen x 1.000.000 / totaal aantal gewerkte uren van de medewerkers van het bedrijf

² Ernstgraad (Eg) = # verloren dagen door arbeidsongevallen x 1000 / totaal aantal gewerkte uren van de medewerkers van het bedrijf



900 teamleaders volgden een 1-daagse opleiding change management.

We bieden onze medewerkers ook ambitieuze leertrajecten aan om zich te bekwamen in domeinen die cruciaal zijn om relevant te blijven in hun job. We organiseren opleidingen die gericht zijn op strategische vaardigheden, zodat onze medewerkers de mogelijkheid hebben om een volgende stap in hun carrière voor te bereiden.

In 2019 hebben we 34 miljoen EUR geïnvesteerd in de omscholing en bijscholing van onze medewerkers. Elke werknemer volgde gemiddeld 4,7 dagen opleiding. 2.252 medewerkers volgden een opleiding die specifiek gericht was op het vergroten van hun digitale vaardigheden. In 2020 streven we naar een gemiddelde van 5,5 opleidingsdagen per medewerker wat neerkomt op een investering van meer dan 40 miljoen EUR.

Geëmpowerde organisatie

De werkomgeving verandert almaar sneller: de inhoud van de job, de fysieke ruimte, de samenstelling van de teams, enz. Om medewerkers mee te krijgen, geven we opleidingen om specifieke kennis te ontwikkelen en wapenen we onze teamleiders met sterke changemanagementvaardigheden. Dankzij de initiatieven die we in 2019 namen om de veerkracht van onze medewerkers te verhogen, waren ze beter in staat om met veranderingen om te gaan.

Nieuwe werkmethodes als 'agile' en 'design thinking' zorgen ervoor dat mensen autonomer en verantwoordelijker werken. Zo creëren we sneller toegevoegde waarde voor onze klanten. We ondersteunen ook een cultuur van wendbaarheid door interne mobiliteit te stimuleren, omdat we willen dat alle medewerkers blijven leren en hun job graag doen. In 2019 veranderden 519 medewerkers intern van job.

Digitale werkplek

We willen een cultuur creëren waarin autonome en effectieve samenwerking centraal staat en het delen van informatie vanzelfsprekend is. Om deze nieuwe manier van werken mogelijk te maken, zijn de juiste digitale hulpmiddelen nodig. Daarom bieden we onze medewerkers een coherente set van gebruiksvriendelijke en veilige digitale tools die op elk toestel kunnen worden gebruikt. De adoptie van O365 OneDrive onder onze medewerkers groeide van 79% in 2018 naar 85% in 2019.

In 2020 zullen we blijven investeren om het potentieel van autonome en effectieve samenwerking ten volle te benutten, met name via Microsoft Teams. Ook cocreatie met externe partijen (partners, klanten, leveranciers) zal alleen maar toenemen. We zullen het intranet van het bedrijf blijven promoten als een instrument dat onze medewerkers helpt om met anderen te connecteren en op de hoogte te blijven van wat er bij Proximus gebeurt.

We organiseerden in 2019 meer dan 90 'reverse mentoring'-sessies, waar jongere collega's de teamleiders traiden in het gebruik van digitale tools, die ze vervolgens kunnen aanbevelen aan hun medewerkers.

Collaboratieve werkplek

In 2019 hebben we de herinrichting van onze nieuwe werkomgeving, met het toevoegen van stille en cocreatiezones,

afgerond. Het ontwerp van de verschillende kantoorruimtes was gebaseerd op de feedback van de medewerkers. Om hen te ondersteunen bij het gebruik van nieuwe technologie op de werkplek, zoals videoconferencing, lanceerden we in 2019 een sensibiliseringscampagne.

Even divers als onze samenleving

Onze medewerkers weerspiegelen de diversiteit in onze samenleving. Iedereen krijgt gelijke kansen, ongeacht geslacht, religie, etnische afkomst of achtergrond. In de afgelopen jaren hebben we positieve veranderingen doorgevoerd en zijn we blijven bouwen aan een diverser, inclusiever bedrijf.

We steunen nog steeds #EmbraceDifference, een engagement dat Europese topbedrijven samen zijn aangegaan om de juiste omgeving en voorwaarden te creëren om een breed scala aan diverse talenten uit alle sectoren van de samenleving kansen te geven.

We bouwen ook aan een inclusievere cultuur door middel van leiderschapsrolmodellen en personeelsengagement, en door inclusie te verankeren in relevante communicatie, praktijken



1.300 teamleaders volgden de ADKAR change management e-learning.

en opleidingsprogramma's waarbij (op lange termijn) iedereen in ons bedrijf zal worden betrokken.

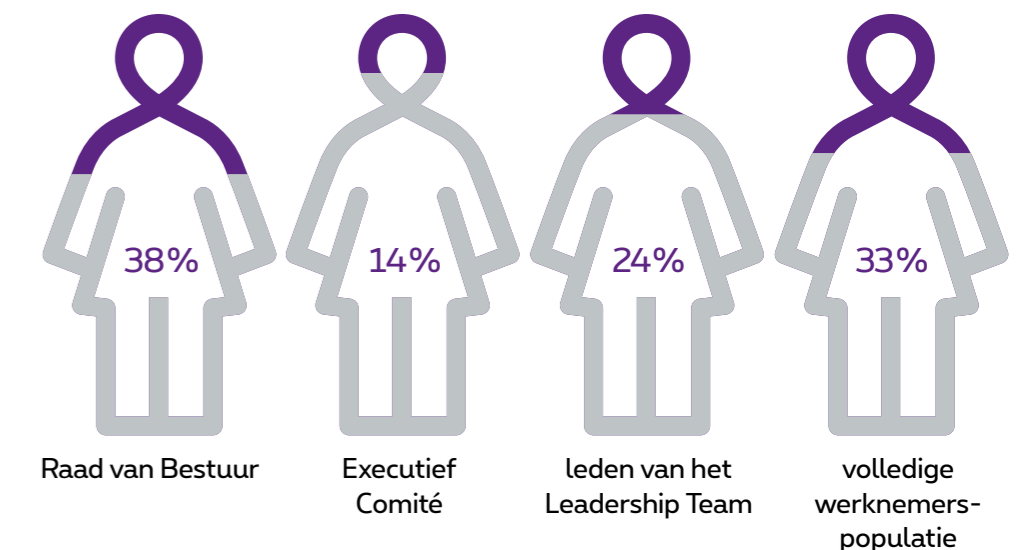
Om dit alles te bereiken, hebben we een strategie opgesteld en vertaald naar een actieplan dat nu integraal deel uitmaakt van de duurzaamheidsstrategie van Proximus. Het plan definieert ambities op het vlak van genderinclusie, etniciteit, multigenerationele inclusie en communicatie.

Genderdiversiteit

We zetten ons in voor gendergelijkheid en gelijke kansen op de werkplek. Ook omdat we geloven dat gendergelijkheid ons een beter inzicht geeft in de behoeften van onze klanten. Daarom richten we ons op het verbeteren van de vrouwelijke vertegenwoordiging op alle niveaus van de organisatie.

Proximus ondersteunt externe organisaties en netwerkactiviteiten in dit domein. In 2019 werden in onze gebouwen twee grote conferenties georganiseerd, één over diversiteit en inclusie en één over onbewuste vooringenomenheid, samen met Jump en Women on Board.

Vrouwelijke vertegenwoordiging - eind 2019



Vrouwen en IT

Als belangrijke ICT-werkgever in België begrijpen we het belang van genderdiversiteit in IT. Vorig jaar was 17,6% van het personeel van onze IT-afdeling vrouw, wat een positieve stijging is van meer dan 3% ten opzichte van 2018. Specifiek voor ICT hebben we 19% vrouwelijke medewerkers, goed voor 173 vte's.

Proximus is aanwezig op externe evenementen als 'Yes she can', dat de lage vertegenwoordiging van meisjes in het STEM-onderwijs aanpakt. Verder dragen we ook het initiatief 'She loves to code' van codeerschool '19' een warm hart toe. Proximus ondertekende ook de Digital4Her-verklaring, een initiatief van de Europese Commissie om te komen tot een evenwichtige vertegenwoordiging van vrouwen en mannen in technologiebedrijven en nam deel aan verschillende workshops en publicaties.

We willen het meest actieve bedrijf zijn dat vrouwen in de digitale sector promoot in diverse organisaties via onze ambassadeurs uit het Leadership Team. We willen ervoor zorgen dat in 2020 25% van alle nieuwe universitaire medewerkers in technische domeinen vrouwen zijn.

Multicultureel bedrijf

We hebben medewerkers van overal ter wereld en promoten een cultuur van etnische en culturele diversiteit. De Proximus Groep heeft een zeer divers personeelsbestand met 48 nationaliteiten.



48 verschillende nationaliteiten.

We willen een etnisch diverse identiteit en cultuur creëren waarin iedereen zich gewaardeerd voelt als individu en die de diversiteit van onze klanten weerspiegelt. Dit zal ons ook toelaten om beter aan de verwachtingen van onze klanten te kunnen voldoen. We zullen ondersteunende netwerkgroepen oprichten, zodat iedereen nog meer het gevoel krijgt dat hij of zij tot onze gemeenschap behoort.

Met KliQ, een organisatie met expertise op het gebied van seksuele diversiteit en genderdiversiteit, maakten we in 2019 een scan van onze activiteiten op dit gebied. Zo konden we analyseren hoe we omgaan met diversiteit en inclusie binnen Proximus en konden we onze sterke punten en de domeinen die voor verbetering vatbaar zijn in kaart brengen. We zullen ons actieplan op deze resultaten afstemmen en relevante acties ondernemen in 2020.

Integratie over de generaties heen

We geloven dat elke generatie inzichten en perspectieven heeft die waardevol zijn voor het bedrijf en promoten de integratie van ideeën. We ondernemen acties gericht op millennials, eindloopbaanbeheer voor 55-plussers en de multigenerationele werkplek.



Omdat mensen langer moeten werken, zetten we specifieke initiatieven op voor medewerkers ouder dan 55 die een fysiek belastende baan hebben. We laten hen bijvoorbeeld omscholing volgen voor een andere job, of bieden een lichter werkrooster aan.

In samenwerking met KBC, AXA en HazelHeartwood creëerden we het initiatief Experience@Work. Het geeft medewerkers vanaf 55 jaar de mogelijkheid om hun ervaring te delen met andere bedrijven zonder het contact met hun huidige werkgever te verliezen en zonder dat hun contract of loonpakket gewijzigd wordt.

Sensibiliseren over diversiteit

We willen dat alle medewerkers de voordelen van een diverse werkplek kunnen ervaren. Dit doen we via uiteenlopende initiatieven. Om een inclusieve mentaliteit te garanderen, hebben we informatie over ons inclusieprogramma toegevoegd aan alle opleidingstrajecten voor teamleaders, experts en stagiairs. Tijdens de welkomstdagen voor nieuwe medewerkers delen we informatie over ons inclusieprogramma.

We zullen in onze verschillende initiatieven ook bijzondere aandacht besteden aan onbewuste vooringenomenheid,



900 medewerkers schreven zich in voor de Start2Move Challenge.

omdat dit kan leiden tot onbedoelde discriminatie en een hindernis kan vormen voor de creatie van een werkelijk diverse en inclusieve werkplek. We willen het zelfbewustzijn rond dit onderwerp vergroten en leren hoe we vooringenomenheid opzij kunnen zetten om een neutraal besluitvormingsproces te bevorderen. We zullen begin 2020 workshops organiseren om onze strategie te verfijnen en te bepalen welke concrete acties we op dit gebied zullen ondernemen.

In 2020 zullen we de diversiteit van onze teams uitbreiden door divers talent te rekruteren en meer open en niet-restrictief te zijn in onze communicatie-, marketing- en rekruteringscampagnes.

Jezelf zijn op het werk

We streven naar een positieve werkomgeving. Waar mensen zich goed en gewaardeerd voelen. Waar de werkomstandigheden worden aangepast aan de persoonlijke behoeften. En waar medewerkers veerkrachtig en geëngageerd zijn en actief bijdragen aan de groei van ons bedrijf.

Evenwicht tussen werk en privé

Bij Proximus ondersteunen sociale consultants en preventieadviseurs de medewerkers in verschillende domeinen van het psychosociaal welzijn op het werk.

We bieden onze medewerkers diensten aan zoals kinderopvang tijdens de zomer- en voorjaarsvakantie. In 2019 maakten 388 medewerkers gebruik van deze dienst. We organiseren ook elk jaar een Fun Day en een Kids Party voor al onze medewerkers en hun gezinnen. 18.162 medewerkers namen daar in 2019 aan deel.

FeelGreat@Proximus

Sinds 2017 heeft ons FeelGreat@Proximus-programma tot doel het welzijn op het werk te bevorderen. Het ondersteunt ook de medewerkers om hun veerkracht te verbeteren zodat ze beter kunnen omgaan met de voortdurende veranderingen in de werkomgeving. Dit programma omvat workshops, evenementen, brochures en communicatiecampagnes.

Om de fysieke weerbaarheid te verhogen, hebben we workshops over gezonde voeding georganiseerd, waaraan in 2019 996 medewerkers deelnamen en 900 medewerkers schreven zich in voor de Start2Move Challenge, die mensen stimuleert om meer te bewegen.

Om de relationele veerkracht in de teams te vergroten, ontwikkelden we FeelGreat-toolboxen, die we ter beschikking stelden van 230 teamleaders. In 2019 hebben 95 FeelGreat & Talent Inspirators zich vrijwillig aangemeld om het FeelGreat-programma in alle businessunits te promoten en initiatieven te faciliteren.



We hebben onze Talent Into Practice-campagne voortgezet, waarbij we meer dan 2.000 medewerkers aanmoedigden om de talentzelftest in te vullen. Medewerkers die weten waar ze echt goed in zijn, en dit in de praktijk brengen, hebben meer energie en ervaren een betere mentale weerbaarheid.

In 2019 werden vier welzijnsenquêtes gehouden onder 2.486 medewerkers om ervoor te zorgen dat potentiële problemen op het werk worden opgespoord en aangepakt en om de werkomstandigheden te verbeteren.

In 2020 zullen we ons blijven inzetten om de veerkracht van onze medewerkers te vergroten. We zullen bijzondere aandacht besteden aan de steun en motivatie van onze nieuwe community van FeelGreat & Talent Inspirators.

Een veilige en gezonde werkomgeving

Wij zetten ons in zodat dat elke medewerker op een veilige en gezonde manier kan werken. Onze policy inzake welzijn op het werk geeft een overzicht van de geldende wetgeving en zet de verschillende gebieden van de welzijnswet uiteen, in termen van veiligheid en gezondheidspreventie en -bescherming.

Onze dienst voor Preventie en Bescherming (CPP) is de drijvende kracht achter de welzijnsactiviteiten van Proximus. Hij bepaalt een gemeenschappelijk welzijnsbeleid en geeft advies over alle problemen rond dit thema.

Alle producten, goederen en diensten van Proximus moeten voldoen aan de normen met betrekking tot welzijn op het werk. Het comité voor welzijn op het werk is een



permanente werkgroep met vertegenwoordigers van het management, de vakbonden, de dienst CPP en bedrijfsartsen. Het comité buigt zich over thema's zoals de persoonlijke beschermingsmiddelen die aan de technici worden gegeven, de brandveiligheidsmaatregelen of gezondheid op het werk. Het houdt zich bezig met het opstellen en opvolgen van de preventie- en beschermingsplannen en behandelt aspecten zoals de risicoanalyse van werkplaatsen, medisch toezicht, persoonlijke beschermingsmiddelen, brandveiligheidsmaatregelen ter bescherming van de werknemers en de evaluatie en oplossing van psychologische risico's en problemen. Daarnaast bespreken lokale welzijnscomités onderwerpen als ongevallen op het werk, lokale preventiekwesties of het respecteren van veiligheidsinstructies. In 2019 had Proximus 66 van die comitévergaderingen.

Elk jaar worden enkele thema's in verband met het welzijn op het werk belicht om het aantal arbeidsongevallen te verminderen. In 2019 hebben we intensief gecommuniceerd over het thema verkeersveiligheid via verschillende initiatieven: we organiseerden een verkeersveiligheidsdag en sensibiliseerden over verkeersveiligheid via een e-quiz in samenwerking met Vias (het Belgische instituut voor verkeersveiligheid). We hebben in 2019 een lichte daling van de frequentiegraad (6,51) van het aantal arbeidsongevallen vastgesteld in vergelijking met 2018.

We hebben een programma voor medisch toezicht op het werk voor onze werknemers die aan risico's worden blootgesteld.

In 2019 zijn we begonnen met het screenen van nieuwe filialen (Be-Mobile, Codit, Unbrace, ClearMedia en Davinsi Labs) op het gebied van veiligheid, gezondheid, milieu en fysieke veiligheid. In 2020 zullen we de nodige maatregelen nemen om de situatie te verbeteren waar nodig.

In 2019 voerden we ons globaal preventieplan uit met de organisatie van een risicoanalyse, het nemen van de nodige preventie- en beschermingsmaatregelen ter vermindering van arbeidsongevallen, het communiceren van veiligheidsinstructies aan de medewerkers en de Veiligheid, Gezondheid en Milieu-regels (VCO/VCA) voor operationele afdelingen. We hebben ook een risicoanalyse uitgevoerd van de nieuwe digitale werkplek bij Proximus en van onze nieuwe telecomapparatuur, een psychosociale analyse van verschillende afdelingen en een brandveiligheidsanalyse van verschillende gebouwen en installaties. Daarnaast organiseerden we ook opleidingen over brandbestrijding, noodevacuaties, eerste hulp, het tillen van lasten en BA4/BA5-opleidingen om aan elektrische installaties te werken.

De komende drie jaar willen we het VCA/VCO-beleid voortzetten. Ook zullen we ons beleid op het gebied van ergonomie herzien en de risico's van verschillende apparatuur zoals onze nieuwe (digitale) arbeidsmiddelen en telecominstallaties analyseren en passende preventie- en beschermingsmaatregelen bepalen. Daarnaast zullen we doorgaan met het organiseren van veiligheidstrainingen met behulp van digitale technologie.

Ethisch ondernemen

4 Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext

In een wereld van hyperconnectiviteit en digitale interacties is het voor ons een erezaak om ervoor te zorgen dat onze activiteiten ethisch verantwoord zijn. Compliance en bedrijfsethiek zijn fundamenteel. We zullen hierover geen compromissen sluiten omdat dit onze vitale rol in de samenleving definieert. We evalueren voortdurend onze principes, beleidslijnen en procedures en gaan zelfs verder dan wat vereist of verwacht wordt. We verwachten dat al onze medewerkers en filialen onze waarden en normen delen en er naar handelen.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Aantal inbreuken op de policy's/ gedragscode onderzocht door het departement Investigations	38	29
Aantal gevallen van klokkenluiden	7	7

Bij Proximus nemen we de juiste maatregelen om ethische dilemma's te vermijden. Dit betekent in de eerste plaats een duidelijk governance model, beschreven in onze rubriek 'Governance', conform de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven ('de wet van 1991').

Omdat zakendoen voor ons ook een persoonlijke aangelegenheid is, houden we ons niet alleen aan de wet, maar willen we dat elk van onze medewerkers weet welk gedrag wel en niet geoorloofd is. Daarom heeft Proximus in 2016 een nieuwe gedragscode goedgekeurd, die van toepassing is op alle werknemers. Tot hiertoe heeft 93% van de werknemers van Proximus een verplichte opleiding

gevolgd over de toepassing van de principes van de gedragscode. Daarbovenop hebben we ook diverse interne policy's die verantwoord gedrag garanderen.

Proximus heeft in 2019 zijn policy inzake bedrijfsuitgaven herzien en een e-learning ontwikkeld om zijn medewerkers te informeren. 68% van de doelgroep heeft de cursus gevolgd.

We hebben aparte policy's voor corruptiebestrijding en fraude, belangenconflicten en mededinging. Corruptie vormt een bedreiging voor de bedrijfsactiviteiten en de maatschappij in het algemeen. We zien onze procedures ter bestrijding van corruptie niet enkel als een wettelijke verplichting en een morele plicht; als verantwoordelijk bedrijf nemen we een krachtig standpunt in tegen corruptie en volgen op dat vlak een nultolerantiebeleid.

Eerlijke en open concurrentie tussen bedrijven, en zakendoen op een neutraal speelveld zijn belangrijk voor de maatschappij en dragen bij tot het welzijn van iedereen. Daarom staan we achter eerlijke en open concurrentie op al onze markten, via mededinging die gebaseerd is op goede producten en diensten tegen de juiste prijs. Al deze policy's en de bijbehorende verantwoordelijkheden voor onze medewerkers worden beschreven in onze gedragscode. Er gelden krachtige sancties en procedures in geval van eventuele incidenten, zoals klokkenluidersprocedures. In 2019 behandelden we 7 gevallen van klokkenluiden.

Tot slot is het eerbiedigen van de mensenrechten voor ons een fundamentele waarde. Proximus' bedrijfspraktijken kunnen alleen duurzaam zijn als we de fundamentele mensenrechten respecteren en diversiteit, culturele en andere verschillen waarderen. Onze gedragscode, waarden en gedrag zijn geïnspireerd door fundamentele principes zoals die van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, het Europees Verdrag tot bescherming van de



Rechten van de Mens en het VN-Verdrag inzake de Rechten van het Kind.

Proximus zet zich in voor het creëren van werkomstandigheden die eerlijke tewerkstellingspraktijken bevorderen en waar ethisch gedrag wordt erkend en gewaardeerd. We bieden een professionele werkplaats met een inclusieve werkomgeving, en we verbinden ons ertoe de Belgische wetgeving en de fundamentele overeenkomsten van de

Internationale Arbeidsorganisatie (IAO) na te leven. Proximus erkent en respecteert het recht op vrijheid van vereniging en het recht op collectieve onderhandelingen binnen de nationale wet- en regelgeving.

Wat de bevoorradingketen betreft, hanteren we strenge sociale en milieunormen, die beschreven staan in de rubriek 'Duurzame bevoorradingketen'.



Dialogo met de stakeholders

4 Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext

Onze stakeholderbasis is breed en omvat naast onze medewerkers, klanten en leveranciers ook de media, aandeelhouders en investeerders, overheid en regelgevende instanties, opinieleiders en gemeenschappen.

In het verleden hebben we een aantal van onze stakeholdergroepen zeer organisch benaderd, op basis van project- of bedrijfsbehoeften. In 2019 werden we ons echter bewust van de noodzaak om op een meer gestructureerde en regelmatige basis met hen in contact te treden om relevant te blijven en onze goede reputatie bij onze stakeholders te behouden.

In de toekomst willen we onze contacten met de stakeholders een vastere vorm geven:

- We zullen stakeholders op dagelijkse basis betrekken bij wat we doen om te beantwoorden aan specifieke behoeften.
- We zullen om de twee jaar een panel van stakeholders samenroepen om thema's van wederzijds belang te bespreken. Dit panelgesprek zal onder supervisie staan van een objectieve derde partij en actiepunten bepalen voor Proximus.
- Om de drie jaar willen we een grondige enquête over onze reputatie houden en een Materialiteitsmatrix ontwikkelen met alle stakeholdergroepen om de strategieën verder te verbeteren. We deden dit in 2018, als uitgangspunt voor onze nieuwe duurzaamheidsstrategie op drie jaar.

In 2019 hebben we een stakeholderpolicy ontwikkeld om met onze stakeholders in dialoog te gaan op een consistente en proactieve manier en op basis van transparantie en dialoog.

Proximus is een autonoom overheidsbedrijf met de Belgische Staat als meerderheidsaandeelhouder, wat resulteert in regelmatige interacties met de beleidsmakers. Proximus onderhoudt actieve contacten met besluitvormers op elk politiek niveau en ondersteunt activiteiten die het publieke debat over de gevolgen van een snel evoluerende (digitale) wereld stimuleren. Via ons lidmaatschap van diverse (beroeps)verenigingen onderhouden we contacten met politici op Belgisch en Europees niveau.

Proximus ziet af van elke financiering aan politieke partijen, politici of overheidsinstellingen. Het management hanteert strenge normen inzake ethiek en transparant gedrag. Proximus heeft de voorbije jaren altijd de gewoonte gehad om rechtstreekse toenadering te zoeken tot de beleidsmakers.

Meer informatie over de stakeholdergroepen is beschikbaar in de rubriek Transparantie in de bijlagen.

Bijdragen aan de maatschappij

Als bedrijf willen we een grotere bijdrage leveren aan de samenleving dan enkel een bijdrage door middel van de economische waarde en de werkgelegenheid die we creëren. Ons engagement is om bij te dragen tot het toegankelijk maken van de Belgische digitale samenleving voor iedereen.

We investeren in onderwijs om mensen te helpen de digitale vaardigheden te verwerven die ze nodig hebben in de digitale wereld. Daarom werken we samen met scholen en verenigingen om de uitdagingen van de Belgische economie op het vlak van omscholing en bijscholing aan te pakken. Met ons eigen initiatief 'diggit' helpen we senioren op het digitale pad en versterken we de banden tussen de generaties.

Daarnaast dragen we bij aan maatschappelijke initiatieven in België en investeren we sterk in de lokale media-, sport- en filmsectoren en in culturele evenementen.





Onderwijs voor jong en oud

2 Connectiviteit en digitale inclusie

Onze onderwijsinitiatieven richten zich op werkzoekenden, scholieren en senioren.

KPI	Resultaat 2019	Resultaat 2018
Aantal werkzoekenden die begunstigde zijn van onze initiatieven in België	862	404

MolenGeek

Na vier jaar lang ons Digitalent-project te hebben uitgevoerd, hebben we besloten om een ecosysteembenadering te hanteren voor onze opleidingsinitiatieven, waarbij we in partnership werken in plaats van alleen. Door samen te werken met initiatieven met eenzelfde ambitie hebben we meer impact.

In het najaar van 2019 tekenden we een partnership met MolenGeek. Deze vereniging laat kansarme werkzoekenden met een ondernemersmentaliteit de mogelijkheden van de nieuwe digitale wereld ontdekken. De jongeren volgen een intensieve opleiding van zes maanden aan de codeerschool, waarna ze kunnen starten als webontwikkelaar.

Eind 2019 namen we deel aan het MolenGeek Makers Weekend. Bijna 100 jongeren kwamen samen tijdens deze hackathon, om alledaagse objecten te ontwikkelen die ons leven vereenvoudigen op basis van nieuwe technologieën zoals het Internet of Things.

MolenGeek is heel complementair aan School 19, het andere onderwijsproject dat we ondersteunen.



Technobel

Wij zijn een van de oprichters en al lang partner van Technobel, een competentiecentrum in Wallonië. Technobel biedt kwaliteitsvolle ICT-opleidingen aan werkzoekenden, en informatie- en sensibiliseringsinitiatieven voor burgers, scholen en professionals. Studenten kunnen hun vaardigheden valideren door middel van een certificering voor verschillende leveranciers: Apple, Microsoft, Cisco, Huawei, Juniper, enz. In zijn Lego Education Innovation Studio leidt Technobel kinderen op voor de First Lego League.

In 2019 startte Proximus SpearIT een samenwerking met Technobel om mensen met een passie voor technologie te begeleiden bij een carrièreswitch om IT-beveiligingsspecialist te worden. En Technobel eindigde als tweede voor de Innovative VET provider Award, een erkenning van de Europese Commissie voor uitmuntendheid in beroepsonderwijs en -opleiding door middel van innovatieve praktijken.

In 2020 wil Technobel zijn plaats als referentie-opleidingscentrum in Europa behouden, en zijn ecosysteem en zijn organisatiestructuur ontwikkelen om een actieve en verantwoordelijke speler te zijn in het licht van de ecologische uitdagingen van vandaag.



School 19

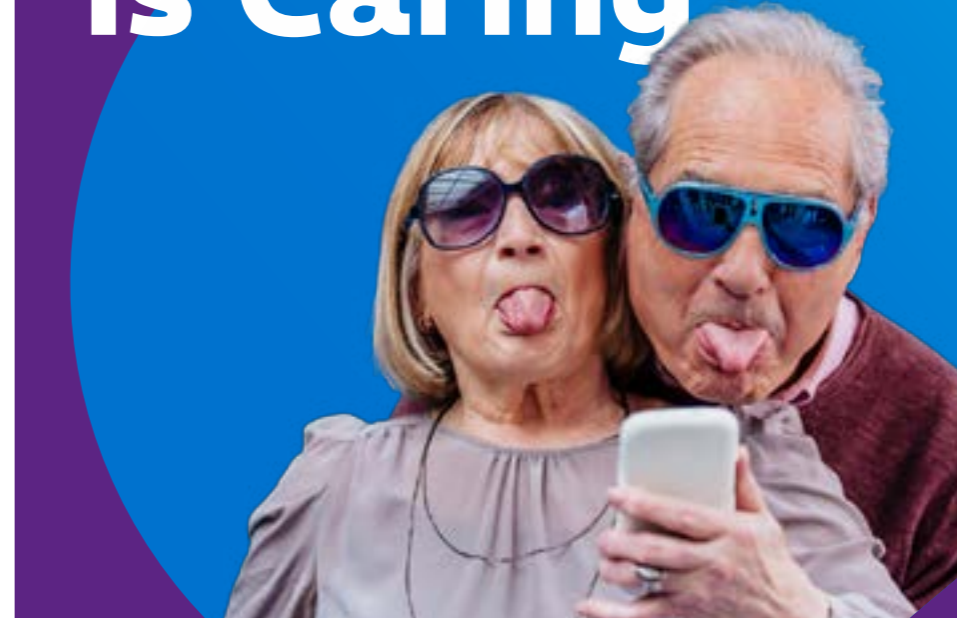
Proximus is een van de stichtende partners van 19, de eerste gratis Belgische codeerschool. 19 biedt een vernieuwende manier van leren: er is geen schoolgeld en het onderwijs vindt plaats zonder leerkracht. In 2019 namen 331 studenten deel aan dit innovatieve leersysteem.

19 lanceerde ook het initiatief 'She loves to code' om meer vrouwen warm te maken voor haar codeercursussen. In 2019 ontvingen we vier stagiairs van 19 bij Proximus. Ze werkten aan data analytics- en webontwikkelingsprojecten.

In 2020 zal 19 verhuizen naar de digitale campus van BeCentral en plaats bieden aan 750 studenten, tegenover 450 in 2019.

We willen nog meer mensen aanmoedigen om te solliciteren en ervoor zorgen dat werkzoekenden, vooral vrouwen, van deze innovatieve manier van leren profiteren. In 2019 won 19 de prijs van de internetgebruikers in de categorie 'Schools of tomorrow' van de Victor Awards.

Sharing is Caring



diggit: senioren gaan digitaal

Web Experts werd in 2011 gelanceerd om ouderen vertrouwd te maken met internet. Dankzij dit project hebben we in totaal 5.000 senioren getraind in samenwerking met 3.000 kinderen.

Om gelijke tred te houden met de huidige digitale realiteit hebben we ons Web Experts-programma grondig vernieuwd, met als resultaat een nieuwe aanpak en een nieuwe naam: diggit.

diggit is het educatieve project van Proximus voor kinderen om ouderen te helpen digitaal te worden. Via dit initiatief brengen we generaties dichterbij elkaar en laten we digital natives op een speelse manier hun ervaring delen met ouderen. Proximus moedigt alle leerkrachten en hun leerlingen in België aan om actief deel te nemen aan diggit. Onze ambitie voor 2020 is om 1.000 senioren op te leiden.



Digitaal toegankelijk voor iedereen

2 Connectiviteit en digitale inclusie

Proximus zet zich in om technologie toegankelijk te maken voor iedereen, ongeacht fysieke capaciteiten, economische achtergrond, culturele afkomst, opleiding of leeftijd.

KPI	Resultaat 2019	Resultaat 2018
Percentage toegankelijke geteste toestellen (minstens één per categorie van handicap)	100%	91%

Toestellen

We testen de toegankelijkheid van nieuwe smartphones en tablets met de vereniging Passe Muraille. Via een onafhankelijk panel van mindervaliden garanderen zij dat onze toestellen aan ieders behoeften voldoen. Onze onlinecatalogus bevat informatie over apparaten die zijn aangepast aan gebruikers met een handicap en we gebruiken specifieke pictogrammen om toegankelijke apparaten gemakkelijk te kunnen identificeren.

In 2019 werden 9 nieuwe toestellen getest (vs. 11 in 2018) vooraleer we ze in ons assortiment aanboden.

Digitale platformen

We bieden op een aantal zenders van Proximus TV ondertitels en audiobeschrijving aan voor mensen met gehoorproblemen of een visuele beperking. We breiden deze functionaliteit uit naar andere zenders en naar programma's in onze 'op aanvraag'-catalogus. Tegen 2024 zal 25% van de programma's in deze catalogus een audiobeschrijving en 25% ondertiteling hebben.

Uiterlijk in september 2020 en juni 2021 zullen we de toegankelijkheid van onze websites en apps voor mensen met een handicap verbeteren.

Iedereen geconnecteerd

Proximus investeert aanzienlijk in de verbetering van de connectiviteit in landelijke en witte zones (zie rubriek 'Een beter digitaal leven mogelijk maken'). We hebben ook de uitrol van fiber versneld, waardoor sneller internet naar de industriegebieden en de centra van steden en gemeenten wordt gebracht. Op die manier bieden we alle burgers en bedrijven toegang tot de netwerken van de toekomst.

Mensen die zich in een moeilijke economische situatie bevinden, bieden we sociale tarieven aan. In 2019 konden 184.291 mensen gebruik maken van een of meer sociale tarieven die op sociale of humanitaire gronden werden toegekend.

Voor klanten die op hun budget letten, is er het merk Scarlet. Scarlet wil telecomdiensten toegankelijk maken voor iedereen in België. Het heeft de ambitie om steeds het beste aanbod voor te stellen tegen de laagste prijs. In 2019 vereenvoudigde Scarlet zijn aanbod, verhoogde het dataverkeer in zijn mobiele abonnement 'Scarlet Hot' en verlaagde het de prijs van 'Scarlet Loco'.

Maatschappelijk engagement

2 Connectiviteit en digitale inclusie

Als bedrijf dat diepgeworteld is in België willen we op een concrete en directe manier iets teruggeven aan de samenleving. Dit doen we door zowel nationale projecten als lokale initiatieven in de buurt van de Proximus-kantoren te ondersteunen.

KPI	Resultaat 2019	Resultaat 2018
Aantal langdurig zieke kinderen die onderwijs op afstand volgden via Bednet en Take Off	1.164	> 1.000

Bednet en Take Off

We zijn een trotse partner van Bednet in Nederlandstalige scholen en Take Off in Franstalige scholen. Dankzij deze verenigingen kunnen kinderen met een langdurige ziekte thuis of in het ziekenhuis de schoollessen blijven volgen dankzij videoconferentie. We ondersteunen Bednet en Take Off door het aanbieden van internetverbindingen en financiële steun. In 2019 hebben Bednet en Take Off 1.164 kinderen geholpen.

We zetten ons in om deze organisaties verder te steunen bij de ontwikkeling van hun projecten. Bednet wil in 2020 1.000 kinderen helpen en Take Off 100.

Andere initiatieven

In 2019 namen we deel aan solidariteitscampagnes van onze partner Be.Face, waaronder een grootschalige inzameling van warme kleding en voedsel voor daklozen. In samenwerking met ngo's en humanitaire organisaties hebben we gratis wifi geïnstalleerd op plaatsen waar vluchtelingen en migranten kunnen verblijven.

We hebben ook onze steun voortgezet aan Télévie, CAP48 en het Belgian Paralympic Committee. Als trotse partner van het Paralympic Team Belgium ondersteunen we actief de atleten die zich voorbereiden op de Paralympische Spelen van Tokio in 2020.

We steunden in 2019 15 sociale initiatieven van medewerkers door deze acties zichtbaarheid te geven in onze kantoren. We hebben ook samengewerkt met het Rode Kruis en 545 Proximus-medewerkers hebben in 2019 bloed gegeven (tegenover 244 in 2018).





Fans van Belgische cultuur

2 Connectiviteit en digitale inclusie

Proximus biedt een sterke ondersteuning aan de Belgische lokale cultuur, sport en het medialandschap.

KPI's	Resultaat 2019	Resultaat 2018
Uniek bereik van muziek- en sportcontent op de Proximus-platformen	5,8 miljoen	ca. 5 miljoen
Uniek bereik van sponsoringevents	ca. 3 miljoen	ca. 2,5 miljoen



Trouwe partner van de grootste Belgische zomerfestivals.

Muziek

Proximus is al jarenlang een trouwe partner van de grootste Belgische zomerfestivals. We sponsoren een breed scala aan lokale evenementen: Rock Werchter, Les Ardentes, Dour, Pukkelpop, Tomorrowland en de Francofolies. Ze zijn een perfecte gelegenheid om met ons publiek in contact te komen.

Dit jaar werd de samenwerking nog versterkt met de rechtstreekse uitzending van de meeste optredens op drie zomerfestivals. Tijdens Rock Werchter bijvoorbeeld, kon Proximus zijn tv-klienten een topprogramma aanbieden, beschikbaar op het tv-scherm, op laptop of op smartphone.

In 2019 sloten we een partnership met Tomorrowland, het wereldberoemde Belgische festival voor elektronische dansmuziek, en met de openbare omroep VRT voor de MIA's, de Music Industry Awards.

In 2019 bereikten we 3,1 miljoen unieke bezoekers via onze Proximus-muziekplatformen. Muziek liefhebbers konden live streaming van festivals, concerten op aanvraag en speciale reportages bekijken (60% meer dan in 2018). 53.000 personen namen deel aan onze wedstrijd om tickets te winnen en 164.000 mensen bezochten onze stand op de festivals.

Vorig jaar hebben we onze samenwerking met het operahuis De Munt en met Bozar, het Paleis voor Schone Kunsten in Brussel, met succes voortgezet. Proximus is ook partner van de Muziekkapel Koningin Elisabeth, die jonge muzikanten van overal ter wereld steunt, en van de vermaarde Koningin Elisabethwedstrijd. Als sponsor van het Klarafestival (VRT) en het Festival Musiq'3 (RTBF) helpt Proximus klassieke muziek toegankelijk te maken voor het grote publiek.

Sport

Voetbal

Sinds vele jaren sponsort Proximus drie Pro League-clubs: Club Brugge, RSC Anderlecht en Sporting de Charleroi waarmee we ongeveer 1 miljoen voetbalfans bereiken. Proximus is ook de hoofdsponsor van de voetbalcompetitie 1e klasse B en we zijn de trotse sponsor van de Rode Duivels.

Via ons partnerschap met de Koninklijke Belgische Voetbalbond steunen we sinds 2017 het initiatief 'Nobody Offside', dat het voetbal voor mensen met een handicap wil promoten.

We promoten esports voor amateurs en professionals in België via drie officiële competities, samen met strategische partners als ESL (Electronic Sports League) en de Pro League. Bovendien integreren we esportscontent op de Proximus-platformen en sponsoren we bestaande lokale competities.

Wielersport

We zijn nog steeds de hoofdsponsor van Flanders Classics, de zes belangrijkste wielervedstrijden van Vlaanderen. We hebben de Proximus Cycling Challenge versterkt door zestien hoogwaardige wielervedstrijden in België aan te bieden, waarmee we ongeveer 34.000 amateurwielrenners bereiken. Proximus blijft partner van de DWV-trofee, een regelmatigheids criterium in het veldrijden.

Ondersteuning van jonge sporters en vrouwensport

Als actieve sportsponsor in België besteden we speciale aandacht aan het ondersteunen van veelbelovende jonge sporters. We zijn ervan overtuigd dat we door onze steun het professionalisme in de vrouwensport kunnen vergroten en jonge sporters kunnen helpen zich te ontwikkelen tot topsporters.





De financiering van projecten voor het nieuwe Proximus Alphamotorhomes Cycling Team, de Red Flames en het World At Our Feet Plan, een programma van de Koninklijke Belgische Voetbalbond om het vrouwenvoetbal te stimuleren en verder te professionaliseren, passen allemaal in deze ambitie. We besteden ook extra aandacht aan de wielervedstrijden voor vrouwen op onze Proximus-platforms.

De komende jaren zullen we de sport in België actief blijven sponsoren. Dit doen we onder meer door ervoor te zorgen dat de inhoud in België gemakkelijk kan worden gedeeld en bekeken op onze platformen en we zullen ook meer lokale evenementen financieren. De focus zal blijven liggen op voetbal en wielrennen, met bijzondere aandacht voor vrouwensport en jeugdsport.



Met Smart Ads bieden we onze klanten gepersonaliseerde advertenties op tv.

Media

Onze aandacht voor de media blijft toenemen. Terwijl de aanwezigheid van internationale spelers toeneemt, blijven we investeren in ervaring en in de content die we op onze platformen verspreiden.

Als grote verdeler in België bieden we klanten toegang tot lokale en internationale tv-zenders en radiostations. We verdelen meer dan 85 tv-zenders en 25 radiozenders als onderdeel van ons basisaanbod in België.

In juni 2019 lanceerden we Proximus Pickx, een nieuwe tv-interface en een innoverend contentplatform. Proximus Pickx is toegankelijk voor alle Proximus TV-klanten op alle schermen, alsook voor niet-klanten op het web. Proximus Pickx verbetert het gratis en betaalde aanbod van content dankzij de best-in-class gebruikerservaring en gebruikersinterface, gepersonaliseerde aanbevelingen en sterke redactionele hoogtepunten van lokale content in het Frans en Nederlands.

Het Proximus Pickx-platform ondersteunt ook Smart Ads en biedt klanten gepersonaliseerde advertenties op tv. Met dit initiatief versterken we de Belgische mediasector omdat het zal bijdragen tot het behoud van de reclame-investeringen in de Belgische economie en investeringen in het buitenland vermijdt.

We ondersteunen de lokale Belgische audiovisuele sector door middel van coproducties en de tax shelter. In 2019 was dit een investering van bijna 3 miljoen EUR (bv. Undercover 2, Le Domestique, De Slag om de Schelde). In 2020 zullen verschillende van deze producties worden uitgebracht in zowel het Nederlandstalige als het Franstalige deel van het land.

Proximus Art Collection

Met onze Proximus Art Collection vzw willen we hedendaagse kunst in de werkomgeving integreren. De collectie telt 123 kunstenaars en 600 hedendaagse kunstwerken.

Aangezien Proximus een Belgisch bedrijf is, wordt bijzondere aandacht besteed aan Belgische kunstenaars die door de kwaliteit van hun werk een plaats in de collectie verdienen.

De collectie, opgestart in 1996, wordt tentoongesteld in de vergaderzalen, kantoren en toegangsruimten van onze gebouwen. Om deze collectie te delen met de bezoekers en onze medewerkers hebben we in 2019 48 rondleidingen en conferenties georganiseerd (vs. 27 in 2018).

In 2019 publiceerden we ook het boek "Architectuur en telefonie" dat de evolutie van de telecommunicatie en de invloed ervan op de gebouwen en de architectuur illustreert aan de hand van historische foto's en archiefdocumenten.





Zorg dragen voor onze planeet

Klimaatverandering is een van de meest urgente problemen van onze tijd en een belangrijke maatschappelijke bezorgdheid. Het is onze ambitie om een toonaangevend bedrijf te zijn in de aanpak van de klimaatverandering en we zijn vastbesloten om onze negatieve impact op het milieu verder te verminderen. Dit doen we door onze CO₂-neutrale ambitie uit te breiden en te evolueren naar een netto positieve impact, en een echt circulair bedrijf te worden.

Om bij te dragen aan de wereldwijde inspanningen om de klimaatverandering aan te pakken, hebben we een nieuwe 'groene' strategie ontwikkeld. Deze strategie, die aan de Raad van Bestuur van Proximus werd voorgesteld, steunt op een duidelijke visie en doelstellingen op basis van drie pijlers: koolstofneutraliteit, een circulaire economie en een duurzame bevoorradingsketen. Elk jaar krijgt de Raad van Bestuur een update van de strategie en de resultaten ervan.



Trots dat we CO₂-neutraal zijn

3 Duurzaamheid, energie en circulaire economie

De initiatieven die we tot nu toe hebben genomen om een duurzamer, groener bedrijf te worden, hadden vooral tot doel om onze CO₂-impact te verminderen. Met succes, want we spelen een voortrekkersrol op wereldniveau. We zullen onze inspanningen opvoeren om de CO₂-uitstoot verder te verminderen en in poleposition te blijven, terwijl we onze ambitie om de komende jaren een netto positieve bijdrage te leveren, verhogen.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Koolstofemissie scope 1 + 2 ¹ vergeleken met vorig jaar	-5%	-16%
Koolstofneutraliteit voor eigen activiteiten en dienstverplaatsingen	100%	100%
Energieverbruik in vergelijking met 2008	-30%	-27%
Elektriciteitsverbruik uit hernieuwbare energiebronnen	100%	99%

Sterke vooruitgang in CO₂-vermindering

We hebben al indrukwekkende vooruitgang geboekt om onze CO₂-voetafdruk te verkleinen. Tussen 2007-2015 hebben we de CO₂-uitstoot met 70% verminderd. Sinds 2016 zijn we een CO₂-neutraal bedrijf voor de activiteiten die we rechtstreeks controleren. De belangrijkste bijdragen betreffen vervoer (dankzij groenere auto's en mobiliteitsplannen) en verwarming

¹ De methodologie en gedetailleerde cijfers zijn beschikbaar in de hoofdstukken 'Transparantie', 'Koolstofuitstoot en energie: afbakening, reikwijdte en methodologie' en 'Milieucijfers'.

(dankzij de vervanging van de verwarming op fossiele brandstoffen en het sluiten of de optimalisatie van gebouwen).

Een belangrijke verwezenlijking is de vermindering van ons energieverbruik met 30% in de afgelopen tien jaar. Proximus is daarmee een van de weinige telecombedrijven wereldwijd die deze inspanning hebben geleverd. Vandaag komt 100% van de elektriciteit die we gebruiken ook uit hernieuwbare bronnen.

De CO₂-uitstoot van onze eigen activiteiten en zakenreizen die we nog niet kunnen verminderen, 38.784 ton in 2019, wordt gecompenseerd met Gold Standard-projecten die de opwarming van de aarde tegengaan.

In 2019 haalden we de score A- in de CDP-ranking 'Klimaatverandering'.

Ambitie om de CO₂-uitstoot verder te verminderen

We kijken verder vooruit en hebben onze ambities om de CO₂-uitstoot aanzienlijk te verminderen opgevoerd. Proximus behoort tot de 312 bedrijven wereldwijd met een goedgekeurde SBT ('science-based target' of wetenschappelijk onderbouwde doelstelling) voor CO₂-uitstoot, met als doel hun koolstofvoetafdruk drastisch te verminderen. Onze doelstellingen voor de vermindering van de CO₂-uitstoot zijn:

- eigen CO₂-uitstoot: -30% tussen 2015-2025;
- indirecte CO₂-uitstoot: -10% tussen 2014-2025, en -50% tussen 2014-2040.

Meerdere initiatieven zullen ons helpen om deze zeer ambitieuze doelstellingen te halen:

- de verdere vernieuwing van ons netwerk naar een veel groener fibernetwerk en de optimalisatie van ons mobiele netwerk;

- de vergroening van ons wagenpark en de verbetering van logistieke processen met koolstofarme alternatieven;
- de optimalisatie van kantoorgebouwen, de verbetering van de energie-efficiëntie van eindgebruikersapparatuur en de vermindering van de koolstofvoetafdruk van aangekochte producten en diensten.

We liggen goed op schema om tegen 2021, vier jaar eerder dan gepland, onze eigen CO₂-uitstoot met 30% te hebben verminderd. Onze koolstofuitstoot is in 2019 met 5% gedaald ten opzichte van 2018. Dit konden we bereiken door bijvoorbeeld de verplaatsingen van technici drastisch te verminderen door het inzetten van virtualisatie en technologieën om installaties, onderhoud en herstellingen vanop afstand te kunnen uitvoeren.

In 2019 ondertekende Proximus de 'Green Deal Duurzame Stedelijke Logistiek'. Dit initiatief van de Vlaamse overheid heeft tot doel de leveringen in de steden efficiënt en emissievrij te maken. In de stadscentra van Antwerpen en Gent hebben we de klassieke bevoorrading van onze winkels vervangen door leveringen door fietskoeriers. In Brussel zijn we een proefproject gestart met L'Oréal om zowel onze eigen goederen als die voor L'Oréal met de fiets te leveren aan de respectievelijke winkels. Dit project zal aantonen in welke mate een dergelijk partnership voor stadsdistributie haalbaar is. We hebben de ambitie om in 2020 ook in andere steden fietsleveringen te doen.

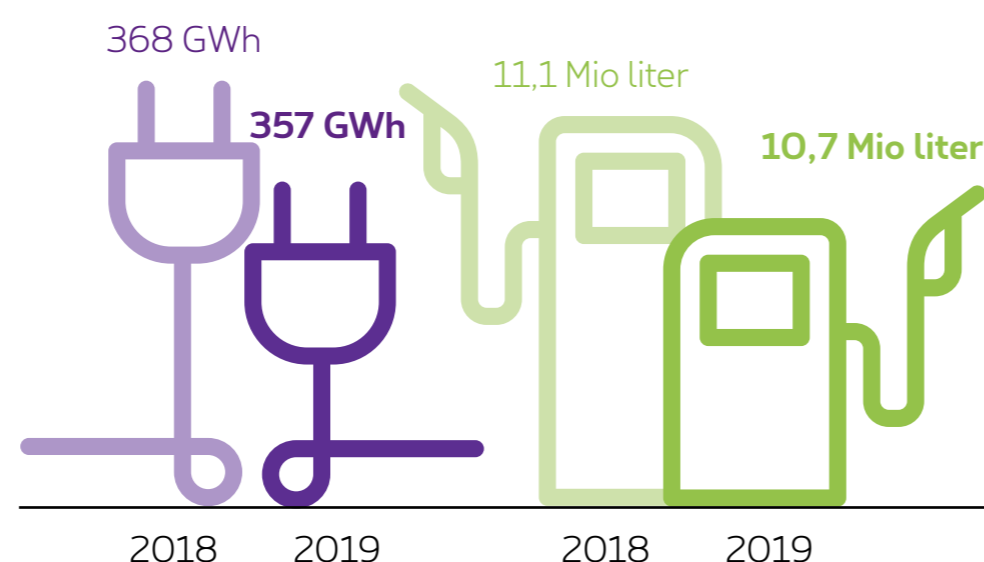
Het bereiken van onze doelstellingen voor de indirecte uitstoot is een grotere uitdaging, aangezien het volume ervan 20 keer zo groot is als de uitstoot van onze eigen activiteiten. Het zal een extra inspanning vergen van onze leveranciers, onderaannemers en filialen om het energieverbruik te verminderen en de energie-efficiëntie van onze producten en oplossingen voor residentiële en bedrijfsklanten te verbeteren.

Sterke vermindering van het energieverbruik

Het beheer van het energieverbruik zal van groot belang zijn om onze koolstofdoelstellingen in het komende decennium te halen. We hebben ons energieverbruik doeltreffend beheerd en het verbruik van fossiele brandstoffen drastisch verminderd.

Dankzij de vele efficiëntieprogramma's hebben we de afgelopen tien jaar een energiereductie van 30% bereikt:

- We verbruikten 357 GWh elektriciteit in 2019, een besparing van 11 GWh ten opzichte van vorig jaar.
- We verbruikten 10.700.346 liter fossiele brandstof in 2019, een besparing van 418.543 liter ten opzichte van 2018.



We zullen ons totale energieverbruik in 2019-2021 verder verminderen met 8% door onder meer de sluiting van technische gebouwen, de ontwikkeling van energie-efficiënte netwerken, vrije luchtkoeling en de vergroening van het wagenpark.

Dankzij onze vereenvoudigingsprogramma's voor netwerken en gebouwen en de afbouw van verouderde hardware bespaarden we 3,99 GWh elektriciteit. Een speciale interne taskforce werd opgericht om onze initiatieven op het gebied

van energie-efficiëntie voort te zetten en om samen met experts onderzoek te voeren naar alternatieve hernieuwbare energiebronnen.

De komende jaren streven we ernaar het energieverbruik onder controle te houden, ook met het oog op de uitrol van het nieuwe 5G netwerk. We zullen initiatieven nemen om ons verbruik verder te verlagen, onze strategie voor de aankoop van elektriciteit evalueren en een beter inzicht te verwerven in het elektriciteitsverbruik van onze centrales en gebouwen en het toekomstig verbruik beter te voorspellen. We zullen daartoe gebruikmaken van de beste technieken en technologieën zoals bijvoorbeeld artificiële intelligentie.

Meer hernieuwbare energiebronnen

100% van de elektriciteit die we gebruiken, is afkomstig van hernieuwbare energiebronnen, maar we streven er ook naar om onze energie echt groener te maken door onder meer zelf meer groene energie te produceren.

Klimaatverandering is een wereldwijde uitdaging die een gezamenlijke inspanning vereist. Als lid van de RE100 werken we samen met andere bedrijven die zich inzetten voor 100% hernieuwbare energie.

Groene mobiliteit voor onze medewerkers

Vervoer vertegenwoordigt meer dan 60% van onze directe CO₂-voetafdruk en 21% van ons energieverbruik. We willen deze impact verminderen door onze medewerkers een mobiliteitsbudget aan te bieden dat hen stimuleert om het openbaar vervoer te nemen.

In 2019 kozen 2.025 medewerkers voor alternatieve pendeloplossingen in plaats van een parkeerplaats voor hun wagen. Onze medewerkers kunnen ook gebruikmaken

van telecomoplossingen om telewerken en thuiswerken te vergemakkelijken. We schakelen geleidelijk over naar koolstofvriendelijke of koolstofneutrale kantoren (in de buurt van het openbaar vervoer) en naar meer koolstofvriendelijke voertuigen.

De CO₂-voetafdruk van Proximus verkleinen

Technologieën en nieuwe inzichten voor het aandrijven en koelen van telecomapparatuur zijn in ontwikkeling: efficiëntere gelijkrichters, volledige vrijeluchtcooling of pompen met variabele snelheid en vermogen. We installeren deze nieuwe apparatuur wanneer de oude moet worden vervangen en stellen slechte prestaties voortdurend bij.

We rollen met succes ons Mantra+-project uit om ons netwerk te vereenvoudigen door oude technische gebouwen te vervangen door een innovatief nieuw concept van energiezuinige containers.

Onze klanten helpen om hun CO₂-voetafdruk te verkleinen

We werken niet alleen hard aan het verminderen van onze eigen CO₂-uitstoot, we willen onze klanten ook helpen om hun CO₂-voetafdruk te verminderen. Dit doen we door een goed evenwicht te bewaren tussen een lange levensduur van onze tv-decoders en modems (336.000 modems en decoders opgeknapt en terug in omloop gebracht in 2019) en het aanbieden van toestellen die minder energie verbruiken. Het doel om het gemiddelde verbruik met 50% te verminderen, hebben we in 2019 bereikt. Zo is onze V6 decoder 45% efficiënter dan het vorige model.

We leveren tal van producten en diensten die bedrijven en overheden kunnen helpen om hun ecologische voetafdruk te verkleinen. Mooie voorbeelden zijn onze clouddiensten en Internet of Things-oplossingen zoals smart energy, smart buildings of smart mobility.



Focus op de circulaire economie

3 Duurzaamheid, energie en circulaire economie

Het huidige lineaire economische systeem dat het ‘take, make, waste’ stappenplan volgt, heeft zijn grenzen bereikt. We willen bijdragen aan een meer circulaire economie, die minder hulpbronnen nodig heeft en minder afval produceert.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Percentage afval dat gerecycleerd, hergebruikt of gecomposteerd werd	87%	87%
Ingezamelde mobiele telefoons	31.475	18.279
Opgeknapte modems en tv-decoders	336.000	405.544

Een waaier van lopende circulaire projecten

Er zijn reeds tal van initiatieven aan de gang om een circulaire onderneming te worden. Met onze nieuwe strategie en ons actieplan zullen we echter in staat zijn om de principes van de circulaire economie onverkort op te nemen in onze bedrijfsprocessen.

We onderzoeken of implementeren verschillende initiatieven voor het sorteren en voorkomen van afval, recyclage van gebruikt materiaal (bv. koper), Green Last Mile Delivery en de ontwikkeling van circulaire inkoopcriteria.

In 2019 produceerden onze activiteiten in België 13.629 ton afval, waarvan 13% restafval dat werd omgezet in elektriciteit en warmte-energie in afvalverwerkingsinstallaties. De reste-



336.000

modems en tv-decoders opgeknapt en terug in omloop gebracht.

rende 87% werd gerecycleerd of hergebruikt. We hebben duidelijke doelen gesteld voor ons toekomstig afvalbeheer. Tegen 2025 willen we maar liefst 90% recycleren.

Het MIDAS-project, dat al verschillende jaren loopt, is gericht op het recycleren van zoveel mogelijk waardevolle grondstoffen uit onze netwerkinstallaties. Vorig jaar werd meer dan 680 ton koperkabel teruggewonnen en werden duizenden tonnen elektronische apparatuur gerecycleerd. Op die manier brengen we waardevolle metalen terug in omloop.

In onze winkels en in scholen loopt een initiatief om mobiele telefoons te recycleren. In scholen werken we samen met GoodPlanet Belgium om oude toestellen in te zamelen. We belonen de scholen hiervoor met opgeknapte computers. In 2019 recycleerden we 31.475 mobiele telefoons afkomstig van scholen en Proximus winkels en we doneerden in totaal 189 opgeknapte laptops, desktops of tablets aan scholen. In 2020 willen we in totaal 100.000 oude gsm's inzamelen.

We bieden scholen de GoodSchool DigiTool aan. Dit innovatieve systeem verzamelt via enquêtes in de scholen gegevens over afval, mobiliteit, voedsel en/of energie. De applicatie werd ontworpen door GoodPlanet en Proximus, met behulp van onze Internet of Things-technologie. Leerkrachten en leerlingen kunnen samen de gegevens verzamelen en analyseren, en duurzame initiatieven op maat van de school lanceren.

Om circulair aankopen toe te passen of mogelijk te maken, onderschrijven we sinds 2017 de Green Deal Circulair Aankopen in Vlaanderen en sinds 2019 de Green Deal Achats Circulaires in Wallonië.

We onderzoeken ook nieuwe initiatieven, zoals:

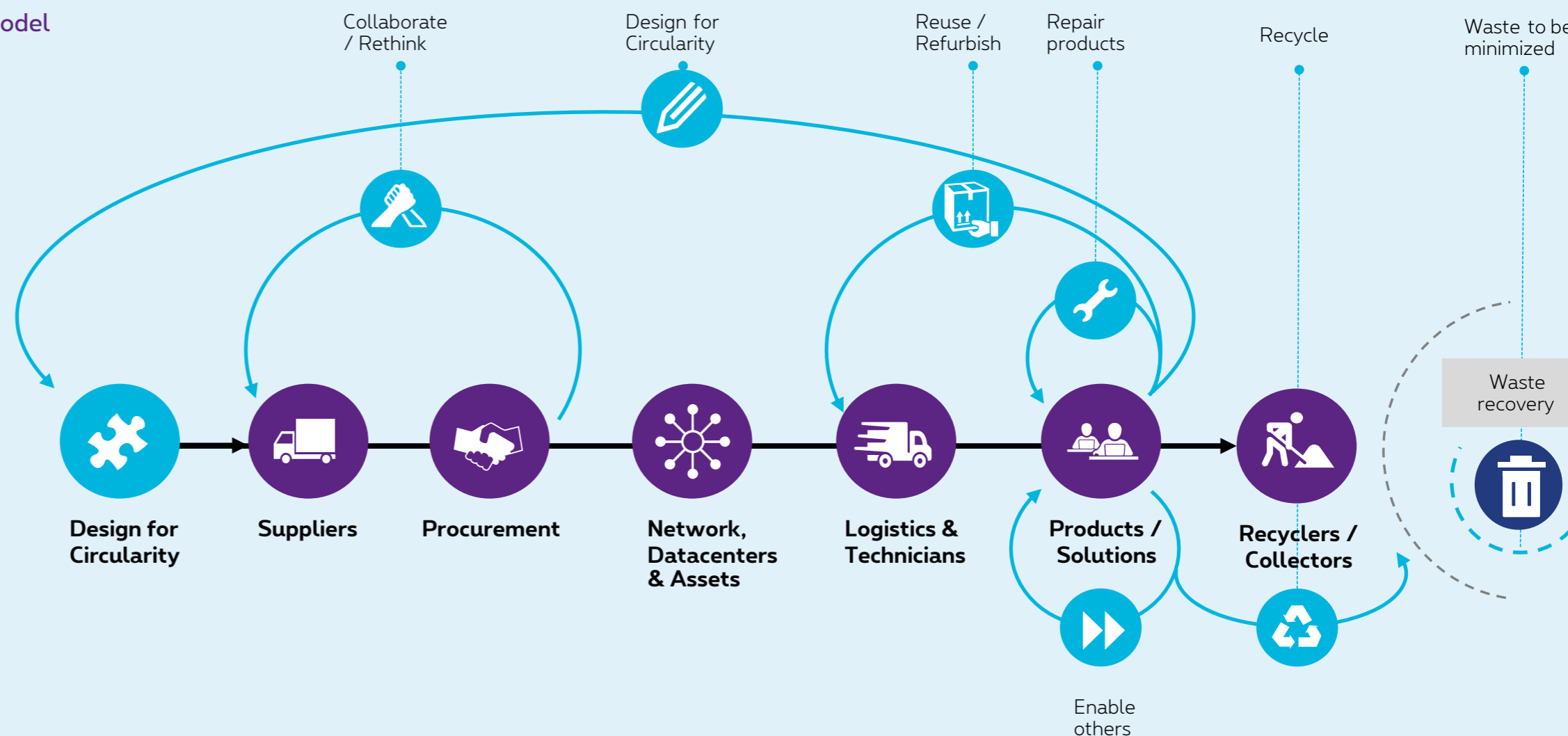
- het sensibiliseren van onze klanten voor de circulaire economie in onze winkels en online;
- het integreren van circulaire criteria in zakelijke en kosten-gerelateerde beslissingen;
- aantonen hoe ons aanbod van slimme oplossingen, IoT en diensten in de cloud en 'as-a-service' onze bedrijfsklanten kan helpen om sneller circulair te worden.

Een circulair bedrijf worden tegen 2030

We zijn ervan overtuigd dat we een actieve rol kunnen spelen in de overgang naar een circulaire economie, zowel intern als samen met onze klanten. Hoewel Proximus in essentie een dienstenbedrijf is, gebruiken en leveren we wel hulpbron- en koolstofintensieve diensten. Daarnaast hebben we veel contactmomenten met klanten die we kunnen gebruiken om een breed publiek te informeren en hun gedrag positief te veranderen.

Als verantwoordelijke telecomspeler spannen we ons in om afval te verminderen en grondstoffen te recyclen en zullen we al het mogelijke doen om de overgang van een lineair naar een echt circulair bedrijf tegen 2030 te versnellen. We willen circulariteit integreren in onze bedrijfsprocessen en onze stakeholders in staat stellen om de overgang naar circulariteit te versnellen. Daartoe ontwikkelden we in 2019 een strategie voor een circulaire economie en een model dat onze inspanningen op dat vlak weergeeft.

Proximus circulair bedrijf model



De tien belangrijkste circulaire acties en initiatieven waarbij we onze klanten en medewerkers willen betrekken zijn de volgende:

- 1** Mobiele toestellen: inzameling verbeteren, opknappen en recyclen.
- 2** Webshop: onze klanten aansporen om meer circulaire beslissingen te nemen.
- 3** Decoder/modem: circulair ontwerp van de nieuwe modellen en renovatie van de huidige modellen.
- 4** Wagenpark: geleidelijke overschakeling van bedrijfswagens en nutsvoertuigen naar groene mobiliteit.
- 5** Verpakkingen: overschakelen op circulaire verpakkingen en minder verpakkingsmateriaal gebruiken.
- 6** Digitalisering: streven naar papierloze interactie met de klant.
- 7** Technische klantenbezoeken: de bezoeken benutten om onze klanten te informeren over een meer circulair gebruik van onze producten.
- 8** Kantoorafval: evolueren naar een gescheiden inzameling en zero waste.
- 9** Proximus-shops: circulaire producten in de kijker plaatsen.
- 10** Bedrijfsklanten: sensibiliseren en diensten ontwikkelen om bedrijven te helpen sneller naar een circulaire economie evolueren.

We zullen ook werken op vier cruciale projecten die een grote impact hebben op het milieu:

- de overstap naar circulaire datacenters;
- groen netwerk: streven naar 100% recyclage en vermindering van de hoeveelheid afval;
- CO₂-neutrale bevoorradingsketen: de eerste CO₂-neutrale bevoorradingsketen in België worden tegen 2030;
- de overgang naar een circulaire aankoop verzekeren.

In 2020 zullen we onze nieuwe circulaire strategie lanceren en een ambitieus programma opzetten, het stappenplan met een gedetailleerd actieplan verder ontwikkelen en doelen definiëren om onze vooruitgang te meten en op te volgen.

Toegewijd aan een duurzame bevoorradingsketen

13 Duurzame bevoorradingsketen

Als we de klimaatverandering willen aanpakken, hebben we iedereen nodig. Als bedrijf met meer dan 4.000 leveranciers nemen we onze verantwoordelijkheid om een duurzame bevoorradingsketen te bouwen. Door nauw met onze leveranciers samen te werken en strenge duurzaamheidsnormen en -clausules vast te leggen, kunnen we onze impact verder beperken en bijdragen aan een betere wereld.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Percentage gescreende leveranciers die sociale criteria gebruiken (incl. werkomstandigheden, mensenrechten, enz.) en erkenningsniveau 'zilver' of 'goud' hebben behaald ¹	85%	87%
Percentage gescreende leveranciers die milieucriteria gebruiken en erkenningsniveau 'zilver' of 'goud' ¹ hebben behaald	75%	83%



100%
contracten met
een MVO-clausule.

¹ Gebaseerd op de beoordeling van EcoVadis.

Samenwerken met onze leveranciers

Proximus wordt beschouwd als een 'best practice'-bedrijf voor de manier waarop het de risico's inzake Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) van zijn leveranciers beheert. In 2019 heeft de internationale organisatie CDP Proximus opgenomen in zijn "Supplier Engagement Leader Board".

Vandaag is in 100% van onze contracten een MVO-clausule opgenomen met betrekking tot de sociale, ethische en milieunormen voor onze leveranciers. We hebben een leidende positie in EcoVadis (duurzaamheidsbeoordelingen van leveranciers) en de JAC (Joint Audit Cooperation, MVO-beoordeling van IT-leveranciers) met risicoaudits, beoordelingen en scorecards van leveranciers.

Samen met onze leveranciers streven we ernaar om de sociale en milieunormen (SE-normen) in de hele bevoorradingsketen te verbeteren. Dit bereiken we door de prestaties van onze leveranciers op sociaal en milieuvlak en het beheer van hun eigen bevoorradingsketen te verbeteren en tegelijk onze eigen efficiëntie te verhogen.

We integreren de SE-normen inzake kinderarbeid, dwangarbeid, gezondheids- en veiligheidswetgeving en de bescherming van het milieu in onze inkoopprocessen. Hierdoor verbeteren we ons merkimage en verbeteren we de gemeenschappen waarin onze leveranciers actief zijn. Deze normen dienen als selectiecriteria voor leveranciers en worden via onze MVO-clausule in alle contracten opgenomen.

Regelmatig vragen we aan onze leveranciers om deel te nemen aan een EcoVadis-evaluatie. In 2019 werden scorecards opgesteld voor leveranciers die 32% van het totale aankoopbedrag vertegenwoordigen. Er werd een zilveren of gouden EcoVadis-erkeningsniveau toegekend aan 85% (87% in 2018) van de 143 leveranciers die beoordeeld werden op basis van verschillende sociale criteria, en



75% (83% in 2018) op basis van milieucriteria. Sinds 2018 heeft Proximus zelf het EcoVadis Gold label gekregen.

Voor de aankoop van producten en diensten hebben we nieuwe normen ingevoerd voor Circular Sourcing, waarbij we ons richten op standaardisatie, hergebruik en renoveren en de voorkeur geven aan recycling in plaats van nieuwe grondstoffen te gebruiken.

Proximus is lid van de Joint Audit Cooperation (JAC), samen met 16 andere telecomoperatoren die meer dan 50% van de wereldwijde telecomomzet vertegenwoordigen. In 2019 werden in samenwerking met de JAC wereldwijd 84 onsite bedrijfsaudits uitgevoerd, die telkens resulteerden in een effectieve verbetering of een actieplan. Proximus heeft in 2019

vijf audits voor zijn rekening genomen. In 2020 zullen we nog 5 andere leveranciers aan een audit onderwerpen. In 2020 moet elke nieuwe leverancier een enquête invullen en beantwoorden aan een vooraf bepaald niveau van compliance.

We zullen steeds meer belang hechten aan duurzaamheid. Met dat doel voor ogen zullen we doorgaan met de implementatie van EcoVadis- en JAC-standaarden, door ervoor te zorgen dat onze producten circulair worden en door de CO₂-voetafdruk van aangekochte goederen te verminderen.

Tegen 2021 willen we evolueren van een bedrijf dat zich inzet voor MVO en duurzaamheid naar een bedrijf dat MVO en duurzaamheid gebruikt als doorslaggevende factoren om zijn leveranciers te kiezen en in zijn activiteiten.



Governance en compliance, bescherming van waarde op lange termijn

- 58 Corporate governance verklaring
- 75 Regelgevend kader
- 79 Risicobeheersverslag
- 88 Bezoldigingsverslag
- 97 Het Proximus-aandeel



Corporate governance verklaring

Het doel van corporate governance (in het Nederlands ‘deugdelijk bestuur’) is een stel regels en gedragingen vast te leggen om ondernemingen behoorlijk te besturen en te controleren, met als uiteindelijk resultaat een verhoogde transparantie. Het is een systeem van controles en afwegingen tussen de aandeelhouders, de Raad van Bestuur, de Gedelegeerd Bestuurder en het Executief Comité. Proximus heeft zich ertoe verbonden de wettelijke en regelgevende bepalingen en de ‘best practices’ na te leven.

Het bestuursmodel van Proximus

Bij Proximus weten we dat correct zakendoen onze exploitatievergunning is. We willen nooit voor ethische dilemma's worden geplaatst en treffen de juiste maatregelen om te garanderen dat onze activiteiten ethisch correct verlopen. Dat betekent in de eerste plaats beschikken over een duidelijk bestuursmodel, waartoe we als naamloze vennootschap van publiek recht worden verplicht door de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven ('de wet van 1991'). Voor aangelegenheden die niet uitdrukkelijk worden geregeld door de wet van 1991, valt Proximus onder het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen van 29 maart 2019 (het "Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen") en de Belgische Corporate Governance Code 2020 ("Corporate Governance Code 2020").

De belangrijkste kenmerken van het bestuursmodel van Proximus zijn:

- een Raad van Bestuur die het algemene beleid en de algemene strategie van Proximus vastlegt en toezicht houdt op het operationele management;
- een Audit- en Toezichtscomité, een Benoemings- en Bezoldigingscomité en een Transformatie- en Innovatiecomité (het vroegere Comité voor Strategie en Bedrijfsontwikkeling) opgericht door de Raad van Bestuur binnen zijn structuur;
- een Gedelegeerd Bestuurder, die de verantwoordelijkheid draagt voor het operationele beheer, met inbegrip van, maar niet beperkt tot het dagelijkse bestuur;
- een Executief Comité, dat de Gedelegeerd Bestuurder bijstaat in de uitoefening van zijn bevoegdheden.

Proximus duidt de Corporate Governance Code 2020 als toepasselijke code aan (www.corporategovernancecommittee.be).

We houden ons niet alleen aan de wet, maar willen ervoor zorgen dat elk van onze medewerkers weet welk gedrag niet en wel geoorloofd is. Daarom heeft Proximus in 2016 een nieuwe Gedragscode goedgekeurd, die van toepassing is op alle werknemers. De werknemers van Proximus moeten een verplichte opleiding volgen in verband met de toepassing van de principes van de Gedragscode. Daarbovenop hebben we verschillende interne policies om ervoor te zorgen dat onze werknemers hun werk ethisch correct uitvoeren.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bestaat uit niet meer dan veertien leden, waaronder de persoon die is benoemd tot Gedelegeerd Bestuurder. De Gedelegeerd Bestuurder is het enige uitvoerende lid van de Raad van Bestuur. Alle andere leden zijn niet-uitvoerende bestuurders.

De bestuurders worden benoemd voor een hernieuwbare termijn van maximaal vier jaar. Volgens de limieten voor onafhankelijke bestuurders, gedefinieerd in artikel 7:87 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen, is de maximale termijn voor onafhankelijke bestuurders beperkt tot twaalf jaar.

De bestuurders worden op de algemene vergadering benoemd door de aandeelhouders. De Raad van Bestuur beveelt uitsluitend kandidaten aan die zijn voorgedragen door



het Benoemings- en Bezoldigingscomité. Het Benoemings- en Bezoldigingscomité zal rekening houden met het principe van redelijke vertegenwoordiging van significante stabiele aandeelhouders en elke aandeelhouder die ten minste 25% van de aandelen bezit, heeft het recht om bestuurders voor te dragen voor benoeming pro rata zijn aandeelhouderschap. Op basis van deze regel heeft de Belgische Staat het recht om 7 bestuurders voor te dragen. Alle andere bestuurders moeten onafhankelijk zijn in de zin van artikel 7:87 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen en

van de Corporate Governance Code 2020 en de Raad moet te allen tijde ten minste 3 onafhankelijke bestuurders hebben.

Proximus is trots op de aanzienlijke vrouwelijke vertegenwoordiging in de Raad van Bestuur. Deze samenstelling en de elkaar aanvullende expertise en competenties van alle bestuurders creëren een dynamiek die het bestuur van de onderneming ten goede komt.

Samenstelling van de Raad van Bestuur

Leden van de Raad van Bestuur benoemd door de Belgische Staat

Naam	Leeftijd	Functie	Termijn
Stefaan De Clerck ¹	68	Voorzitter	2013 - 2019
Guillaume Boutin ⁴	45	Gedelegeerd Bestuurder	2019 - 2020
Dominique Leroy ²	55	Gedelegeerd Bestuurder	2014 - 2019
Karel De Gucht	66	Bestuurder	2015 - 2021
Martine Durez ¹	69	Bestuurder	1994 - 2019
Laurent Levaux ¹⁻³	64	Bestuurder	2013 - 2019
Isabelle Santens ¹	60	Bestuurder	2013 - 2019
Paul Van de Perre ¹	67	Bestuurder	1994 - 2019

Leden van de Raad van Bestuur benoemd door de Algemene Vergadering

Naam	Leeftijd	Functie	Termijn
Pierre Demuelenaere	61	Onafhankelijk bestuurder	2011 - 2021
Guido J.M. Demuyne ⁵	69	Onafhankelijk bestuurder	2007 - 2019
Martin De Prycker ⁶	65	Onafhankelijk bestuurder	2015 - 2023
Tanuja Randery ⁷	53	Onafhankelijk bestuurder	2016 - 2019
Catherine Rutten ⁸	51	Onafhankelijk bestuurder	2019 - 2023
Joachim Sonne ⁹	45	Onafhankelijk bestuurder	2019 - 2020
Agnès Touraine	65	Onafhankelijk bestuurder	2014 - 2022
Catherine Vandendorpe	49	Onafhankelijk bestuurder	2014 - 2022
Luc Van den hove	60	Onafhankelijk bestuurder	2016 - 2020

¹ de Raad van Bestuur heeft deze leden bij besluit van 29 juli 2019 gecoöpteerd tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 april 2020.

² tot 20 september 2019.

³ tot 16 oktober 2019.

⁴ de Raad van Bestuur heeft dit lid bij besluit van 12 december 2019 gecoöpteerd tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 april 2020.

⁵ einde van het mandaat op 17 april 2019.

⁶ herbenoemd op 17 april 2019

⁷ tot 31 mei 2019

⁸ benoemd op 17 april 2019

⁹ bij besluit van 29 juli 2019 heeft de Raad van Bestuur dit lid gecoöpteerd tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 april 2020

Werking van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur vergadert telkens wanneer het belang van de onderneming dit vereist of wanneer minstens twee bestuurders erom vragen. In principe komt de Raad van Bestuur vijfmaal per jaar op regelmatige tijdstippen samen.

De Raad van Bestuur bespreekt en evalueert ook jaarlijks het strategisch plan op lange termijn in een bijkomende vergadering.

De beslissingen van de Raad van Bestuur worden in principe genomen bij gewone meerderheid van de aanwezige of vertegenwoordigde bestuurders. Voor bepaalde kwesties is echter een gekwalificeerde meerderheid vereist.

De Raad van Bestuur heeft een Charter van de Raad van Bestuur aangenomen dat, samen met de Charters van de comités van de Raad van Bestuur, uiteenzet volgens welke principes de Raad van Bestuur en zijn comités werken.

Het Charter van de Raad van Bestuur bepaalt onder meer dat belangrijke beslissingen een brede steun moeten genieten, te begrijpen als een kwalitatief concept dat duidt op een effectieve besluitvorming binnen de Raad van Bestuur na een constructieve dialoog tussen de bestuurders. Permanente of ad-hoccomités van de Raad van Bestuur waarin een wezenlijk aantal niet-uitvoerende, onafhankelijke bestuurders overeenkomstig artikel 7:87 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen zetelen, bereiden deze belangrijke beslissingen voor.



Comités van de Raad van Bestuur

Proximus beschikt over een Audit- en Toezichtscomité, een Benoemings- en Bezoldigingscomité en een Transformatie- en Innovatiecomité (het vroegere Comité voor Strategie en Bedrijfsontwikkeling).

Audit- en Toezichtscomité

Het Audit- en Toezichtscomité (Audit and Compliance Committee, ACC) bestaat uit vijf niet-uitvoerende bestuurders, waarvan de meerderheid onafhankelijk is. Overeenkomstig zijn charter wordt het voorgezeten door een onafhankelijke bestuurder.

Het Audit- en Toezichtscomité heeft als taak de Raad van Bestuur bij te staan en te adviseren met betrekking tot:

- het proces van de financiële rapportering;
- de efficiëntie van de systemen voor interne controle en risicobeheer van de onderneming;
- de interne auditfunctie van de onderneming en de efficiëntie ervan;
- de kwaliteit, de integriteit en de wettelijke controle van de statutaire en geconsolideerde jaarrekeningen en de financiële rekeningen van de onderneming, waaronder de opvolging van de vragen en aanbevelingen geformuleerd door de commissarissen;
- de relatie met de commissarissen van de onderneming en de evaluatie van en het toezicht op de onafhankelijkheid van de commissarissen;
- de conformiteit van de onderneming met de juridische en regelgevingsvereisten;
- de conformiteit binnen de onderneming met de Gedragscode en de Dealing Code van de onderneming.

Het Audit- en Toezichtscomité vergadert minstens éénmaal per kwartaal.

De leden van Audit- en Toezichtscomité zijn: mevrouw Catherine Vandendorre (Voorzitster vanaf 17 april 2019), de heren Guido J.M. Demuynck (Voorzitter tot 17 april 2019), Stefaan De Clerck, Pierre Demuelenaere, Paul Van de Perre, Joachim Sonne (vanaf 19 september 2019) en mevrouw Catherine Rutten (vanaf 2 mei 2019).

De meerderheid van de leden van het Audit- en Toezichtscomité heeft uitgebreide accounting- en auditexpertise. De Voorzitster van het Audit- en Toezichtscomité, mevrouw Catherine Vandendorre, heeft naast een master in de toegepaste economie, behaald aan de UCL, bijkomende diploma's in fiscaal recht en financieel risicomanagement. De heer Paul Van de Perre behaalde een master in de economie en verschillende postgraduates. De Voorzitster en de meerderheid van de leden hebben diverse bestuurs- of uitvoerende mandaten in grote Belgische of internationale bedrijven uitgeoefend.

Benoemings- en Bezoldigingscomité

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité (Nomination and Remuneration Committee, NRC) bestaat uit vijf bestuurders, waarvan de meerderheid onafhankelijk is. Overeenkomstig zijn charter wordt dit Comité voorgezeten door de Voorzitter van de Raad van Bestuur, die ambtshalve lid is.

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité heeft als taak de Raad van Bestuur bij te staan en te adviseren inzake:

- het voordragen van kandidaten voor de Raad van Bestuur en de comités van de Raad van Bestuur;
- de benoeming van de Gedelegeerd Bestuurder en van de leden van het Executief Comité op voordracht van de Gedelegeerd Bestuurder;
- de benoeming van de Secretaris-generaal;
- de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en de comités van de Raad;
- de bezoldiging van de Gedelegeerd Bestuurder en van de leden van het Executief Comité;
- de jaarlijkse evaluatie van de bezoldigingsfilosofie en -strategie voor alle werknemers en in het bijzonder de bezoldigingspakketten van het Leadership Team;
- het toezicht op de beslissingen van de Gedelegeerd Bestuurder m.b.t. de benoeming, het ontslag en de bezoldiging van het management;
- de opmaak van het bezoldigingsverslag en de presentatie van dat verslag op de Algemene Vergadering;
- aangelegenheden betreffende corporate governance.

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité vergadert ten minste vier keer per jaar.

Aan het begin van elk jaar worden de prestaties, de budgetten voor de uitbetaling van de bonussen en de merits, en de stimuleringsplannen op korte en lange

termijn onder de loep genomen door het Comité. Op die vergadering worden ook het concept en de strategie van het verloningsbeleid besproken. Het Comité legt ook de targets vast in het kader van de prestatiemeting van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Executief Comité aan de hand van Key Performance Indicators.

De leden van het Benoemings- en Bezoldigingscomité zijn: de heren Stefaan De Clerck (Voorzitter), Pierre Demuelenaere, Guido J.M. Demuyck (tot 17 april 2019), Martin De Prycker, Luc Van den hove (vanaf 19 september 2019) en mevrouw Martine Durez.

Transformatie- en Innovatiecomité (het vroegere Comité voor Strategie en Bedrijfsontwikkeling)

Het Transformatie- en Innovatiecomité (Transformation & Innovation Committee, TIC) bestaat uit maximum zes bestuurders. Overeenkomstig zijn charter is de Voorzitter van de Raad van Bestuur ambtshalve lid, en wordt het Comité door hem voorgezeten. Drie leden worden gekozen onder de onafhankelijke bestuurders.

Het Comité voor Transformatie en Innovatie is een permanent comité van de Raad van Bestuur, dat de geselecteerde dossiers bespreekt die voorbereidende reflectie behoeven en die moeten rijpen voordat ze ter beslissing aan de Raad worden voorgelegd.

De onderwerpen die besproken worden op het Transformatie- en Innovatiecomité kunnen van verschillende aard zijn en zullen in de loop van de tijd evolueren, afhankelijk van de behoeften van het bedrijf, zoals bijvoorbeeld: technologie, netwerk, branding/marketing, transformatie, HR-vaardigheden, digitalisering ...

Indien aangewezen kan de Raad van Bestuur beslissen om een speciaal ad-hoccomité op te richten voor de behandeling van een specifiek dossier. Dat comité zou dan samengesteld zijn uit leden die over de vereiste ervaring voor dat dossier beschikken.

De leden van het Transformatie- en Innovatiecomité zijn: de heren Stefaan De Clerck (Voorzitter), Karel De Gucht, Martin De Prycker, Luc Van den hove, mevrouw Tanuja Randery (tot 31 mei 2019) en mevrouw Agnès Touraine.

Afwijking van de Corporate Governance Code 2020

Proximus voldoet aan de Corporate Governance Code 2020, met uitzondering van twee afwijkingen.

Bepaling 7.6 bepaalt dat een niet-uitvoerende bestuurder een deel van zijn bezoldiging in de vorm van aandelen in de vennootschap moet ontvangen. Vanwege zijn specifieke aandeelhouderschap, met de Belgische Staat als meerderheidsaandeelhouder, kiest de onderneming ervoor om in dit stadium geen aandelengerelateerde vergoeding in te voeren. Om dezelfde reden voldoet Proximus niet aan bepaling 7.9 die bepaalt dat de Raad van Bestuur een minimumdrempel moet vaststellen voor de aandelen die de leidinggevenden moeten aanhouden.





Belangenconflict

Binnen de onderneming is een algemene policy i.v.m. belangenconflicten van kracht. Ze verbiedt het aanhouden van financiële belangen die een impact zouden kunnen hebben op de eigen inschatting of de professionele taken en daarbij de Proximus Groep zou kunnen benadelen.

De Raad heeft op 24 februari 2011 een 'related party transactions policy' aangenomen, die in september 2016 werd bijgewerkt, en die alle transacties of andere contractuele verhoudingen tussen de onderneming en de leden van de Raad van Bestuur regelt.

In overeenstemming met artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen heeft de Gedelegeerd Bestuurder, mevrouw D. Leroy, tijdens de Raad van Bestuur van 28 februari 2019 verklaard dat zij een belangenconflict had met betrekking tot de evaluatie van haar prestaties voor 2018, een punt dat op de agenda stond van de desbetreffende vergadering van de Raad van Bestuur.

Overeenkomstig artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen hebben de leden van de Raad van Bestuur Stefaan De Clerck, Martine Durez, Laurent Levoux, Isabelle Santens en Paul Van de Perre tijdens de Raad van Bestuur van 29 juli 2019 verklaard dat zij een belangenconflict hebben in verband met hun coöptatie tot de jaarlijkse algemene vergadering van april 2020, punt op de agenda van die vergadering van de Raad van Bestuur.

In overeenstemming met artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen, heeft mevrouw Dominique Leroy, Gedelegeerd Bestuurder, tijdens de Raad van 14 september 2019 verklaard dat ze een belangenconflict heeft in verband met het punt Gedelegeerd Bestuurder op de agenda van die vergadering van de Raad van Bestuur.

Proximus heeft contractuele relaties en levert eveneens telefonie-, internet-, digitale- en/ of ICT-diensten aan diverse ondernemingen waarin leden van de Raad van Bestuur een uitvoerend of niet-uitvoerend mandaat hebben. Deze transacties vinden plaats in het normale verloop van de bedrijfsactiviteiten en gebeuren aan marktconforme voorwaarden.

Activiteitenverslag van de Raad en de Comités

In het jaar 2019 waren er tien vergaderingen van de Raad van Bestuur, vijf van het Audit- en Toezichtscmité, negen van het Benoemings- en Bezoldigingscomité en twee van het Transformatie- en Innovatiecomité.

Een lijst met de individuele aanwezigheden van de leden is opgenomen in het Remuneratieverslag.

Voorkennis en marktmanipulatie (marktmisbruik)

Om de bestaande wetgeving in verband met voorkennis en marktmanipulatie na te leven, heeft Proximus voorafgaand aan de beursgang een Dealing Code aangenomen. De bedoeling van deze Code is de werknemers, leidinggevenden en bestuurders bewust te maken van mogelijk ongeoorloofd gedrag en van de eventuele sancties. Deze Dealing Code was het voorwerp van een grootschalige informatiecampaagne en is beschikbaar voor alle werknemers. Er wordt een lijst met sleutelpersonen bijgehouden, en alle bestuurders en belangrijke medewerkers hebben een verklaring ondertekend dat zij de Dealing Code hebben gelezen en begrepen en dat zij deze zullen naleven. Er zijn gesloten periodes (waaronder verboden

periodes) vastgelegd, en elke transactie dient vóór de uitvoering ervan te worden meegedeeld aan en goedgekeurd door de Director Internal Audit & Risk Management (zie hoofdstuk 'Compliance').

Evaluatie van de Raad van Bestuur

Als resultaat van de laatste evaluatie beraadde de Raad van Bestuur zich over de rol van het 'Comité voor Strategie en Bedrijfsontwikkeling' en besloot dit vanaf 2018 te wijzigen in een 'Transformatie- en Innovatiecomité', een permanent comité van de Raad van Bestuur, dat geselecteerde dossiers van diverse aard bespreekt die voorbereidende reflectie vereisen en moeten rijpen voordat ze ter beslissing aan de Raad worden voorgelegd. Dit comité zal worden bijeengeroepen op verzoek van de Voorzitter of de Raad wanneer het belang van de onderneming dit vereist.

De Raad van Bestuur zal na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2020 beslissen over de organisatie van een nieuwe externe evaluatie.

Executief Comité

Gedelegeerd Bestuurder

Het mandaat van mevrouw Dominique Leroy eindigde op 20 september 2019.

In zijn vergadering van 27 november 2019 heeft de Raad van Bestuur de heer Guillaume Boutin aangesteld als nieuwe CEO. De CEO is belast met het dagelijks bestuur en rapporteert aan de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur

heeft bovendien ruime bevoegdheden gedelegeerd aan de CEO. Het contract van de heer Guillaume Boutin is een verlengbaar contract van zes jaar voor bepaalde tijd dat ingaat op 1 december 2019.

De Raad van Bestuur heeft op 12 december 2019 ook de heer Guillaume Boutin gecoöpteerd als lid van de Raad van Bestuur tot de volgende Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Leden van het Executief Comité

De leden van het Executief Comité worden benoemd en ontslagen door de Raad van Bestuur op voordracht

Naam	Leeftijd	Functie
Guillaume Boutin ¹	45	Chief Consumer Market Officer
Sandrine Dufour	53	Chief Financial Officer
Dirk Lybaert	59	Chief Corporate Affairs Officer & Secretary General
Geert Standaert	49	Chief Technology Officer
Renaud Tilmans	51	Chief Customer Operations Officer
Jan Van Acoleyen	57	Chief Human Resources Officer
Bart Van Den Meersche	62	Chief Enterprise Market Officer

¹ Chief Consumer Market officer tot 1 december 2019

van de Gedelegeerd Bestuurder na raadpleging van het Benoemings- en Bezoldigingscomité.

De bevoegdheden van het Executief Comité worden door de Gedelegeerd Bestuurder bepaald. Het Executief Comité heeft als taak de Gedelegeerd Bestuurder bij te staan in de uitoefening van zijn taken.

Het Executief Comité streeft ernaar om te beslissen bij consensus, maar in geval van onenigheid geeft de mening van de Gedelegeerd Bestuurder de doorslag.

Gewoonlijk vergadert het Executief Comité wekelijks.

Het Executief Comité was in 2019 samengesteld uit de volgende leden, naast de Gedelegeerd Bestuurder:

College van Commissarissen

Samenstelling

Het College van Commissarissen van de onderneming is als volgt samengesteld:

- Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA, vertegenwoordigd door de heer Geert Verstraeten, tevens voorzitter van het College van Commissarissen
- de heer Jan Debucquoy, lid van het Rekenhof
- de heer Pierre Rion, lid van het Rekenhof
- CDP Petit & Co BVBA, vertegenwoordigd door de heer Damien Petit.

Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA, vertegenwoordigd door de heer Geert Verstraeten en CDP Petit & Co BVBA, vertegenwoordigd door de heer Damien Petit, staan in voor de controle van de geconsolideerde jaarrekeningen van Proximus en zijn dochtervennootschappen.

De andere leden van het College van Commissarissen zijn, samen met Deloitte, belast met de controle van de niet-geconsolideerde jaarrekening van Proximus als moeder-vennootschap.

De mandaten van Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA en CDP Petit & Co BVBA lopen af op de Algemene Vergadering in 2022.

Bijkomende bezoldigingen betaald aan de commissarissen

Overeenkomstig de bepalingen van artikel 3:65, paragraaf 2 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen vermeldt Proximus de bijkomende bezoldigingen die het tijdens

het boekjaar 2019 heeft uitbetaald aan twee bedrijfsrevisoren, leden van het College van Commissarissen: Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA en CDP Petit & Co BVBA. De Groep gaf in 2019 een bedrag van 354.348 EUR uit aan honoraria buiten mandaat voor Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA, de bedrijfsrevisor van de Groep. Dit bedrag kan als volgt worden opgesplitst:

Bedrag uitgegeven door de Groep aan honoraria buiten mandaat naar Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA

(in EUR)	Commissaris	Netwerk van de commissaris
Andere verplichte controleopdrachten	56.358	11.264
Belastingsadvies		
Andere opdrachten	263.361	23.365
Totaal	319.719	34.629

De Groep gaf gedurende het jaar 2019 ook een bedrag uit van 1.588 EUR aan honoraria buiten mandaat aan CDP Petit & Co SPRL. Dit bedrag kan als volgt worden opgesplitst:

Bedrag uitgegeven door de Groep aan honoraria buiten mandaat naar CDP Petit & Co BVBA

(in EUR)	Commissaris
Andere verplichte controleopdrachten	1.588
Belastingsadvies	
Andere opdrachten	
Totaal	1.588

Leden van de Raad van Bestuur

Guillaume Boutin



De heer Guillaume Boutin is sinds 1 december 2019 Chief Executive Officer en is voorzitter van het Executief Comité van Proximus.

De heer Guillaume Boutin werd in augustus 2017 lid van het Executief Comité van Proximus als Chief Consumer Market Officer. De heer Boutin is lid van de Raad van Bestuur van Scarlet Belgium en van januari 2019 tot december 2019, was hij ook lid van de Raad van Bestuur van Proximus Luxembourg, de overnemende entiteit na de fusie van Tango en Telindus Luxembourg.

De heer Boutin begon zijn carrière als strategieconsultant alvorens hij de overstap maakte naar een webstartup.

Vervolgens trad hij in dienst bij SFR waar hij achtereenvolgens verschillende functies bekleedde op het gebied van strategie, financiën en marketing tot hij in 2015 bij de Canal+ Group kwam als Chief Marketing Officer.

Guillaume Boutin is houder van een diploma "baccalauréat scientifique", gevolgd door een ingenieursdiploma in telecommunicatie (Telecom Sud Paris "Programme Grande Ecole", 1997). Daarnaast heeft hij een diploma aan de HEC Paris "Programme Grande Ecole", behaald in 1999.

Stefaan De Clerck



De heer Stefaan De Clerck is sinds 20 september 2013 Voorzitter van de Raad van Bestuur van Proximus. Hij is Voorzitter van het Paritair Comité van Proximus, van het Pensioenfonds van Proximus en van Proximus Art VZW. Hij is ook bestuurder van de Proximus Foundation en Connectimmo.

Hij is lid van de Orientation Council van Euronext, van het Strategisch Comité van het VBO, van de Raad van Bestuur van Voka, van de BBR (Benelux Business Roundtable) en lid van Bureau van de Eurometropool Lille-Kortrijk-Tournai. Vóór Proximus, was hij van oktober 1990 tot oktober 2013 volksvertegenwoordiger.

Van juni 1995 tot april 1998 en van december 2008 tot december 2011 was hij Belgisch minister van Justitie. Van 1999 tot 2003 was hij Voorzitter van CD&V, de Vlaamse christendemocratische partij. Hij was burgemeester van Kortrijk van januari 2001 tot eind december 2012.

De heer De Clerck behaalde een master in de rechten aan de Katholieke Universiteit van Leuven.

Karel De Gucht



De heer Karel De Gucht, Staatssecretaris, was van februari 2010 tot 31 oktober 2014 Europees commissaris voor Handel, waar hij een centrale rol speelde bij het onderhandelen, afsluiten en beheren van verschillende Europese vrijhandels- en investeringsovereenkomsten wereldwijd.

Eerder diende hij als Belgisch minister van Buitenlandse Zaken van 2004 tot 2009, vicepremier van 2008 tot 2009, en als Europees commissaris voor internationale samenwerking, humanitaire hulp en crisisrespons van 2009 tot 2010.

Momenteel is hij de Voorzitter van het Instituut voor Europese Studies (IES) aan de Vrije Universiteit Brussel (VUB) - zijn alma mater (Masters of Laws, 1976) en waar hij Europees recht doceert. Hij is lid van de raden van bestuur van ArcelorMittal nv, van EnergyVision en zetelt als adviseur van CVC Capital Partners.

Hij is ook de manager van een door een familie gerund wijnproducerend bedrijf in de Chianti-regio (Italië).

Pierre Demuelenaere



Tot 31 augustus 2015 was **de heer Pierre Demuelenaere** Gedelegeerd Bestuurder van I.R.I.S. (Image Recognition Integrated Systems), een onderneming waarvan hij in 1987 medeoprichter was om de resultaten van zijn doctoraatsthesis te commercialiseren. De heer Demuelenaere heeft meer dan dertig jaar ervaring met beeldverwerking en kunstmatige intelligentie. Hij heeft ruime ervaring met het beheer van technologische bedrijven, R&D management en het aangaan van internationale partnerschappen met bedrijven in de VS en Azië (HP, Kodak, Adobe, Fujitsu, Samsung, Canon, enz.). Doorheen de jaren is hij nauw betrokken gebleven bij de definitie van de R&D-visie van I.R.I.S. en heeft hij bijgedragen tot de ontwikkeling van nieuwe technologieën en producten en de indiening van een aantal octrooien.

In 2013 heeft de heer Demuelenaere met succes onderhandeld over de overname van de I.R.I.S. Group door Canon. Het bedrijf maakt nu deel uit van de Canon Group.

De heer Demuelenaere behaalde een diploma burgerlijk ingenieur micro-elektronica aan de UCL (Université Catholique de Louvain) en werd in 1987 doctor in de toegepaste wetenschappen.

Hij ontving de prijs '2001 Manager van het Jaar' en de prijs '2002 Ondernemer van het jaar'. In 2008 werd hij door Data News uitgeroepen tot 'ICT Personality of the Year'.

Naast zijn andere activiteiten was hij tot eind 2019 Voorzitter van de Raad van Bestuur en CEO ad interim van EVS Broadcast Equipment. Hij is ook lid van de Raad van Bestuur van Guberna en professor in management aan de UCLouvain. Hij was gedurende 7 jaar lid van de Raad van Bestuur van BSB, een bedrijf dat software produceert voor de verzekerings- en banksector, gedurende 23 jaar in de Raad van Bestuur van Pairi Daiza en gedurende 10 jaar in de raad van e-capital, een Venture Capital Fund.

Martin De Prycker



De heer Martin De Prycker is beherend vennoot van het Qbic Fonds, een interuniversitair fonds van 100 miljoen euro ter ondersteuning van spin-offs van universiteiten in België.

De heer De Prycker was van 2002 tot 2009 CEO van Barco. Hij richtte en ontwikkelde het bedrijf op markten die gebruikmaken van schermen, zoals de medische sector, digitale cinema, controle- en vliegtuigindustrie en de verkoop van non-core productlijnen zoals grafische producten, textiel, en onderaanneming. Voordien was hij CTO en lid van het uitvoerend comité van Alcatel-Lucent. Voor hij CTO werd bij Alcatel-Lucent, was de heer De Prycker verantwoordelijk voor de wereldwijde leiderspositie van Alcatel-Lucent in de breedbandtoegangsmarkt. Onder zijn leiding evolueerde ADSL van een researchproject tot een miljardenbusiness voor Alcatel-Lucent. De heer De Prycker was van 2009 tot 2013 ook CEO van Caliopa, een start-up in siliciumgebaseerde fotonica, waarmee het mogelijk is honderden Gbps te transporteren over optische vezel; Caliopa werd in 2013 overgenomen door Huawei.

Hij is ook lid van de Raad van Bestuur van diverse ondernemingen, zoals EVS, Sentiance, Molecubes, Morrow en Arkite.

De heer De Prycker heeft een doctoraatsdiploma in de computerwetenschappen en een master in de elektronica van de Universiteit van Gent, en behaalde daarnaast een MBA aan de Universiteit van Antwerpen.

Martine Durez



Mevrouw Martine Durez was Chief Financial and Accounting Officer bij bpost, waar ze in januari 2006 Voorzitter van de Raad van Bestuur werd, wat ze ook bleef tot juni 2014. Zij is lid van de Raad van Bestuur van verschillende bedrijven, zoals EthiasCo en NMBS. Tot 2000 was ze professor financieel beheer en analyse aan de Universiteit de Mons-Hainaut. Ze heeft gewerkt als lid van de Hoge Raad van Bedrijfsauditors, voor de Commissie voor Boekhoudkundige Normen en als speciaal gezant op het kabinet voor Communicatie en Overheidsbedrijven.

Sinds 2010 is zij lid van de Koninklijke Academie van België (Technologie en Maatschappij). Ze is regent bij de Nationale Bank van België geweest.

Mevrouw Durez studeerde af als handelsingenieur en behaalde een doctoraat in de toegepaste economische wetenschappen aan de ULB (Université Libre de Bruxelles).

Catherine Rutten



Mevrouw Catherine Rutten is CEO van pharma.be, de federatie van innovatieve biofarmaceutische bedrijven in België sinds 2013. Van 2003 tot 2013 was ze lid van de Raad van het Belgisch Instituut voor Postdiensten en Telecommunicatie, de Belgische regulator voor elektronische communicatie en postdiensten. Daarvoor werkte ze als Director Regulatory Affairs bij het Belgische filiaal van BT Ltd. Zij begon haar loopbaan als advocaat, lid van de Brusselse balie, in 1994.

Ze is lid van de Raad van Bestuur van Women on Board. Mevrouw Rutten behaalde een diploma rechten aan de Universiteit van Leuven en de Universiteit van Namen, een LL.M. in intellectueel eigendomsrecht aan de London School of Economics and Political Science en een LL.M. in Europees recht aan het Europacollege.

Isabelle Santens



Mevrouw Isabelle Santens was de vorige eigenaar en Design Director of Labels van Andres NV, een Belgisch modebedrijf dat de dameskledingmerken Xandres, Xandres xline en Hampton Bays ontwerpt, produceert en verdeelt.

Na haar studie aardrijkskunde en economie aan de KUL, vervoegde ze Andres NV in 1985, werd ze Director of Design en vervolgens gedelegeerd bestuurder in 2000 totdat ze het bedrijf in 2016 verkocht aan een Franse beursgenoteerde onderneming.

Ze vormde het bedrijf om van een louter productiegerichte onderneming tot een door sales en marketing gedreven modebedrijf dat focust op de uitbouw van sterke merken, het openen van pilot stores en het bouwen van een sterke e-commerce site.

Ze is nu actief in verschillende besturen en in culturele instellingen.

Joachim Sonne



De heer Joachim Sonne heeft meer dan 20 jaar ervaring in investment banking. Tot september 2019 was de heer Sonne managing director en co-head van de in Londen gevestigde EMEA Telecom, Media and Technology Advisory Group van J.P. Morgan. Hij ging in 1998 aan de slag bij J.P. Morgan in Londen, waar hij zich toeleegde op klanten en transacties in de media- en telecommunicatiedomeinen. Van 2006 tot 2010 werkte hij voor de Communications Group in New York en gedurende 2010/2011 voor de Duitse M&A-afdeling van J.P. Morgan in Frankfurt.

De heer Sonne studeerde cum laude af aan de EAP European School of Management, Parijs-Oxford-Berlijn, en is in het bezit van een Europese MS in Business and Economics, een Diplom-Kaufmann en een Diplôme de Grande Ecole.

**Agnès
Touraine**



Mevrouw Agnès Touraine is CEO van Act III Consultants, een managementconsultingbedrijf dat gespecialiseerd is in digitale transformatie. Zij was eerder Voorzitter en CEO van Vivendi Universal Publishing, een bedrijf met een waarde van 4,7 miljard dollar. Daarvoor werkte ze tien jaar bij de Lagardère Group als Head of Strategy en CEO van de massmarketdivisie, en vijf jaar bij McKinsey.

Ze behaalde diploma's aan het Parijse Instituut voor Politieke Studies (Sciences Po) en Columbia University (MBA).

Ze zetelt in de Raden van Bestuur van Rexel SA, Tarkett SA, GBL NV (sinds 31 oktober 2018) en voorheen Darty Plc evenals Neopost SA. Ze zetelt ook in non-profitorganisaties zoals The French-American Foundation en IDATE. Sinds mei 2014 is zij Voorzitter van de Raad van Bestuur van het IFA (Institut Français des Administrateurs).

**Catherine
Vandenborre**



Mevrouw Catherine Vandenborre is Chief Financial Officer bij Elia. Daarvoor is mevrouw Vandenborre lid geweest van het directiecomité van APX-ENDEX, een Brits-Nederlands bedrijf voor gas en elektriciteit in Amsterdam, en CEO van Belpex. Ze begon haar carrière bij Coopers & Lybrand als auditor.

Mevrouw Vandenborre is lid van diverse raden van bestuur, waaronder die van Contassur, een verzekeringsmaatschappij.

Ze heeft naast een master in de toegepaste economie, behaald aan de UCL, bijkomende diploma's in fiscaal recht en financieel risicomanagement.

**Luc
Van den hove**



De heer Luc Van den hove is sinds 1 juli 2009 Voorzitter en Chief Executive Officer (CEO) van imec. Voordien was hij er Executive Vice President en Chief Operating Officer. Hij kwam in 1984 bij imec, waar hij zijn researchloopbaan startte in het domein van de interconnectietechnologieën. In 1988 werd hij manager van de micropatterninggroep van imec, in 1996 Department Director van Unit Process Step R&D, en in 1998 Vice-President van de divisie Silicon Process and Device Technology. In januari 2007 werd hij benoemd tot Executive Vice President & Chief Operating Officer (COO) van imec. Onder zijn leiding groeide imec uit tot een organisatie met ca. 4.000 medewerkers, een jaarbudget van ca. 583 miljoen EUR (2018) en kantoren in België, Nederland, de VS, Japan, Taiwan, China en India.

Daarnaast is de heer Van den hove professor elektrotechniek aan de Katholieke Universiteit van Leuven. Hij is ook lid van het Technology Strategy Committee van ASML.

Hij is auteur of coauteur van meer dan 150 publicaties en bijdragen voor conferenties. Verder is hij een veelgevraagd spreker op het gebied van technologietrends en applicaties voor nano-elektronica op topconferenties. Hij heeft meer dan 50 keynotepresentaties op zijn naam.

De heer Van den hove studeerde af als burgerlijk elektrotechnisch ingenieur aan de KU Leuven.

**Paul
Van de Perre**



De heer Paul Van de Perre is medeoprichter van Gimv (op Euronext genoteerde investeringsmaatschappij) en was voordien bestuurder van Sidmar (Arcelor-Mittal), Thomassen Drijver Verblifa Belgium, Sunparks (afdeling van Sunair) en andere bedrijven. Momenteel is hij bestuurder van Greenbridge Incubator (Universiteit van Gent), Scientific Investment Board (Universiteit van Brussel), Voorzitter van de Raad van Bestuur van CityDepot (filiaal van bpost) en lid van het investeringscomité van Participatie Maatschappij Vlaanderen (PMV). De heer Van de Perre is CEO van Five Financial Solutions (een 'corporate finance house'). De heer Van de Perre is mede-oprichter van Parinsu (een onderneming die toegevoegde waarde biedt aan mature scale-ups) en lid van de adviesraad van verschillende hightechstart-ups.

De heer Van de Perre behaalde een master in de economie en verschillende postgraduatoren.

Leden van het Executief Comité

Guillaume Boutin



De heer Guillaume Boutin is sinds 1 december 2019 Chief Executive Officer en is voorzitter van het Executief Comité van Proximus.

De heer Guillaume Boutin werd in augustus 2017 lid van het Executief Comité van Proximus als Chief Consumer Market Officer. De heer Boutin is lid van de Raad van Bestuur van Scarlet Belgium en van januari 2019 tot december 2019, was hij ook lid van de Raad van Bestuur van Proximus Luxembourg, de overnemende entiteit na de fusie van Tango en Telindus Luxembourg.

De heer Boutin begon zijn carrière als strategieconsultant alvorens hij de overstap maakte naar een webstartup.

Vervolgens trad hij in dienst bij SFR waar hij achtereenvolgens verschillende functies bekleedde op het gebied van strategie, financiën en marketing tot hij in 2015 bij de Canal+ Group kwam als Chief Marketing Officer.

Guillaume Boutin is houder van een diploma "baccalauréat scientifique", gevolgd door een ingenieursdiploma in telecommunicatie (Telecom Sud Paris "Programme Grande Ecole", 1997). Daarnaast heeft hij een diploma aan de HEC Paris "Programme Grande Ecole", behaald in 1999.

Sandrine Dufour



Mevrouw Sandrine Dufour is Chief Financial Officer van Proximus sinds 1 april 2015. Naast de financiële domeinen is Sandrine Dufour ook verantwoordelijk voor de Wholesale-activiteiten en voor de afdeling Group Internal Services. Tijdens een overgangperiode van 21 september 2019 tot 30 november 2019 heeft mevrouw Dufour de rol van CEO van Proximus op interim-basis overgenomen.

Van 1999 tot mei 1993 bekleedde mevrouw Dufour verschillende functies bij Vivendi in Frankrijk en de VS; de laatste is Deputy Chief Financial Officer en Director of Innovation. Daarna werd ze Executive Vice President Finance & Strategy bij SFR.

Daarvoor oefende ze diverse functies van financieel analist uit in Frankrijk, achtereenvolgens bij BNP en Credit Agricole Cheuvreux (Europese telecomsector).

Mevrouw Dufour is lid van de Raad van Bestuur van de volgende Proximus dochterondernemingen: Proximus Luxembourg, Connectimmo, Be-Mobile, Proximus Pension Fund en Proximus Art. Zij was voorzitter van de Raad van Bestuur van Proximus Luxembourg tot september 2019 en is sinds oktober 2019 voorzitter van de Raad van Bestuur van BICS.

Mevrouw Dufour behaalde verschillende diploma's aan de ESSEC Business School, aan de Société Française des Analystes Financiers en aan het CFA Institute (Chartered Financial Analyst).

Dirk Lybaert



De heer Dirk Lybaert is Chief Corporate Affairs Officer en Secretaris-generaal van Proximus, met de volgende verantwoordelijkheden: Legal, Regulatory, Public Affairs, Group Communications, Internal Audit, Risk Management, Security Governance & Investigations, Corporate Prevention & Protection.

Hij was van 2005 tot 2014 Secretaris-generaal van Belgacom. Van 1995 tot 2007 was hij assistent aan de rechtsfaculteit van de universiteit van Brussel voor de cursus 'Contracten op naam'. Van 2000 tot 2005 bekleedde hij verschillende functies in het departement Legal van Belgacom. Vooraleer hij bij Belgacom aan de slag ging, was hij officier bij de Federale Politie, waar hij opklom tot luitenant-kolonel en directeur van het antiterrorismeprogramma.

De heer Lybaert is lid van de Raad van Bestuur van BICS, Proximus Foundation, Proximus Art en Proximus Opal. Hij bekleedt ook externe bestuursmandaten bij Aquafin, Bednet en Festival van Vlaanderen.

Hij haalde een master in criminologie aan de universiteit Gent, rechten aan de Universiteit Antwerpen en ondernemingsrecht aan de Vrije Universiteit Brussel, en diploma's in advanced management en sociale en militaire wetenschappen.

Geert Standaert



De heer Geert Standaert is Chief Technology Officer. Hij zetelt in het Executief Comité sinds maart 2012. In deze functie is hij verantwoordelijk voor globale IT-ontwikkeling, service engineering, het vaste en mobiele netwerk, technische infrastructuur, en operaties voor de Groep.

De heer Standaert trad in 1994 toe tot de Groep en bekleedde diverse directorfuncties in uiteenlopende disciplines, waaronder IT, Infrastructure Operations en Data Operations, alvorens in 2007 Vice President Customer Operations te worden. Hij is ook lid van de Raad van Bestuur van Synductis.

Hij behaalde een masterdiploma burgerlijk ingenieur aan de universiteit van Gent (RUG).

Renaud Tilmans



De heer Renaud Tilmans is in mei 2014 toegetreden tot het Executief Comité als Chief Customer Operations Officer van Proximus. In die functie werkt hij samen met zijn teams aan het stroomlijnen van de procedures en de creatie van synergieën tussen de operationele aftersalesactiviteiten van de verschillende businessunits.

Hij kwam in 1993 bij Belgacom. Hij oefende verschillende directeursfuncties uit in het domein van ICT en netwerken tot hij in 2012 Vice President Customer Operations van de businessunit Service Delivery Engine & Wholesale werd.

Binnen de Proximus Groep is hij, sinds 26 september 2019, Voorzitter van de Raad van Bestuur van Proximus Luxembourg.

De heer Tilmans is een burgerlijk ingenieur van de UCL (Louvain-la-Neuve) en houder van diploma's in informatica en management.

Jan Van Acoleyen



De heer Jan Van Acoleyen is Chief Human Resources Officer van Proximus. Hij zette in mei 2016 de stap naar Proximus na een lange loopbaan met diverse internationale HR-managementverantwoordelijkheden bij vooral hightech-bedrijven als Alcatel, Agfa-Gevaert en Barco. Als HR-leider bouwde hij vooral ervaring op inzake transformatie van bedrijfscultuur en organisatie.

Hij heeft een master in de pedagogische wetenschappen aan de universiteit van Leuven en een Executive MBA van de Antwerp Management School (universiteit van Antwerpen).

Hij is onafhankelijk bestuurder bij SD Worx en voorzitter van de Raad van Bestuur bij Experience@Work. Binnen de Proximus groep is hij bestuurder bij BICS, Proximus Luxembourg, Proximus Foundation, het Pensioenfonds van Proximus en is voorzitter van het Remuneratiecomité van BICS.

Bart Van Den Meersche



De heer Bart Van Den Meersche is Chief Enterprise Market Officer van Proximus. In 2011 stapte hij over naar Belgacom (nu Proximus), na 28 jaar ervaring in de ICT-sector met een professionele loopbaan bij IBM, waarvan 16 jaar in diverse executive managementfuncties en acht jaar als Country General Manager van IBM Belgium/Luxemburg. In zijn laatste jaar bij IBM was hij Vice President Industries & Business Development IBM South-West Europe en lid van het Executive Committee van IBM South-West Europe.

Hij was gedurende zes jaar voorzitter van Agoria ICT en ook lid van de Raad van Bestuur van Agoria, VOKA en het VBO.

Binnen de Proximus Groep is de heer Van Den Meersche voorzitter van de Raad van Bestuur van Proximus SpearIT en Be-Mobile. Sinds 1 januari 2019 is hij ook bestuurder van Proximus Luxembourg, de overnemende entiteit na de fusie van Tango en Telindus Luxembourg. Hij is ook bestuurder bij Belgian Mobile ID, een joint venture tussen de vier grootste banken (BNP Paribas Fortis, Belfius, ING en KBC) en de drie mobiele netwerkoperatoren (Proximus, Orange en Telenet/Base).

In juni 2019 is Bart Van Den Meersche toegetreten tot de Raad van Bestuur van Contrast Europe, een IT-dienstverlener.

Hij behaalde het diploma van master in de wiskunde aan de Katholieke Universiteit Leuven.



Ons compliance-programma is een pijler van onze strategie inzake Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

Niet-financieel bestuur

Ons engagement om een gestructureerd duurzaamheid framework in acht te nemen vergt een zeer goed gedefinieerde organisatie binnen Proximus, omdat onze strategische domeinen voortvloeien uit verschillende business units. Dat moet er ook voor zorgen dat we onze ambitie bereiken en er een strenge opvolging is vanwege het hoger management.

Daarom wordt voor elk van de pijlers in de strategische domeinen een owner binnen Proximus aangeduid. Onze belangrijkste thema's worden ook gemapt in specifieke pijlers van het duurzaamheid framework. Voor elk belangrijk thema werd minstens één KPI gedefinieerd.

Over elke pijler en de bijbehorende thema's en KPI's wordt per kwartaal verslag uitgebracht aan het Executief Comité en de Raad van Bestuur.

De KPI's voor elk thema en de doelstellingen ervan, alsook de duurzame ontwikkelingsdoelen (Sustainable Development Goals) zijn opgenomen in het deel 'Overzicht van de niet-financiële informatie'.

Compliance

De rol van compliance bij Proximus

Gezien de almaar complexere wet- en regelgevingsomgeving en de wijzigende economische context speelt compliance een almaar belangrijkere rol in de zakenwereld.

Het Proximus Group Compliance Office coördineert alle complianceactiviteiten binnen de Groep, tracht op alle niveaus ethisch gedrag, respect voor de waarden en de naleving van de wetten en interne en externe regels en policy's te promoten, onwettig of onethisch gedrag tegen te gaan en een passende respons te bieden indien dergelijk gedrag zich toch voordoet.

Ons complianceprogramma is een pijler van onze strategie inzake Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (meer info beschikbaar in het 2^{de} hoofdstuk van dit jaarverslag.).

Alle medewerkers moeten bij de uitoefening van hun dagelijkse activiteiten en hun businessobjectieven de strengste ethische normen en principes in acht nemen en zich daarbij laten leiden door de Gedragscode van Proximus zoals in diverse groeps- en bedrijfspolicy's wordt aangegeven.

Daarbij strekken onze bedrijfswaarden onze medewerkers tot inspiratie in hun dagelijkse doen en laten.

Ethisch verantwoord gedrag is dus niet beperkt tot de teksten van de Gedragscode en de basisregels van de policy's en procedures, die louter een samenvatting bieden van de belangrijkste principes en dus niet limitatief zijn. De Gedragscode is beschikbaar op www.proximus.com en www.proximus.be.

Voor 2019 werden de hierna vermelde compliance domeinen als 'compliance focus areas' beschouwd:

- Gegevensbescherming/persoonlijke levenssfeer
- Informatieveiligheid
- Belangenconflicten (een interne audit van evenementen / incentives georganiseerd door Proximus en derde partijen (leveranciers, ...))
- Bedrijfsuitgaven
- Bedrijfscontinuïteit

Organisatie van de compliance activiteiten

Het Compliance Office wordt geleid door de Director Internal Audit and Risk Management & Compliance, die rechtstreeks rapporteert aan de Voorzitter van het Audit- en Toezichtscomité (ACC).

Het charter van het ACC bepaalt dat de functie van het ACC erin bestaat de Raad van Bestuur bij te staan en te adviseren in zijn toezicht op de naleving door Proximus van de wettelijke en regelgevingsvereisten en de interne naleving van de Gedragscode en de policy's en procedures van de Groep.

Het complianceprogramma

Ethisch gedrag en de naleving van de waarden vormen een onderdeel van het complianceprogramma in de Proximus Groep.

In 2019 werden de volgende inspanningen geleverd om de zichtbaarheid van de compliancestrategie van de Groep te verhogen:

- Via het intranet, posters en specifieke evenementen (bv. Security week) lopen permanente communicatiecampagnes voor de personeelsleden inzake informatieveiligheid, privacy, belangenconflict, ...
- Jaarlijkse bijwerking van policy's, procedures en opleidingen rekening houdend met de snel wijzigende bedrijfsomgeving.
- Implementatie van een specifieke data governance-tool waarmee E2E-gegevensstromen kunnen worden gedocumenteerd, effectief gegevens (lifecycle)beheer kan worden uitgevoerd en gegevens (kwaliteit) by design kan worden gegarandeerd.

Diversiteit & Inclusie

In overeenstemming met artikel 3 van de Wet van 3 september 2017 op de openbaarmaking van niet-financiële en diversiteitsinformatie door bepaalde grote ondernemingen en groepen, worden het diversiteitsbeleid, de objectieven en de resultaten van Proximus hieronder beschreven.

Strategische oriëntatie over diversiteit & inclusie

Proximus is ervan overtuigd dat een divers personeelsbestand, dankzij de unieke capaciteiten, ervaringen en alle andere kenmerken die geen verband houden met iemands capaciteiten, zal bijdragen tot het bereiken van een meer gediversifieerde markt en zal leiden tot een duurzame bedrijfsvoering. Het is ook belangrijk om de diversiteit van onze klanten en markten in ons personeelsbestand te weerspiegelen.

Daarom heeft Proximus een Charter inzake diversiteit en gelijke rechten, dat van toepassing is op alle werknemers van de Proximus Groep.

Met dit beleid wil Proximus voorwaarden mogelijk maken, waar deze verschillen erkend en gerespecteerd worden en waar alle medewerkers gelijke kansen krijgen. Voor Proximus betekenen diversiteit en gelijkheid:

- Gelijke behandeling van alle kandidaten en werknemers, uitsluitend op basis van relevante competenties en objectieve criteria.
- Het creëren van een open en aangename werkomgeving die bijdragen van mensen van alle achtergronden en ervaringen aanmoedigt.
- Het promoten van een mentaliteit van respect en openheid op alle niveaus van de organisatie en het eerlijk en gelijk behandelen van alle medewerkers.

- Gedrag vertonen dat vrij is van elke vorm van racisme, intolerantie, discriminatie, intimidatie of andere houding die de waardigheid van mannen en vrouwen op de werkplek kan aantasten.
- Diversiteit integreren in alle aspecten van de manier waarop we zakendoen zonder enige vorm van intolerantie.

Binnen Proximus zijn specifieke teams verantwoordelijk voor het toezicht op de naleving van het Charter en voor het nemen van de juiste maatregelen in geval van niet-naleving.

Diversiteit & inclusie in onze leiderschaps- en werknemersgemeenschappen

Proximus is zich bijzonder bewust van het belang van diversiteit op alle niveaus van de organisatie en concentreert zich op de aanwerving van medewerkers met een inclusie- en groeimentaliteit. Zodra ze deel uitmaken van het bedrijf, zorgen we ervoor dat ze de beste ambassadeurs zijn van onze bedrijfswaarden door een deel van ons inclusieprogramma en onze filosofie op te nemen zowel in onze welkomdagen als in alle gerelateerde opleidingen voor teamleaders, experts, trainees, ...

Proximus zorgt voor evenwichtige en getalenteerde gemengde teams, maar versterkt tegelijkertijd zijn innovatievermogen en bevordert zijn leercultuur, de tevredenheid van zijn medewerkers en hun creativiteit met het oog op de toekomstige uitdagingen van een digitale wereld.

Met betrekking tot genderdiversiteit komt deze benadering ook tot uiting in de vrouwelijke vertegenwoordiging op de verschillende niveaus van ons bedrijf:

- 38% van de Raad van Bestuur
- 14% van het Directiecomité
- 24% van de leden van het Leadership Team
- 33% van alle werknemers.

De Proximus Groep heeft ook een zeer divers personeelsbestand met 48 nationaliteiten.

Proximus ondersteunt interne en externe diversiteitsnetwerk activiteiten en initiatieven zoals het AfroPean-netwerk (APN). We hebben een Diamond sponsoring in de organisatie "Women on Board" en zijn een samenwerking aangegaan met KliQ, een organisatie met expertise op het gebied van seksuele diversiteit en genderdiversiteit. We zullen ons blijven richten op het creëren van ondersteunende netwerkgroepen, zodat iedereen het gevoel kan versterken dat hij of zij tot onze gemeenschap behoort.

Creatie van een cultuur die het mogelijk maakt om activiteiten tijdens de verschillende levensfasen met elkaar te verzoenen

Proximus wil de voorwaarden creëren om de verschillende aspecten van het beroeps- en privéleven van haar personeel tijdens hun verschillende levensfasen met elkaar te verzoenen door mogelijkheden te bieden voor interne job evoluties en ontwikkelingsmogelijkheden, thuiswerken, deeltijds werken, thuiszorg, thuiskinderopvang, Deze maatregelen stellen onze medewerkers in staat om te werken in een veilige, inspirerende en inclusieve werkomgeving met gelijke kansen voor iedereen, zodat ze hun persoonlijke en professionele leven optimaal kunnen combineren en zich gesteund, gemotiveerd en betrokken voelen op het werk.

Proximus is stichtende partner van "Experience@Work". Dankzij dit bedrijf kunnen ervaren talenten van organisaties worden ingezet in andere organisaties die op zoek zijn naar specifieke ervaring en/of talent.



Diversiteit als onderdeel van de Proximus-gedragscode

De missie van Proximus bestaat erin om een wereld van digitale mogelijkheden te openen zodat mensen beter leven en slimmer werken. Dat betekent ook dat we het vertrouwen van onze klanten, onze medewerkers, onze leveranciers, onze aandeelhouders, onze partners en het bedrijf als geheel moeten verdienen en behouden.

Succesvol business moet hand in hand gaan met eerlijk en ethisch gedrag. Elke medewerker heeft hierbij een cruciale rol te spelen. Dit is de reden waarom de Gedragscode bestaat,

die onze bedrijfscultuur en waarden vertegenwoordigt. Deze Gedragscode weerspiegelt de fundamentele principes en regels die de basis vormen voor ons engagement om een maatschappelijk verantwoorde onderneming te zijn. De Gedragscode geldt voor iedereen: bestuurders, managers en alle medewerkers. Hoewel de Gedragscode niet rechtstreeks aan onze zakenpartners kan worden opgelegd, streven wij ernaar altijd samen te werken met partners die dezelfde ethische normen in acht nemen.

Proximus verwacht van zijn medewerkers dat ze de Gedragscode respecteren en als referentie gebruiken in hun dagelijkse manier van werken.

Mensenrechten

Mensen hebben recht op een respectvolle, zorgvuldige en waardige behandeling. Proximus' bedrijfspraktijken kunnen alleen duurzaam zijn als we de fundamentele mensenrechten respecteren en diversiteit, culturele en andere verschillen waarderen. Onze Gedragscode, waarden en gedrag zijn geïnspireerd door fundamentele principes zoals die van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, het Europees Verdrag tot bescherming van de Rechten van de Mens en het VN-Verdrag inzake de Rechten van het Kind.

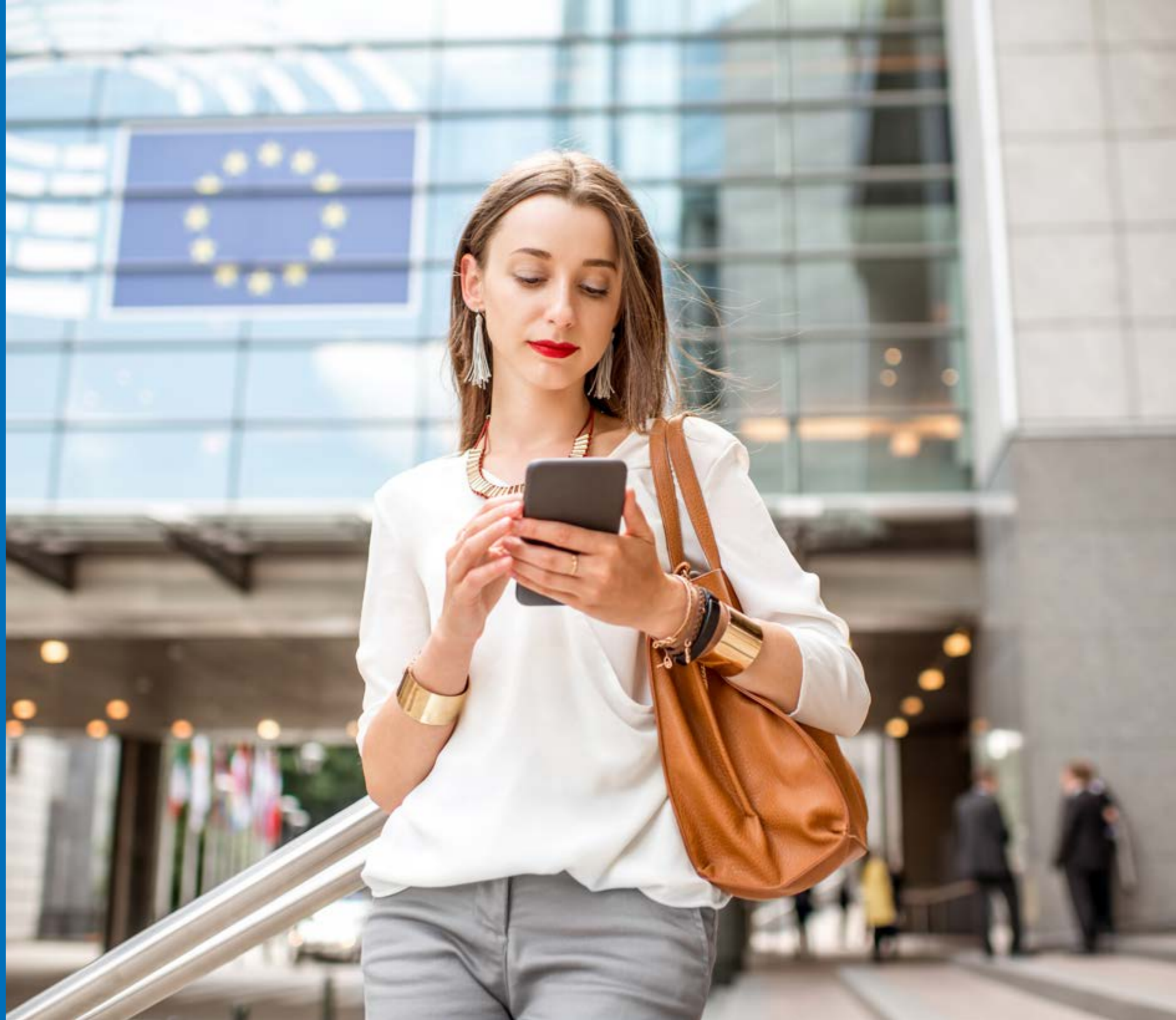
Werkomstandigheden

Proximus zet zich in voor het creëren van werkomstandigheden die eerlijke tewerkstellingspraktijken bevorderen en waar ethisch gedrag wordt erkend en gewaardeerd. We hebben een professionele werkplek met een inclusieve werkomgeving en we verbinden ons ertoe de Belgische wetgeving en de fundamentele conventies van de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO) te respecteren.

Proximus erkent en respecteert het recht op vrijheid van vereniging en het recht op collectieve onderhandelingen binnen de nationale wet- en regelgeving. Wij zullen geen kinderarbeid of enige vorm van gedwongen of verplichte arbeid contracteren zoals gedefinieerd door de fundamentele conventies van de IAO. Bovendien zijn we tegen discriminerende praktijken en doen we ons uiterste best om gelijkheid, diversiteit en integratie in alle arbeidspraktijken te bevorderen.

Onze arbeidsmilieunormen zijn van toepassing op elk lid van onze diverse gemeenschap en worden vertegenwoordigd door alle managers, teamleaders en medewerkers die in deze materie als rolmodel moeten optreden.

Regelgevend kader



Regelgeving inzake kabel en breedband

De beslissingen van de Belgische regelgevers van 29 juni 2018 in verband met de herziening van de marktanalyses voor breedband en tv hebben het regelgevingskader geschetst voor de kabelnetwerken en het glasvezelnetwerk van Proximus..

Wat de tarieven betreft, hebben de regelgevers de verplichting opgelegd om 'billijke tarieven' te hanteren. In dat kader heeft het BIPT op 5 juli 2019 een raadpleging gepubliceerd over toekomstige huurtarieven voor wholesalekabeltoegang op basis van zijn kostenmodeloefening. Het BIPT heeft, om investeringen aan te moedigen, een tariefstructuur voorgesteld die een differentiëring en een kleine marge van 5 à 10% op de tarieven voor internetdiensten met een snelheid boven 200 Mbps toelaat. De raadpleging liep tot 6 september. Een definitief besluit wordt verwacht in Q2 2020 en de nieuwe tarieven zullen twee maanden na het definitieve besluit van kracht worden. Ze zullen dus gelden tot 2023.

Het BIPT is nog steeds bezig met de evaluatie van de huurprijzen voor wholesale-FTTH. Een raadpleging over deze prijzen wordt eveneens in Q2 2020 verwacht.

Wat de toegang van Proximus tot de kabelnetwerken betreft, laat het besluit van juni 2018 een wholesaletoegang voor Proximus toe in geografische gebieden waar ze niet over een eigen 'next-generation' breedbandtoegangsnetwerk beschikken.

Zowel Telenet als VOO (Brutélé en Nethys) gingen in beroep tegen de besluiten van juni 2018 die hen ertoe verplichten hun netwerken open te stellen voor concurrenten, waarbij ze verzochten om de schorsing en nietigverklaring ervan. Op 4 september 2019 beschouwde het Hof hun verzoeken evenwel als ongegrond.

De analyse van de breedbandmarkt van 2018 bevatte een verplichting voor Proximus om, in het kader van FTTH, toegang te bieden tot end-to-endkabelgoten daar waar ze beschikbaar zijn. In Q2 2019 heeft Proximus haar referentieaanbod voor dit type toegang voorgesteld. Ontwikkelingen voor een dergelijk product zijn enkel nodig wanneer er een effectieve vraag naar is.

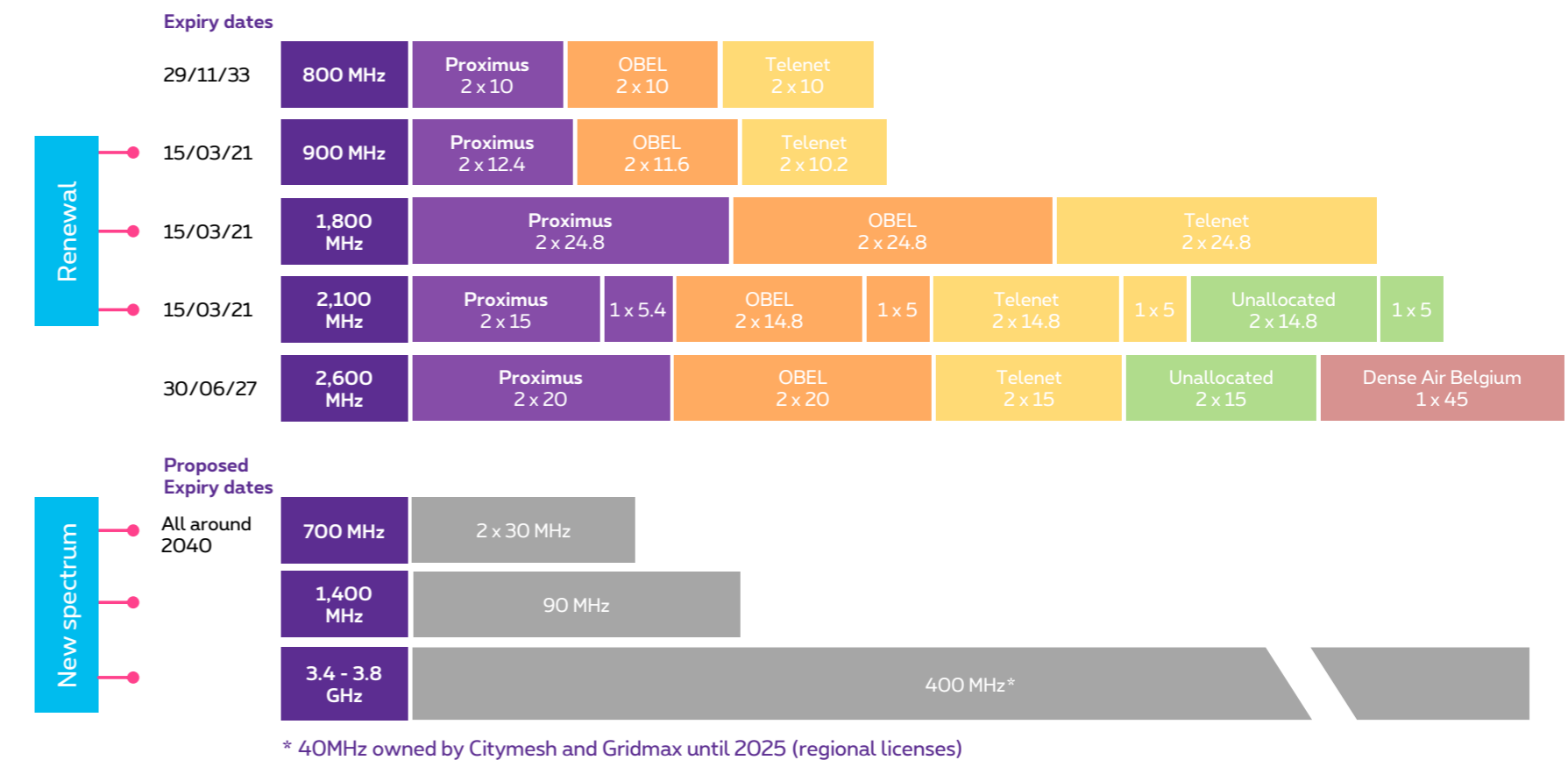
Op 17 december 2019 publiceerde het BIPT haar definitieve beslissing betreffende de analyse van de wholesalemarkt voor hoogwaardige toegang (huurlijnen en gelijkaardige diensten). Alternatieve operatoren kopen deze hoogwaardige toegangsdiensten aan om sites die ze met hun eigen infrastructuur niet kunnen bereiken te connecteren (bedrijven, basisstations, interconnectiepunten, enzovoort...). Proximus blijft de enige SMP-operator (Significant Market Power - aanzienlijke merkmacht) op deze markt. Het BIPT handhaaft de bestaande verplichtingen inzake toegang, transparantie, niet-discriminatie en toezicht op de prijzen, die reeds aan Proximus werden opgelegd bij de vorige marktanalyse van 2013. Proximus dient verder toegang te verlenen tot zijn koper- en glasvezelinfrastructuur, wat grotendeels overeenstemt met zijn huidige wholesalediensten. Een nieuw element is dat alternatieve operatoren zullen kunnen gebruikmaken van nationaal bereik zonder te moeten interconnecteren met meerdere knooppunten in het Proximus-netwerk (nationale afgifte). Het BIPT legt aan Proximus ook de verplichting op om voor deze diensten een 'passieve' toegang tot de kabelgoten te bieden. Voor deze verschillende wholesalediensten zal Proximus een billijke prijs moeten hanteren (te vergelijken met die welke werd opgelegd voor glasvezel op de breedbandmarkt in 2018). Aangezien in sommige gebieden al verschillende alternatieve infrastructures beschikbaar zijn, stelt het BIPT in deze gebieden een mildere regelgeving voor, namelijk geen prijsregulering voor actieve toegang. De lijst met gebieden die voor een lichtere regelgeving in aanmerking komen zal jaarlijks herzien worden volgens criteria vastgelegd in deze beslissing. Op basis van deze jaarlijkse analyse kunnen nieuwe gebieden toegevoegd en andere verwijderd worden van deze lijst. Deze beslissing is op 1 februari 2020 in werking getreden.

Radio spectrum

Multibandveiling

In juli 2018 keurde de Belgische regering in eerste lezing de voorwaarden goed voor de multibandveiling voor de verlenging van het bestaande 2G/3G-spectrum goed (900 MHz-, 1800 MHz- en 2100 MHz-licenties die op 21 maart 2021 aflopen), alsook voor de toewijzing van nieuw 5G-spectrum (700 MHz, 1400 MHz en 3500 MHz) en onverkocht spectrum in de 2100 MHz- en 2600 MHz-banden.

Gebruiksrechten voor bestaande banden en nieuwe banden in het spectrum



Billijke groothandels-tarieven voor toegang tot glasvezel- en kabelnetwerken zullen in 2020 vastgelegd worden.

Deze voorstellen omvatten gunstige voorwaarden voor nieuwkomers op de markt (spectrumreservering in de 700 MHz-, 900 MHz-, 1800 MHz- en 2100 MHz-banden, nationale roamingverplichting en minder strenge dekkingsverplichtingen). Door een meningsverschil tussen de Federale Overheid en de Gemeenschappen over de verdeling van de opbrengst van de veilingen is er echter nog geen definitieve beslissing genomen. De timing en de definitieve voorwaarden van de veilingen blijven vooralsnog dus onzeker.

Ondertussen heeft het BIPT op verzoek van de Minister van Telecommunicatie in december 2019 een raadpleging gelanceerd over nieuwe wetsvoorstellen ter voorbereiding van de aanstaande veiling. Eén van de voorstellen voorziet in de mogelijkheid om de duur van de bestaande 2G en 3G spectrumlicenties te verlengen (met perioden van zes maanden) na het verstrijken van hun oorspronkelijke vervaldatum op 15 maart 2021 tegen dezelfde voorwaarden en prijzen. Een ander voorstel voorziet in een verschuiving binnen het momenteel in gebruik zijnde spectrum in de 3400-3600 MHz-band zodanig dat er voldoende grote spectrumblokken voor 5G vrijgemaakt kunnen worden. Daarnaast is er ook een voorstel om het BIPT toe te laten onder bepaalde voorwaarden spectrum uit de 3800-4200 MHz-band toe te kennen aan private en lokale 4G of 5G-netwerken.

Het BIPT heeft ook voorgesteld om tijdelijke licenties te verlenen in de 3,5 GHz-band om een eerste 5G-uitrol mogelijk te maken in afwachting van de afronding van het multibandveilingproces. Aanvragen (incl. gedetailleerd uitrolplan) moeten uiterlijk op 28 februari worden verzonden. Het BIPT zal dan de laatste hand leggen aan de plannen voor de toewijzing van de frequenties.

Een Koninklijk Besluit van 2 juni 2019 heeft een verlaging doorgevoerd van de vergoedingen voor het gebruik van microgolffverbindingen in de 'witte zones' (gebieden waar geen NGA-infrastructuur beschikbaar is) en de 'grijze zones' (gebieden waar slechts één NGA-infrastructuur beschikbaar is) met 80% over 10 jaar (van 1 juli 2019 tot 31 december 2029). Op 29 juli heeft het BIPT de precieze omvang van deze gebieden bepaald.

In Luxemburg is de toewijzing van het 5G-spectrum uitgesteld tot 2020.

Internationale roaming en intra EU-oproepen

De 'Roam like at Home'-regelgeving (RLAH), die de roamingtoeslagen volledig heeft afgeschaft, is sinds juni 2017 van toepassing. Sinds die datum kunnen alle Proximus-klanten binnen de Europese Unie surfen, bellen en sms'en zoals in eigen land, zonder extra kosten, maar onder de voorwaarden van de Fair Use Policy (FUP), die misbruik van de retailroamingdiensten buiten periodieke reizen binnen de EU moet tegengaan.

De wholesaleroamingtarieven werden als volgt vastgelegd:

Plafonds voor wholesaleroaming (in EUR excl. btw)

	2015	30/04/2016	15/06/2017	2018	2019	2020	2021	2022
Spraakoproep/min	0,05	0,05	0,032	0,032	0,032	0,032*	0,032*	0,032*
Sms	0,02	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01*	0,01*	0,01*
Data/GB	50	50	7,7	6	4,5	3,5*	3*	2,5*

* De tarieven worden vanaf 2020 herzien door de Commissie.



Op 29 november 2019 publiceerde de Europese Commissie haar eerste volledige herziening van de roamingmarkt, waarin ze een mogelijk wetgevend voorstel overweegt dat de roamingregels binnen de EU na 30 juni 2022 zou uitbreiden. In die optiek wil de Commissie in het eerste semester van 2020 een evaluatie van de impact doorvoeren. Wetgeving ter zake zou het niveau van de plafonds voor wholesaleroamingtarieven kunnen herzien en transparantieverplichtingen m.b.t. de dienstkwaliteit bij roaming kunnen toevoegen.

In de context van de eind 2018 goedgekeurde nieuwe Europese telecomregels; legde de Europese Commissie de prijsplafonds voor intra-EU-oproepen en SMS-en (van en naar verschillende Europese lidstaten) vast op 19 eurocent/minuut tijdens een gesprek en op 6 eurocent per sms.



Vanaf 15 mei 2019 gelden er nieuwe prijsplafonds voor intra-EU oproepen en SMS.



Dekking & kwaliteit van netwerken

Via zijn Atlas-project publiceert het BIPT gedetailleerde kaarten die het bereik en kwaliteit van de mobiele en vaste netwerken tonen. De laatste editie van deze Atlas werd gepubliceerd op 19 December 2019.

De recentse kaarten die de dekking van de vaste netwerken illustreren dateren van september 2019 en tonen de geaggregeerde dekking van het Proximus-netwerk en de netwerken van de kabeloperatoren bij verschillende downloadsnelheden van respectievelijk 1-10-30-50 en 100 Mbps.

De kaarten die de dekking van de mobiele netwerken illustreren dateren van oktober 2019. Zij bieden de consumenten de mogelijkheid om de dekking van het netwerk van de drie mobiele operatoren (Telenet/Base, Orange en Proximus) apart of gecombineerd, op de kaart van België na te gaan. De kaarten tonen verschillende dekkingsniveau's gaande van zeer goed/deep indoor, goed/indoor en bevredigend/outdoor. Uit deze kaarten blijkt dat Proximus voor 4G de meest uitgebreide dekking heeft voor elk dekkingsniveau, zowel qua grondgebied als qua bevolkingsaantal. Voor 3G biedt Proximus de beste dekking per dekkingsniveau. Deze kaarten gaan gepaard met de resultaten van een studie die de kwaliteit van de gebruikerservaring aangeboden door de drie mobiele operatoren vergelijkt. Deze resultaten tonen aan dat Proximus voor een groot aantal KPI's het best presteert. Met de lancering van een nieuwe smartphone-applicatie kunnen burgers sinds begin 2019 ook zelf deelnemen aan de dekkings- en kwaliteitsmeting.

Ontwikkelingen in de EU

Herziening van het EU-telecompakket

De herziening van het EU-telecompakket, de zogenoemde 'European Electronic Communications Code' (Europees wetboek voor elektronische communicatie) werd op 17 december 2018 gepubliceerd in het Publicatieblad van de Europese Unie. Het wetboek voert een ingrijpende herziening door van de vorige EU-telecomwetgeving. Deze tekst zal de regelgeving van de telecomnetwerken en -diensten in Europa voor het komende decennium bepalen. De lidstaten hebben tot 21 december 2020 om het wetboek in nationale wetgeving om te zetten. Het BIPT en de Vlaamse en Franse gemeenschap zijn gestart met de voorbereidingen voor de omzetting.

Herziening van de richtlijn inzake audiovisuele mediadiensten

Op 28 november 2018 werd de nieuwe richtlijn inzake audiovisuele mediadiensten (AVMS - Audio-visual Media Service) gepubliceerd. De nieuwe tekst wijzigt een richtlijn van 2010. Sindsdien is de markt voor deze diensten ingrijpend geëvolueerd. Door de snelle technische ontwikkelingen hebben nieuwe types diensten het daglicht gezien, zijn kijkgewoonten veranderd en heeft door gebruikers gegenereerde inhoud aan belang gewonnen. Het wettelijke kader werd geactualiseerd om met deze ontwikkelingen rekening te houden. De lidstaten moeten deze richtlijn uiterlijk voor 19 september 2020 in hun nationale wetgevingen omzetten. De Vlaamse en Franse Gemeenschap zijn gestart met de voorbereidingen voor deze omzetting.



Risicobeheers- verslag

Risico's nemen is inherent aan zakendoen, en succesvol omgaan met die risico's levert rendement op voor de stakeholders van Proximus. Proximus gelooft dat risicobeheer cruciaal is voor deugdelijk bestuur en voor de uitbouw van duurzame activiteiten.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

De Groep hanteert een risicofilosofie die gericht is op maximaal commercieel succes en waarde voor de aandeelhouder door risico en verloning gericht op elkaar af te stemmen. Een doelmatig risicobeheer is cruciaal om onze doelstellingen te verwezenlijken. We doen niet alleen aan risicobeheer om de activa en de financiële slagkracht van de Groep te beschermen, maar ook om de reputatie van Proximus te vrijwaren. Een gestructureerd proces inzake risicobeheer biedt het management de mogelijkheid om op een gecontroleerde wijze risico's te nemen. De doelstellingen en het beleid inzake financieel risicobeheer worden beschreven in toelichting 32 van de geconsolideerde jaarrekening, die te vinden is op de website van Proximus. De risico's in verband met belangrijke lopende vorderingen en rechtsprocedures worden beschreven in toelichting 34 van deze geconsolideerde jaarrekening.

De ondernemingsrisico's en de risico's m.b.t. de financiële rapportering worden hieronder in detail beschreven, samen met de bijbehorende maatregelen inzake risicobeheer en -controle. Dit is echter geen exhaustieve analyse van alle potentiële risico's waarmee Proximus geconfronteerd kan worden.

Bedrijfsrisico's

Het Enterprise Risk Management (ERM) van Proximus vormt een gestructureerd en consistent kader voor het evalueren van, reageren op en rapporteren van risico's die een impact kunnen hebben op het bereiken van de strategische ontwikkelingsdoelstellingen van Proximus. Het ERM van de Groep behandelt het spectrum van bedrijfsrisico's ('potentieel ongunstige gebeurtenissen') en onzekerheden waarmee Proximus geconfronteerd kan worden. Het streeft ernaar de waarde voor de aandeelhouders te maximaliseren door het risicobeheer af te stemmen op de bedrijfsstrategie.

Het doet dit door het aankomende risico (bv. van de regelgeving, nieuwe technologieën op de markt) in te schatten en door risicobeperkingsstrategieën te ontwikkelen in lijn met zijn risicotolerantie.

Het ERM-beleid van de Groep werd in 2019 herzien en in overeenstemming gebracht met de best practices op de markt. Deze risico-inschatting en -evaluatie maken integraal deel uit van de jaarlijkse strategische planningscyclus van Proximus. Alle relevante risico's en opportuniteiten worden geprioriteerd op basis van impact en waarschijnlijkheid, rekening houdend met kwantitatieve en/of kwalitatieve aspecten. Deze bottom-upbenadering voor het inventariseren en evalueren van risico's wordt ondersteund door een zelfevaluatietemplate en valideringssessies. Het eruit voortvloeiende rapport over de belangrijkste risico's en onzekerheden wordt dan geëvalueerd door het Executief Comité, de CEO en het Audit- en Toezichtscomité. De belangrijkste bevindingen worden meegedeeld aan de Raad van Bestuur. Van de risico's die bij de laatste ERM-oefening in 2019 werden geïdentificeerd, kregen de volgende risicocategorieën prioriteit (in deze volgorde):

- Evolutie van het businessmodel en de servicing
- Concurrentiële dynamiek van de markt
- Klantenervaring
 - Vaardigheden en motivatie van de medewerkers
- HR-kosten en flexibiliteit.

Evolutie van het businessmodel en de servicing

Het businessmodel en de financiële resultaten van Proximus werden en zullen worden beïnvloed door (marktversturende) technologieën zoals SD-WAN, 5G en OTT-diensten (over-the-top-diensten). Het antwoord van Proximus op nieuwe technologieën en marktontwikkelingen en de mate waarin de onderneming erin slaagt zelf nieuwe competitieve producten

Het nemen van berekende risico's is de enige manier om het bedrijf vooruit te helpen.

of diensten in de markt te zetten die zinvol zijn voor haar klanten, zullen doorslaggevend zijn voor haar prestaties en winstgevendheid op lange termijn.

Proximus en de hele sector evolueren naar een meer geïndividualiseerde benadering van de dienstverlening aan zijn klanten. Voor supersnelle fiberconnectiviteit, bijvoorbeeld, volgt Proximus een lokale marketingaanpak waarbij verkoopkrachten, technische medewerkers en lokale partners hun krachten bundelen voor de uitrol van fiber. In de businessmarkt blijft Proximus skills ontwikkelen en versterken om zijn businessklanten te steunen bij hun digitale transformatie, door support op maat van de sector en convergente producten aan te bieden, die oplossingen op het vlak van connectiviteit, hybride cloud en managed security combineren.

Concurrentiële dynamiek van de markt

De activiteiten van Proximus zijn in hoofdzaak gericht op België, een klein land met een beperkt aantal grote telecomspelers en met Proximus als historische

operator. Proximus is actief in groeiende markten (bv. bedrijfspcampusnetwerken, beveiliging, slimme mobiliteit en API-platformen), rijpe markten (bv. 4G-smartphones), verzadigde markten (bv. vast internet, mobiele postpaid en vaste spraak) en zelfs krimpende markten (bv. mobiele prepaid en enterprise voice).

De markt evolueert voortdurend, waarbij de concurrentiedynamiek een rol speelt (bv. veelvuldige lanceringen nieuwe producten, concurrenten die nieuwe marktsegmenten betreden die een impact kunnen hebben op de marktwaarde in de toekomst). In december werd de validatie van de verkoop van 51% van Voo (het kabelbedrijf dat actief is in het grootste deel van Wallonië en een deel van Brussel) aan de Private Equity firma Providence Equity Partners aangekondigd. Deze transactie zal naar verwachting in de loop van 2020 worden afgerond. Het zal waarschijnlijk de vooruitzichten en de strategie van Voo in de toekomst veranderen. Bovendien zou de marktstructuur in de komende maanden of jaren aanzienlijk kunnen veranderen met de mogelijke intrede van een nieuwe mobiele operator, naast de drie bestaande operatoren en ondersteund door gunstige voorwaarden die op de komende spectrumveiling worden vastgelegd. Sectorfederatie Agoria raamt dat de eventuele komst van een vierde mobiele speler een impact zou kunnen hebben op de volledige mobiele markt in België met een vermindering van 6.000-8.000 jobs en een verminderde bijdrage van de sector aan de Staat van 200 – 350 miljoen EUR. De timing daarvan blijft onzeker aangezien de volgende spectrumveiling reeds herhaaldelijk werd uitgesteld.

De vervanging van vastelijnendiensten door over-the-topdiensten (bv. door apps en sociale media zoals Skype, Facebook en WhatsApp) en tv-inhoud (bv. Netflix, Amazon Prime Video, Disney+) zou de omzet en marges verder onder druk kunnen zetten, aangezien deze OTT-diensten nog steeds terrein winnen. Dankzij zijn langetermijnstrategie en continue netwerkinvesteringen (fiber, VDSL/vectoring,

4G/4G+) is Proximus zijn multiplayaanbod blijven verbeteren door meer klanten naar de recentste technologieën over te schakelen, leider te blijven in mobiele innovatie, de klantenservice structureel te verbeteren, partnerschappen te sluiten met contentaanbieders en OTT-spelers voor een ruim contentaanbod (sport, Netflix, gezinnen en kinderen, met bv. de deal met Studio 100), een omnichannelstrategie te ontwikkelen en de digitale klantinterfaces te verbeteren (lancering van het nieuwe Pickx-platform), ... Proximus heeft een gunstige, stevige concurrentiepositie opgebouwd die het bedrijf meer hefbomen oplevert dan prijs alleen, en daardoor het risico van klantenverloop en prijsverstoringen vermindert. Na de lancering van het mobiele Epic-aanbod in 2018 lanceerde Proximus in 2019 met succes een nieuw convergent aanbod voor millennials, Epic combo, dat specifiek ontworpen is om aan de telecommunicatiebehoeften van deze klanten te voldoen. Proximus reageert ook door een convergente en gebundelde aanpak en nieuwe diensten aan te bieden en te kiezen voor een aggregatormodel, waarbij het de beste content ter beschikking stelt van zijn klanten (bv. Netflix).

Het prijsbewuste segment, dat door Proximus wordt bediend via zijn filiaal Scarlet, bleef groeien in 2019. Almaar meer klanten zoeken een aanbod zonder franjes voor een lagere prijs. Scarlet biedt dan ook aantrekkelijk geprijsde mobiele en tripleplayproducten.

Op de corporate markt van de grote ondernemingen stimuleert het versnipperde competitief landschap concurrentiële prijzen, die mogelijk een verdere impact zullen hebben op omzet en marges. Ook hier wil Proximus op de toenemende concurrentie een antwoord bieden door zijn convergentiestrategie (met spraak, data en IT) verder te versterken en daarbij haar ongeëvenaarde verkoopkracht, brede gamma en expertise als troeven uit te spelen. Proximus heeft specifieke oplossingen uitgewerkt om onze klanten te begeleiden bij de overstap naar zowel lokale

als op de cloud gebaseerde communicatiediensten. We maken daartoe gebruik van onze diverse capaciteiten om eenvoudige, betrouwbare en technologisch geavanceerde oplossingen aan te bieden om tegemoet te komen aan hun communicatiebehoeften. Proximus werkt bovendien met zijn klanten samen om aan hun sectorspecifieke vereisten en businessbehoeften te voldoen door middel van oplossingen die core assets combineren met innovaties als IoT, cloud, beveiliging en big data, die waardeverlies zullen helpen tegengaan.

Klantenervaring

Voor Proximus is het leveren van een superieure klantenervaring een strategische kerntaak. De prioriteit die aan klantgerichtheid wordt gegeven, betekent meer dan focussen op de klant. Het gaat erom voor elke klant een moeiteloze, intuïtieve en gepersonaliseerde ervaring te creëren.

Waarom zou een potentiële klant voor Proximus kiezen en niet voor een andere telecomaandier? Waarom zou een bestaande klant ons aanbevelen bij familie en vrienden? Waarom zou een klant blij zijn met de manier waarop zijn producten en diensten worden verhuisd? Het gaat allemaal om de ervaring die wij hem bieden.

Een consistente, moeiteloze en intuïtieve ervaring bij alle interacties in alle klantentrajecten, een stabiel netwerk van hoge kwaliteit, gebruiksvriendelijke producten en diensten en een goede aanbevelingsindex maken hier deel van uit. Om dit doel te bereiken, werden belangrijke transformatie-initiatieven zoals 'End-to-End Journey Evolution', 'Voice of the Customer' en 'Customer Service Lighthouse addressing root cause of pain points' opgezet om de transformatieprojecten die deel uitmaken van de merkbepoofte van Proximus, namelijk 'Think possible', in goede banen te leiden.





De klanten een superieure ervaring bieden is een cruciale uitdaging, maar ook een doorlopend risicodomein, gezien:

- De snelle evolutie van de verwachtingen van de markt en de klanten
- De groeiende invloed van GAAFA en van OTT-spelers
- Het immer aanwezige risico van een gedurfde zet van de concurrentie.

We zijn ons goed bewust van deze risico's. We geven enkele voorbeelden van hoe we ze het voorbije jaar hebben aangepakt:

- We lanceerden 'Close the Loop' om klanten die via onze enquêtes aangeven dat ze nog een open vraag of probleem hebben, prioritair te hercontacteren om een oplossing te vinden.
- We hebben speciale multidisciplinaire teams opgezet om in te spelen op de geïdentificeerde onderliggende oorzaken van pijnpunten bij klanten en van operationele problemen. Deze teams stimuleren continue verbetering met de bedoeling de klantenervaring te verbeteren en financiële waarde te capteren. Er wordt integraal gekeken naar vijf prioritaire onderwerpen (facturering, betaling en inning, bestelling, niet-commerciële communicatie en gebruikerservaring) en dit zal resulteren in een aanpak van de pijnpunten en nuttige klantencontacten, met de bedoeling om de inspanning die de klant moet leveren zoveel mogelijk te beperken. De specifieke teams worden in hun missie ondersteund door een customer experience analytics team dat belast is met het kwantificeren en kwalificeren van de hoofdoorzaken en het meten van de impact van de aangenomen verbeteringen.
- Het Digiline-project maakt het mogelijk om een klantentrajec digitaal op te volgen en de belangrijkste interacties voor nieuwe klanten te visualiseren.

- Proximus is niet langer enkel een dienstverlener. We creëren een echte band met onze klanten en stellen alles in het werk om ervoor te zorgen dat hun ervaring met ons moeiteloos en aangenaam verloopt.

Vaardigheden en motivatie van de medewerkers

In dit digitale tijdperk kunnen kenniswerkers een voordeel vormen op de concurrentie als ze de juiste competenties en mentaliteit hebben. Proximus zou geconfronteerd kunnen worden met een tekort aan geschoolde arbeidskrachten in specifieke domeinen zoals beveiliging, digitale front-ends, datawetenschap en agile IT. Dit tekort zou de verwezenlijking van onze ambitie om een echte klantgerichte organisatie te worden, kunnen belemmeren en sommige van onze innovatiedoelstellingen kunnen vertragen. Om de shift naar digitaal te maken, is er ook nood aan een upgrade van de competenties in andere functies, waaronder die waar contact met klanten centraal staat.

Daarom besteedt de onderneming zoveel aandacht aan opleidingsprogramma's, interne mobiliteit, aanwerving van pas afgestudeerden uit relevante kennisdomeinen en employer branding. Het is voor Proximus dan ook essentieel dat het zijn werkmethodes aanpast aan de behoeften en vereisten van de nieuwe generatie - de millennials - en met alle talenten in een inclusieve multigenerationele omgeving weet om te gaan.

Gezien de noodzaak om de vaardigheden af te stemmen op de behoeften van de klanten en de business heeft Proximus de nodige stappen ondernomen om de vaardigheden te identificeren die van cruciaal belang zijn om de uitdagingen van morgen aan te gaan, en heeft het zijn inspanningen op het vlak

van omscholing en bijscholing drastisch opgevoerd om de shift van de vaardigheden te bespoedigen. Proximus richt zich ook meer op het ontdekken, ontwikkelen en delen van talenten om het juiste talent op de juiste plaats te hebben. Proximus blijft investeren in leiderschap, een collaboratieve werkomgeving, digitalisering en ontwikkeling om een bedrijfscultuur te stimuleren die op zijn beurt groeidenken, nieuwe manieren van werken en onze vijf bedrijfswaarden (digitale mindset, klantgerichtheid, verantwoordelijkheid, samenwerking en wendbaarheid) stimuleert.

HR-kosten en flexibiliteit

Hoewel Proximus sinds 2015 is blijven groeien, moet het bedrijf door de sterke concurrentie, de impact van de regelgeving en de snelle marktevolutie zijn kosten verder verlagen om concurrentieel te blijven en zijn ebitda op peil te houden. Een aanzienlijk deel van de kosten van Proximus betreft nog altijd het personeel (zowel intern als in onderaanneming, geboekt bij de uitgaven of gekapitaliseerd). In verhouding tot de omzet ligt de totale arbeidskost van Proximus nog altijd ruim boven het gemiddelde van zijn internationale sectorgenoten en van zijn belangrijkste concurrenten, ook al werd er de laatste jaren continu vooruitgang geboekt. Bovendien past België automatische inflatiegebonden loonindexeringen toe. Deze leiden niet enkel tot een hogere kostprijs van het eigen personeel van Proximus, maar ook van de medewerkers in onderaanneming, aangezien ook de onderaannemingsbedrijven de indexeringen moeten toepassen.

Binnen de Proximus Groep is zowat een op vijf werknemers statutair. De bij cao vastgelegde HR-regels worden strikt toegepast en verhinderen even flexibel te zijn als de concurrentie. Dit belet Proximus om de efficiëntie en de flexibiliteit te verhogen tot niveaus die vergelijkbaar zijn met die van de concurrenten.



In 2019 verliet een nieuwe golf van medewerkers het bedrijf in toepassing van het vrijwillig plan voor verlof voorafgaand aan het pensioen dat in 2016 met de vakbonden werd overeengekomen. In de toekomst zullen echter belangrijke inspanningen nodig zijn om de organisatie flexibeler en wendbaarder te maken. Daarom zijn we van plan onze transformatie de komende drie jaar te versnellen om als organisatie almaar digitaler, wendbaarder en efficiënter te

worden. Proximus zal voor alles zijn organisatiestructuur blijven aanpassen en vereenvoudigen om een hoogperformante organisatie te worden en zijn manier van werken te transformeren.

Bovendien werden verschillende initiatieven (drastische vereenvoudiging en/of automatisering van de producten, diensten, processen en systemen van Proximus) genomen

om het evenwicht tussen personeelsbestand en werklust (zowel in aantallen als naar competenties) te optimaliseren en waarborgen. Het doel is om de personeelskosten en HR-regels aan te passen aan de toekomstige behoeften van Proximus, om concurrentieel te blijven en mee te kunnen evolueren met de behoeften van de klanten.

In dit verband heeft Proximus in januari 2019 aangekondigd dat het noodzakelijk was om het aantal werknemers te verminderen als gevolg van de daling van de werklust voornamelijk gelinkt aan de digitalisering. Het transformatieplan werd goedgekeurd in het paritair comité van 9 december 2019 en de uitvoering is gestart met het individueel informeren van de medewerkers.

Inhoudelijk bestaat het transformatieplan uit:

- Een betere afstemming tussen het personeelsbestand en de werklust, gekoppeld aan bedrijfsinitiatieven die voornamelijk verband houden met de digitalisering. De overeengekomen personeelsinkrimping zal worden beheerd via een specifiek proces, dat begint met een fase van vrijwillig vertrek waarbij een meerderheid van de werknemers tegen 1 maart 2020 vertrekt. Alle andere vertrekken zullen plaatsvinden tegen eind 2020.
- Een vereenvoudiging van de HR-regels met betrekking tot functionele mobiliteit, HR-flexibiliteit en het evenwicht tussen insourcing en outsourcing.
- Nieuwe arbeidsvoorwaarden voor medewerkers aangeworven vanaf 1 januari 2020.
- Een aanzienlijke toename van de inspanningen op het vlak van omscholing en bijscholing, om te beantwoorden aan de behoeften inzake de omvorming van vaardigheden.

De drie onderdelen van het plan zullen onze productiviteit, flexibiliteit en wendbaarheid op de markt verhogen.

BICS

De disruptie van de traditionele wholesalem Markt tussen telecomoperatoren raakte in 2019 in een stroomversnelling door de toenemende digitalisering van de communicatie (smartphonepenetratie, ontwikkeling van sociale/communicatieapps) en de opkomst van nieuwe (cloudgebaseerde) spelers. De volumes inzake traditionele communicatie (spraak, messaging van persoon tot persoon) zijn tussen 5 en 10% gedaald met afvlakkende prijzen. De groeiende marktsegmenten (LTE-signalling, IPX roaming data, roamingdiensten met toegevoegde waarde) lieten een continue volumegroei zien, maar staan onder zware druk van de concurrentie, met aanzienlijke gevolgen voor de tarieven.

In deze turbulente markt is BICS er in 2019 in geslaagd zijn positie als een van de belangrijkste internationale spraakcarriers en als voornaamste leverancier van signalerings- en dataroamingdiensten te versterken. In 2019 werd geleidelijk aan ook de nieuwe overeenkomst tussen BICS en de MTN Group doorgevoerd, waarbij MTN zijn activa in Afrika en het Midden-Oosten zal benutten, terwijl BICS de voorkeursaanbieder van MTN blijft voor de rest van de wereld. Om de erosie van de klassieke business te compenseren, heeft BICS goede vooruitgang geboekt in de verkoop van nieuwe producten in de Cloud communicatie- en IoT-markten.

TeleSign, de toonaangevende Amerikaanse aanbieder van authenticatie- en beveiligingsdiensten die in 2017 door BICS werd overgenomen, is sinds de overname erin geslaagd de omzet te verdubbelen en de ebitda te verdrievoudigen, ondanks de sterke concurrentie van bedrijven die een andere logica volgen (hoge omzetgroei, negatieve kasstromen). In 2019 creëerde TeleSign een sterk momentum in de Mobile Identity-markt, waarop het bedrijf de komende jaren verder zal kapitaliseren.

Operationele risico's

Onder de noemer van operationele risico's vallen alle risico's die het gevolg zijn van systemen, processen, mensen en externe gebeurtenissen die van invloed kunnen zijn op de activiteiten van Proximus. Dit omvat de levenscyclus en uitvoering van producten, de veiligheid en kwaliteit van producten, informatiebeheer, gegevensbescherming en cyberbeveiliging, bedrijfscontinuïteit, bevoorradingsketen, en andere risico's, inclusief human resources en reputatie. Afhankelijk van de aard van het risico in kwestie en de specifieke activiteit of functie die getroffen wordt, hanteert Proximus een brede waaier van risicobeperkingsstrategieën, inclusief stresstests met ongunstige scenario's, back-up/bedrijfscontinuïteitsplannen, doorlichtingen van de bedrijfsprocessen, en verzekeringen. De meting en het beheer van de operationele risico's van Proximus berust op de AMA-methode (Advanced Measurement Approach). Er werd een vast risicoregister van ongunstige 'wat als'-scenario's ontwikkeld om de stresstests relevant te maken.

Proximus weet zich gedekt door uitgebreide verzekeringen voor algemene en beroepsaansprakelijkheid, materiële schade en onderbreking van de activiteiten in combinatie met een vast verzekeringsprogramma voor cyberbeveiliging. Toch is het mogelijk dat deze verzekeringspolissen geen vergoeding voorzien wanneer de traditionele uitsluitingen (niet-accidentele gebeurtenissen) van toepassing zijn.

Hierna overlopen wij de belangrijkste voorbeelden van operationele risicofactoren:

- Veerkracht en bedrijfscontinuïteit
- Klassieke netwerkinfrastructuur
- Veiligheid (vertrouwelijkheid, integriteit, beschikbaarheid)
- Betrouwbare sourcing en bevoorradingsketen
- Gegevensbescherming en persoonlijke levenssfeer.

In 2019 heeft Proximus de bescherming en veerkracht van kritieke infrastructuur, alsook crisisparaatheid gedefinieerd als onderdeel van haar strategische doelstellingen.

De belangrijkste objectieven zijn het voorkomen van onderbrekingen van diensten, het vergroten van de veerkracht van netwerk & IT in lijn met de veranderende verwachtingen van de klant en zorgen voor het gebruik van passende communicatiekanalen in geval van incidenten.

Veerkracht en bedrijfscontinuïteit

Onderbrekingen van onze ICT- en telecominfrastructuur die onze activiteiten ondersteunt (waaronder de diensten die geleverd worden door derden, zoals stroomleveranciers) kunnen verregaande gevolgen hebben voor onze omzet, onze aansprakelijkheid en ons bedrijfsimago.

Het opbouwen en waarborgen van de veerkracht van onze netwerken, platformen en IT-systemen blijft een topprioriteit. Voor elke kritieke bedrijfsfunctie werden bedrijfscontinuïteitsplannen opgesteld met de volgende doelstellingen:

- Risico's waar mogelijk opsporen en voorkomen
- Voorbereid zijn op risico's die we niet in de hand hebben
- Reageren en herpakken in geval van een incident of crisis.

Elk jaar definiëren of herzien de businessunits het Recovery Time Objective (RTO) voor elk kritisch product, dienst en bedrijfsproces. De operationele teams voeren een gap assessment uit, de bedrijfscontinuïteitscoördinatoren van elke divisie volgen de daaruit voortvloeiende actieplannen op en rapporteren over de vooruitgang aan de Business Continuity Manager.

Proximus houdt zich strikt aan de internationale normen en richtlijnen inzake best practices. Het voorbereidingsniveau (relevante KPI's en scorecards) wordt elk jaar aan het Audit- en Toezichtsc comité voorgelegd.

Voor het geval zich grote incidenten voordoen, heeft Proximus de crisismanagementprocedure PERT (Proximus Emergency Response Team) ontwikkeld.

Beveiliging

De toenemende wereldwijde risico's inzake cyberveiligheid, cyberbedreigingen en meer gesofisticeerde, doelgerichte cybergerelateerde aanvallen vormen een probleem voor de veiligheid van Proximus en voor de producten, systemen en netwerken van zijn klanten, partners, leveranciers en derde dienstverleners.

Hierdoor worden ook de betrouwbaarheid, beschikbaarheid en integriteit van de gegevens van Proximus en zijn klanten bedreigd. We nemen de nodige maatregelen en investeren om deze risico's te beperken door middel van onder meer sensibilisering en opleiding van het personeel, security

by design, veiligheidstests, beschermende maatregelen, detectiemaatregelen en onderhoud van rampenplannen. Bovendien investeert Proximus in inlichtingen over bedreigingen en de reactie op veiligheidsincidenten.

Klassieke netwerkinfrastructuur

De systemen moeten met elkaar kunnen communiceren via een geconnecteerde informatiesnelweg, die de informatie tegen hoge snelheid en zonder vervorming kan afleveren. Ongetwijfeld zal in de komende jaren de vraag blijven toenemen naar steeds grotere hoeveelheden data die tegen steeds hogere snelheden worden getransporteerd. De overtuiging heerst dat het toenemende gebruik van draadloze technologie en fiber koper achterhaald zal maken.

De problemen met diensten over koper hebben te maken met snelheid, betrouwbaarheid en de prijs-kwaliteitverhouding. Al te vaak zijn de legacysystemen duur om uit te baten en te onderhouden. Koper bestaat al tientallen jaren, veel langer dan gelijk welke waarborgperiode. Storingen op de lijnen zullen frequenter voorkomen.

Daarom is Proximus in 2004 als eerste operator in Europa begonnen met de uitbouw van een nationaal Fiber-to-the-Home-netwerk. Vandaag behoort Proximus wereldwijd tot de top vijf van de operatoren wat het aandeel van fiber in zijn VDSL-netwerk betreft, met meer dan 21.000 kilometer fiber naar zijn straatkasten.

De voorbije drie jaar heeft Proximus de uitrol van fiber op zijn vaste netwerk versneld.

De initiatieven van nutsbedrijven, zoals Fluvius, om te investeren in een parallel fibernetwerk, dreigen een impact te hebben op de businesscase m.b.t. de fiberinvesteringen van Proximus.

Sourcing en supply chain

Proximus is afhankelijk van belangrijke leveranciers en verkopers voor de aanlevering van de apparatuur die nodig is om zijn activiteiten uit te oefenen. Supply Chain Risk Management (SCRM) wordt gedefinieerd als de uitrol van strategieën voor het beheren van zowel alledaagse als uitzonderlijke risico's in de bevoorradingsketen, gebaseerd op doorlopende risicobeoordeling met de bedoeling de kwetsbaarheid te verminderen en de continuïteit te verzekeren.

De volgende acties werden ondernomen om het risico van de bevoorradingsketen op een aanvaardbaar niveau te houden:

- Kritieke topleveranciers en hun onderleveranciers worden permanent geëvalueerd
- Voorraadbeheer
- Evalueren van alternatieve toeleveringssystemen
- Bedrijfsonderbrekings- en rampenplannen
- Risico-evaluaties en audits
- Sensibiliseringscampagnes en opleidingsprogramma's
- Strikte opvolging van de contractuele aansprakelijkheid van kritieke leveranciers en van de clausules van de Service Level Agreements (SLA's)
- Gegevensbescherming en persoonlijke levenssfeer.

Gegevensbescherming en persoonlijke levenssfeer

Regelgeving inzake gegevensbescherming is bedoeld om een evenwicht te vinden tussen het recht op privacy van individuen en de mogelijkheid voor ondernemingen om persoonsgegevens voor zakelijke doeleinden te gebruiken. Persoonsgegevens vertrouwelijk en veilig houden blijft voor Proximus een topprioriteit.



In 2019 zette Proximus het in 2017 gestarte AVG-implementatieproject verder. Aangezien we ons engageren om persoonsgegevens en privacy te beschermen, ondernamen we een reeks acties, zoals de aanstelling van een Data Protection Officer (DPO), de ontwikkeling van een structuur voor toestemmingsbeheer, veiligheidsscreenings en correctieve maatregelen voor onze IT-applicaties. Proximus maakt gebruik van de functies en mogelijkheden van de datagovernancetool Collibra om te voldoen aan bepaalde vereisten in het kader van de AVG, zoals het register van verwerkingsactiviteiten.

Bovendien heeft Proximus zich ingespannen om zijn privacy by design-proces voortdurend te verbeteren. Met het oog op een efficiëntere verwerking van de aanvragen van de betrokkenen onderzoekt Proximus het verdere gebruik van semi-automatische oplossingen. In het kader van de beveiliging van persoonsgegevens heeft Proximus bijkomende maatregelen genomen om persoonsgegevens in een niet-productieomgeving adequaat te beschermen.

Milieurisico's en klimaatverandering

Milieurisico's

Group Internal Services (verantwoordelijk voor de gebouwen) en Risk Management, samen met het departement Network Engineering and Operations, beoordelen regelmatig hoe extreme klimaatgebeurtenissen de activiteiten van Proximus kunnen beïnvloeden.

Tot op heden heeft Proximus geen chronische fysieke risico's geïdentificeerd. Risico's van extreme weersomstandigheden zoals hevige regen en wind, overstromingen, blikseminslag en hittegolven worden beschouwd als acute en tijdelijke gebeurtenissen en worden als volgt behandeld:

- Het overstromingsrisico is vooral van toepassing op apparatuur die buiten in kasten of eenheden wordt geplaatst.



De interne audit moet verder gaan dan zijn competenties in risico's en controles, om volledig in overeenstemming te zijn met de strategische doelstellingen van de onderneming en om zijn rol van adviseur en vertrouwenspersoon aan te nemen.

- Er worden verschillende voorzorgsmaatregelen genomen om het effect van extreme hitte op straatkasten te beperken. Deze zijn (bijna altijd tenzij anders voorgescreven door de gemeenten) zeer licht van kleur en worden uit direct zonlicht geplaatst. Er wordt veel aandacht besteed aan de techniek van de warmtewisselaars. Bij elke verandering van technologie, of bijkomende technologie in deze kasten, worden de warmtestromen onderzocht en geoptimaliseerd.

Klimaatverandering

Klimaatverandering staat hoog op de agenda vanwege het groeiende bewustzijn over de opwarming van de aarde. In België blijkt dit uit de donderdagmarsen voor het klimaat en het politieke debat over de salariswagens.

Group Corporate Affairs, dat verantwoordelijk is voor Legal, Regulatory, Public Affairs, Internal Audit & Risk Management, Compliance, Group Communications en Security Governance & Investigations, volgt de evolutie van regionale, nationale, Europese en wereldwijde klimaatrichtlijnen, -voorschriften, -normen en -wetten op de voet. Proximus heeft een duidelijk beleid om de CO₂-uitstoot te verminderen en heeft zich duidelijk geëngageerd om circulair te worden (zie rubriek 'Toegewijd aan de circulaire economie').

Alle kasten worden geplaatst op een sokkel in beton en een tweede in metaal. Kasten van het recentste type met kopertoegangstechnologie maken gebruik van een verzegelde, waterbestendige eenheid die de actieve apparatuur bevat.

- Het oudste type koperkabels met loodmantel is gevoeliger voor overmatig water in de grond. Er lopen twee zeer belangrijke investeringsprojecten om deze oude koperkabels geleidelijk buiten dienst te stellen. Het programma Mantra+ zal in een tijdsbestek van 15 jaar het grootste deel van de koperen voedingskabels uitfasen. In de komende decennia zal een uitgebreid fiberprogramma op zijn beurt 50% van alle koperen distributiekabels buiten dienst stellen. Er is geen actieve apparatuur in het externe fibernetwerk. Het feit dat dit een volledig passieve en waterbestendige oplossing is, zal het risico van impact op de klant tijdens een overstrooming beperken.
- In 2013 is de regelgeving met betrekking tot de bescherming tegen blikseminslag in België gewijzigd. Alle technische installaties zijn conform. De geïnstalleerde basis van radiotoegangsnetwerksites werd in overeenstemming gebracht met de norm NBN EN 62305, wat een gedetailleerde risicoanalyse van elke site inhoudt.
- Zware wind is vooral een risico voor de masten en structuren die mobiele antennes dragen. Door de huidige normen is de windbestendigheid van een structuur veel groter dan onder normale omstandigheden in België nodig is. De Proximus-buiteninstallaties zijn minder kwetsbaar dan de buiteninstallaties in landen als Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk, Spanje, ... die intensief gebruikmaken van 'aerial last mile'-netwerken, zowel in koper als in fiber. Proximus heeft vanouds volledig ondergrondse kabelnetwerken aangelegd (in tegenstelling tot luchtkabels) en de recente FTTH-geveloplossingen worden eveneens bevestigd aan vaste objecten (gebouwen), waardoor de blootstelling wordt beperkt.

Risk Management & Compliance Committee

In 2019 kwam het Risk Management & Compliance Committee (RMC) vijf keer bijeen. De genomen beslissingen werden gerapporteerd aan het Executief Comité en het Audit- en Toezichtscomité. De vergaderingen van het RMC behandelen dossiers waarin beslissingen moeten worden genomen door een juist evenwicht te vinden tussen risico's en kosten, rekening houdend met welke risico's de Groep bereid is te nemen.

Proximus heeft algemene responsstrategieën inzake risicobeheer, die de risico's indelen in categorieën: risico's die de onderneming wil vermijden, overdragen, verminderen of aanvaarden. Deze responsstrategieën zijn zo ontworpen dat zij ervoor zorgen dat de risico's binnen de aanvaardbare risico- en compliancerichtlijnen van Proximus vallen.

De doelstellingen van het RMC:

- Toezien op de meest kritieke ondernemings- en operationele risico's en op de manier waarop het management deze risico's opvolgt en beperkt.
- Het verbeteren van hangende/openstaande interne-auditactiepunten die langer dan zes maanden open blijven.

Een beheerste aanpak van risico's is doorslaggevend in een snel evoluerende technologie- en concurrentieomgeving. Proximus aanvaardt enkel die risico's waarvoor het bedrijf een gepaste compensatie krijgt (optimale verhouding risico/omzet).

Interne Audit

Conform de Europese vereisten inzake best practices maakt de interne auditfunctie van Proximus deel uit van het systeem voor intern risicobeheer en controle en biedt ze het Audit- en Toezichtscomité de garantie dat alle segmenten/units/entiteiten en processen van de Proximus Groep

in orde zijn. De Interne Audit biedt zowel het Audit- en Toezichtscomité als de directie van Proximus onafhankelijke analyses, evaluaties, aanbevelingen, advies en informatie. Daarom moeten de objectieven van de Interne Audit op basis van het COSO- model en andere professionele normen de volgende garanties bieden:

- Effectiviteit en toereikendheid van interne controles
- Operationele effectiviteit ('doing it right') en/of efficiëntie ('doing it well')
- Conformiteit met de wet, regelgeving en policy's
- Betrouwbaarheid en correctheid van de verschaft informatie.

De Interne Audit helpt Proximus deze objectieven te verwezenlijken met een systematische, gedisciplineerde benadering voor het evalueren en verbeteren van de effectiviteit van het risicobeheer en de controle- en governanceprocessen. De Interne Audit werkt met een permanente evaluatie van waargenomen bedrijfsrisico's en heeft volledige en onbeperkte toegang tot alle activiteiten, documenten/bestanden, goederen en personeel. De Director Audit, Risk and Compliance (Chief Auditor) heeft een rapporteringslijn naar de Voorzitter van het Auditcomité. Er worden trimestriële activiteitenverslagen ingediend en besproken met het Audit- en Toezichtscomité.

Risico's m.b.t. financiële rapportering

In het domein van de financiële rapportering zijn de belangrijkste risico's, naast de algemene ondernemingsrisico's die ook een impact hebben op de financiële rapportering (bv. personeel), onder meer: nieuwe transacties en evoluerende boekhoudnormen, wijzigingen in de fiscale wet- en regelgeving en de procedure voor het afsluiten van de financiële staten.

Nieuwe transacties en evoluerende boekhoudnormen

Nieuwe transacties kunnen een significante impact hebben op de financiële staten, zowel rechtstreeks op de resultatenrekening als op de toelichtingen. Een onjuiste boekhoudkundige verwerking kan resulteren in financiële staten die niet langer een waarheidsgetrouw beeld geven. Wijzigingen in de wetgeving (bv. pensioenleeftijd, bescherming van de klanten) kunnen ook een significante impact op de gerapporteerde financiële cijfers hebben. Nieuwe boekhoudnormen kunnen het vergaren van nieuwe informatie en het aanpassen van complexe (facturatie)-systemen vereisen. Indien hier niet adequaat op wordt geanticipeerd, kunnen de tijdige afhandeling en de betrouwbaarheid van de financiële rapportering in gevaar komen.

Het is de verantwoordelijkheid van het departement Corporate Accounting om de evolutie op het vlak van de veranderende normen (zowel lokale General Accepted Accounting Principles (GAAP) als International Financial Reporting Standards (IFRS)) te volgen.

De veranderingen worden in kaart gebracht en de impact op de financiële rapportering van Proximus wordt proactief geanalyseerd.

Voor elk nieuw type van transactie (bv. een nieuw product, nieuw werknemersvoordeel, businesscombinatie) wordt een grondige analyse gemaakt vanuit het oogpunt van financiële rapportering, risicobeheer, thesaurie en belastingen. Bovendien worden de ontwikkelingsvereisten voor de financiële systemen tijdig gedefinieerd en wordt de conformiteit met de interne en externe normen systematisch nagegaan. De nadruk ligt op het uitwerken van preventieve controles en het opzetten van rapporteringstools die controle achteraf mogelijk maken. Het Audit- en Toezichtscomité (A&CC) en het Executief Comité worden regelmatig geïnformeerd over nieuwe aankomende normen voor



financiële rapportering en de potentiële impact ervan op de financiële cijfers van Proximus.

Wijzigingen in de fiscale wet- en regelgeving

Wijzigingen in de fiscale wet- en regelgeving (vennootschapsbelasting, btw, ...) of in de toepassing ervan door de fiscus kunnen een significante impact hebben op de financiële staten. Om de conformiteit ervan te verzekeren, moeten vaak op korte termijn bijkomende administratieve procedures worden opgezet om relevante informatie te verzamelen of moeten updates van bestaande IT-systemen worden doorgevoerd (bv. facturatiesystemen).

Het fiscaal departement volgt mogelijke veranderingen in de fiscale wet- en regelgeving, en interpretaties van bestaande

fiscale wetten door de fiscus, voortdurend op. Op basis van wetgeving, doctrine, rechtspraak, politieke verklaringen, beschikbare wetsontwerpen, enz. wordt een financiële en operationele impactanalyse uitgevoerd. Het resultaat van de analyse wordt weerspiegeld in de overeenkomstige financiële staten in lijn met het toepasselijk kader.

De complexiteit van de wettelijke en regulatoire omgeving binnen welke wij opereren, alsook de kosten om compliant te zijn, nemen beide toe ten gevolge van de eveneens toenemende verplichtingen. Daarenboven zijn de buitenlandse en supranationale regels soms tegenstrijdig met de nationale wetgeving. De niet-naleving van de verschillende wetten en reglementen en wijzigingen aan deze wetten en reglementen of de wijze waarop zij worden geïnterpreteerd of toegepast kunnen leiden tot schade aan onze reputatie, aansprakelijkheid, boetes en penalties, evenals een stijging van de fiscale last of regulatoire conformiteitskost en impact op de jaarrekening.

Procedure voor het afsluiten van financiële staten

De voorlegging van tijdige en betrouwbare financiële informatie blijft afhankelijk van een procedure voor het adequaat afsluiten van financiële staten.

Voor de procedure m.b.t. het afsluiten van de financiële staten werden duidelijke taken en verantwoordelijkheden vastgelegd. Tijdens de procedures voor de maandelijkse, driemaandelijkse, halfjaarlijkse en jaarlijkse afsluiting van de rekeningen worden de verschillende stappen voortdurend gemonitord. Daarnaast worden nog verschillende controles uitgevoerd om te waken over de kwaliteit en de conformiteit met de interne en externe vereisten en richtlijnen.

Voor Proximus en zijn belangrijkste filialen wordt een heel gedetailleerde kalender voor de afsluitingen opgemaakt, met een gedetailleerd overzicht van de divisieoverschrijdende voorbereidende vergaderingen, de deadlines voor het afsluiten van specifieke procedures, de exacte datum en het uur waarop IT-subsystemen worden vergrendeld, valideringsvergaderingen en de vereiste elementen voor de rapportering.

Voor elke procedure en subprocedure worden verschillende controles uitgevoerd, zoals preventieve controles, waarbij de informatie wordt getest vooraleer ze wordt verwerkt. Daarnaast zijn er ook opsporende controles, waarbij het resultaat van de verwerking wordt geanalyseerd en bevestigd. Er gaat speciale aandacht naar redelijkheidstests, waarbij financiële informatie wordt geanalyseerd versus onderliggende operationele drivers, en coherentietests, waarbij financiële informatie van verschillende domeinen wordt samengevoegd om resultaten, trends e.d. te bevestigen. Voor belangrijke of niet-terugkerende transacties worden tests op de individuele opnames in de boekhouding gedaan; voor de andere transacties gebeurt dit steekproefsgewijs. De combinatie van al deze tests biedt voldoende zekerheid over de betrouwbaarheid van de financiële cijfers.

Bezoldigings- verslag

Het verloningsbeleid van de leden van de Raad van Bestuur en van de leden van het Executief Comité is gebaseerd op de vigerende wetgeving, de Corporate Governance Code en de marktpraktijken en –tendensen. Ons bedrijf waakt erover om pertinente en transparante informatie te geven over de principes en het niveau van de bezoldiging van haar leden van de Raad van Bestuur en van het Executief Comité, evenals een algemeen zicht op het verloningsbeleid van de Proximus Groep.





Verloning van de leden van de Raad van Bestuur

Verloningsbeleid van de leden van de Raad van Bestuur

Het beginsel van continuïteit met het verleden wordt gehandhaafd. Het door de algemene vergadering van aandeelhouders 2004 vastgestelde beleid bleef van toepassing in 2019 en geen wezenlijke verandering van dit beleid is te verwachten voor de twee volgende jaren.

De CEO, Dhr. Guillaume Boutin, de enige executieve bestuurder, wordt niet verlood voor de uitoefening van zijn mandaat als lid van de Raad van Bestuur en van de Comités, noch van enig ander mandaat binnen de Raden van Bestuur van de filialen van de Groep.

Het verloningsbeleid van de niet-executieve leden bestuurders voorziet een jaarlijkse vaste vergoeding van 50.000 EUR voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur en van 25.000 EUR voor de andere leden van de Raad van Bestuur. Alle leden van de Raad van Bestuur hebben recht op een zitpenning van 5.000 EUR per bijgewoonde vergadering van de Raad van Bestuur. Deze zitpenning wordt verdubbeld voor de Voorzitter. Ten slotte zijn er zitpenningen van 2.500 EUR voorzien voor ieder lid per bijgewoonde vergadering van een adviserend Comité van de Raad van Bestuur. Voor de Voorzitter van het respectievelijke adviserende Comité worden deze zitpenningen verdubbeld. Deze bedragen blijven onveranderd sinds hun bepaling in 2004, ze zijn niet onderworpen aan de index.

De leden ontvangen ook 2.000 EUR per jaar voor communicatiekosten. Voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur worden de communicatiekosten eveneens verdubbeld.

Deze verloningen worden jaarlijks toegekend pro rata temporis van de duur van het mandaat tijdens het betrokken jaar en worden semestrieel uitbetaald.

Voor het uitvoeren van hun Bestuurdersmandaat ontvangen de niet-executieve Bestuurders geen prestatiegebonden variabele verloning, zoals bonussen of aandelenopties. Zij ontvangen ook geen bijkomende pensioenplannen, noch enige groepsverzekering.

Zoals vermeld in de corporate governance verklaring van het jaarverslag, voldoet onze onderneming aan de Belgische Corporate Governance Code 2020, met uitzondering van twee afwijkingen. Eén van deze afwijkingen heeft betrekking op bepaling 7.6 die bepaalt dat een niet-uitvoerend bestuurder een deel van zijn remuneratie moet ontvangen in de vorm van aandelen van de onderneming. Vanwege haar specifieke aandeelhoudersstructuur, met de Belgische Staat als meerderheidsaandeelhouder, kiest de vennootschap ervoor om in deze fase geen vergoeding in de vorm van aandelen in te voeren.

De Voorzitter van de Raad van Bestuur is ook Voorzitter van het Paritair Comité en van het Pensioenfonds. Mevrouw Catherine Vandendorre is lid van de Raad van Bestuur van het Pensioenfonds. Ze ontvangen geen vergoeding voor deze Bestuurdersmandaten.

Overzicht van de verloning van de leden van de Raad van Bestuur

Het totale bedrag van de verloningen toegekend in 2019 aan alle leden van de Raad van Bestuur, Voorzitter inbegrepen, beloopt 1.243.509 EUR bruto.

De bruto bedragen die hen in 2019 persoonlijk werden toegekend op basis van hun activiteiten en hun deelname aan de vergaderingen van de Raad van Bestuur en de verschillende Comités, worden weergegeven in de onderstaande tabel.

Deze bedragen werden toegekend op basis van tien vergaderingen van de Raad van Bestuur, waarvan vier buitengewone en bezoldigd, en zestien vergaderingen van Comités, waarvan vijf buitengewone en bezoldigde Benoemings- en Bezoldigingscomit es.

ATC: Audit- en Toezichtscomité; BBC: Benoemings- en Bezoldigingscomité; TIC: Transformatie- en Innovatiecomité

1 Buitengewone bezoldigde vergaderingen van de Raad op 8 januari, 11 juli, 14 september en 27 november 2019.

2 Buitengewone bezoldigde vergaderingen van de BBC op 23 juli, 16 oktober, 12 november, 19 november en 20 november 2019

3 Totale verloning:
 • het betreffen bruto bedragen op jaarlijkse basis
 • voor alle Bestuurders omvat dit bedrag het telecom voordeel
 • voor de Voorzitter van de Raad bevat dit bedrag eveneens het voordeel van alle aard met betrekking tot het gebruik van een bedrijfswagen

4 CEO: het mandaat van mevrouw Dominique Leroy eindigde op 20 september 2019. In zijn vergadering van 27 november 2019 heeft de Raad van Bestuur de heer Guillaume Boutin aangesteld als nieuwe CEO vanaf 1 december 2019. De Raad van Bestuur heeft op 12 december 2019 eveneens de heer Guillaume Boutin gecoöpteerd als lid van de Raad van Bestuur tot de volgende Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Activiteitenverslag en aanwezigheid op de vergaderingen van de Raad en de Comités

Naam	Raad (totaal 10 ¹)	ATC (totaal 5)	BBC (totaal 9 ²)	TIC (totaal 2)	Totaal jaarlijkse bruto verloning ³
Stefaan De Clerck	10/10	5/5	9/9	2/2	224.305 EUR
Guillaume Boutin⁴	1/1				0 EUR
Dominique Leroy ⁴	5/5			1/1	0 EUR
Karel De Gucht	10/10			2/2	82.000 EUR
Pierre Demuelenaere	9/10	5/5	8/9		104.500 EUR
Guido J.M. Demuyne	2/2	1/1	0/1		23.025 EUR
Martin De Prycker	10/10		9/9	2/2	104.500 EUR
Martine Durez	10/10		9/9		99.500 EUR
Laurent Levaux	4/7				41.411 EUR
Tanuja Randery	3/3				26.250 EUR
Catherine Rutten	8/8	4/4			69.050 EUR
Isabelle Santens	10/10				77.000 EUR
Joachim Sonne	4/5	2/2			36.468 EUR
Agnès Touraine	10/10			2/2	82.000 EUR
Catherine Vandenborre	10/10	5/5			99.500 EUR
Luc Van den hove	9/10		3/5	2/2	84.500 EUR
Paul Van de Perre	10/10	5/5			89.500 EUR

Beleid en principes inzake globale verloning

Onze onderneming heeft een innovatief verloningsbeleid uitgewerkt dat regelmatig wordt geëvalueerd en geüpdate in nauwe samenwerking met universiteiten en externe fora omtrent human resources. Het beleid met betrekking tot de verloning van onze werknemers komt tot stand in dialoog tussen de Raad van Bestuur alsook met de sociale partners.

Gezien de geschiedenis van onze onderneming als overheidsbedrijf zijn er in vergelijking met de privésector verschillen in dynamiek en structuur. Deze verschillen hebben een aanzienlijke invloed op de evolutie van het verloningsbeleid. Ons departement Human Resources heeft creatieve en flexibele programma's ontwikkeld om tegemoet te komen aan onze verplichtingen in verband met de statutaire tewerkstellingsstatus van een deel van het personeel. Tevens werden nieuwe elementen ingevoerd om het beleid voor statutaire en contractuele werknemers op elkaar af te stemmen.

Om onze ondernemingsdoelstellingen te realiseren in de sterk concurrentiële en snel evoluerende wereldwijde telecomsector, hebben we gekwalificeerde, getalenteerde en betrokken medewerkers nodig die nauw samenwerken in een sterke prestatiegedreven cultuur. Om deze cultuur aan te moedigen, is het cruciaal om over een marktaantrekkelijk en competitief globaal verloningsprogramma (Global Rewards Program) te beschikken, zowel voor de leden van het Executief Comité als voor de overige leden van het Top Management en voor alle personeelsleden van de onderneming.

De hoofddoelstellingen van ons Global Rewards Programma zijn:

- prestaties aanmoedigen die winstgroei op lange termijn genereren en waarde voor onze Groep op lange termijn creëren;
- “empowerment” stimuleren om de business strategie en de gewenste cultuur te versterken;
- een eerlijke en billijke verloning bieden voor (zowel statutaire als contractuele) werknemers, en competitief op de markt;
- herkennen en valoriseren van sterke prestaties en het bevorderen van de bedrijfswaarden en –cultuur;
- de verloning linken aan zowel individuele prestaties als het globale succes van onze onderneming;
- onze onderneming in staat stellen op alle niveaus talenten op de markt aan te trekken en te behouden;
- de behoeften en de verantwoordelijkheden van de werknemers en hun gezinnen verzoenen met die van de onderneming en de maatschappij als geheel.

Onze onderneming handhaaft en moderniseert ook krachtige instrumenten uit de overheidssector zoals voordelen voor een beter evenwicht tussen werk en privéleven (bv. de zorg voor een ziek kind, hospitalisatie e.d.) en sociale ondersteuning. Ons Work-Life-departement heeft de taak om de behoeften en verantwoordelijkheden van de werknemers en hun gezinnen te verzoenen met die van de onderneming en de samenleving. Door de jaren heen hebben wij diverse prijzen gewonnen voor onze aanhoudende inspanningen om een evenwichtige werkomgeving te creëren voor ons personeel.

Het Global Rewards Program houdt dit doel en deze missie voor ogen en ondersteunt ze.

Verloning van het Executief Comité

Procedure aangaande de uitwerking van het verloningsbeleid en bepaling van het verloningsniveau van de leden van het Executief Comité

Zowel het verloningsbeleid van het Executief Comité als de individuele loonpakketten van de CEO en van de overige leden van het Executief Comité worden vastgelegd door de Raad van Bestuur op basis van de door het Benoemings- en Bezoldigingscomité gemaakte aanbevelingen. De individuele loonpakketten worden bepaald in functie van de individuele verantwoordelijkheden en competenties.

Het betreft een evenwichtig verloningsbeleid dat aantrekkelijke, marktcompetitieve verloning voorziet, dat de belangen van het management met deze van de aandeelhouders op mekaar afstemt en dat beantwoordt aan de in België geldende regels van de corporate governance. Zoals vermeld in de corporate governance verklaring van het jaarverslag, voldoet onze onderneming aan de Belgische Corporate Governance Code 2020, met uitzondering van twee afwijkingen. Eén van deze afwijkingen heeft betrekking op bepaling 7.9 die bepaalt dat de Raad van Bestuur een minimumdrempel van aandelen van de onderneming moet bepalen die aangehouden moet worden door de leden van het uitvoerend management. Vanwege haar specifieke aandeelhoudersstructuur, met de Belgische Staat als meerderheidsaandeelhouder, kiest de onderneming ervoor deze bepaling niet na te leven.

Onze onderneming wil bekwame leiders aantrekken en behouden voor haar Executief Comité. Ze beloont duidelijke rolmodellen die sterk presteren en die de bedrijfswaarden bevorderen.

Net zoals de rest van het top management van onze onderneming, kunnen de leden van het Executief Comité rekenen op specifieke verloningsprogramma's die focussen op de principes van onze strategie om goede prestaties van

individuen en van de onderneming consequent te belonen. Een belangrijk deel van hun totale verloning is variabel, gebaseerd op veeleisende kwantitatieve en kwalitatieve prestatiecriteria aangedreven door onze bedrijfsobjectieven qua prestatie en groei. Op deze manier wil onze onderneming haar top management aanmoedigen om op lange termijn een duurzame, winstgevende groei te leveren, in lijn met onze Groepsstrategie en de verwachtingen van onze aandeelhouders.

De positionering van deze verloningspakketten wordt regelmatig nagekeken door de verloning van de leden van het Executief Comité te vergelijken met deze van de bedrijven van de BEL 20 (exclusief financiële sector) en van andere bedrijven uit de Europese telecommunicatie- en ICT-sector. Het doel van deze analyse bestaat erin dat de globale verloning voor ieder lid van het Executief Comité billijk, eerlijk en conform de marktpraktijken blijft en in overeenstemming is met de evolutie van zijn/haar verantwoordelijkheden en de marktsituatie van de Proximus Groep qua grootte, omvang van de activiteiten en financiële resultaten.

Een specifieke terugvorderingsclausule ten gunste van onze onderneming maakt deel uit van het met de heer Boutin ondertekende CEO-contract, dat onze onderneming in staat stelt de betaalde variabele verloning terug te vorderen of de betaling van deze variabele verloning in te houden in geval van bewezen fraude, voor zover de wet dit voorziet. Ten aanzien van de overige leden van het Executief Comité bevat het huidige remuneratiebeleid geen specifieke contractuele bepalingen met betrekking tot de terugvordering ten gunste van onze onderneming van de variabele verloning die hen zou zijn toegekend op basis van onjuiste financiële informatie. Maar in



de toekomst zullen alle nieuwe arbeidsovereenkomsten van de overige leden van het Executief Comité een specifieke clause bevatten over de terugvordering, vergelijkbaar met de clause die in het contract van de CEO wordt vermeld, om te voldoen aan het Belgische Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

Om onszelf van andere werkgevers te onderscheiden, willen wij een uitstekend totaalpakket bieden, dat niet alleen bestaat uit contant geld, maar ook uit talrijke andere voordelen.

Eén van de principes van ons verloningsbeleid ligt in een zekere mate van vrijheid, waarbij de leden van het top management, inbegrepen de CEO en de overige leden van het Executief Comité, de betalingswijze van hun variabele verloning kunnen kiezen.

Alle in dit verslag opgenomen bedragen zijn bruto bedragen, exclusief de werkgeversbijdragen sociale zekerheid.

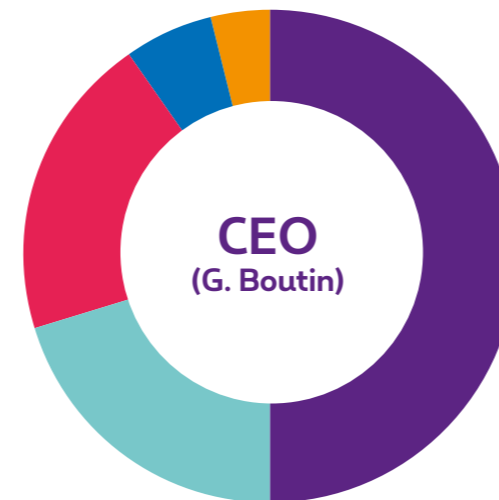
Structuur van de verloning van het Executief Comité

De verloning van de leden van het Executief Comité is als volgt samengesteld:

- Basisverloning
- Variabele verloning op korte termijn
- Variabele verloning op lange termijn
- Premies van de groepsverzekering en andere voordelen.

De relatie tussen de verschillende verloningscomponenten van de CEO en van de overige leden van het Executief Comité wordt geïllustreerd in de onderstaande grafieken. De grafieken tonen het effectieve en het relatieve belang van de verschillende componenten van de “on-target” verloning.

Relatief belang van de verschillende componenten van de on-target verloning vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid (eind 2019)



- Basisverloning
- Variabele verloning op korte termijn
- Variabele verloning op lange termijn
- Premies van de groepsverzekering
- Andere voordelen

Zoals bepaald in hun respectieve contracten, genieten de huidige CEO, de heer Boutin, en de overige leden van het Executief Comité zowel van een variabele verloning op korte als op lange termijn, met identieke target percentages van het basisloon.

Overeenkomstig haar contract geniet de vorige CEO, mevrouw Leroy, geen variabele verloning op lange termijn, maar enkel een variabele verloning op korte termijn, waarvan de betaling over drie jaar werd uitgespreid. De bedragen van de variabele verloning van de CEO die verderop in dit document worden vermeld, zijn de bedragen die in 2018 en 2019 aan mevrouw Leroy werden toegekend.

De variabele verloning van de heer Boutin als nieuwe CEO is afgestemd op het beleid inzake variabele verloning op korte en lange termijn voor de overige leden van het Executief Comité.

Zoals verderop in dit verslag vermeld wordt de variabele verloning op lange termijn voor de leden van het Executief Comité, CEO inbegrepen, toegekend door middel van een lange termijn incentive plan bestaande uit een Prestatiewaardeplan op lange termijn waarvan de toekenningen pas na een wachtperiode van drie jaar kunnen worden uitbetaald op basis van prestatiecriteria die op jaarbasis gedurende die periode van drie jaar worden gemeten.

De opzet van dit Prestatiewaardeplan werd herzien. Sinds de toekenning in 2019, om de prestaties van de Groep zo goed mogelijk weer te geven, werden bijkomende bedrijfsgedreven prestatiecriteria toegevoegd aan het aandeelhoudersrendement (zie onder “variabele verloning op lange termijn”), het enige prestatie criterium van het vorige plan. Deze bijkomende prestatiecriteria bestaan uit de vrije cashflow van de Groep en de reputatie-index (zie verder bij “Prestatiewaardeplan op lange termijn”).

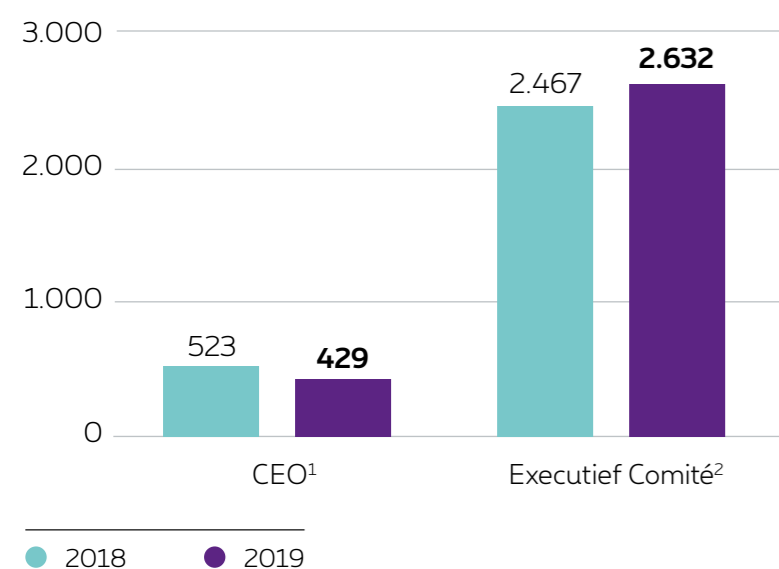
Er wordt geen andere wezenlijke wijziging aan het verloningsbeleid verwacht voor de twee volgende jaren.

Basisverloning

De basisverloning omvat het basisloon dat wordt verdiend in de functie van CEO of lid van het Executief Comité voor het gerapporteerde jaar in dergelijke respectieve taken. Ze wordt bepaald door de aard en de kenmerken van de functie, wordt onafhankelijk van elk resultaat toegekend en is contractueel onderworpen aan de toe te passen index bij Proximus.

De basisverloning van de leden van het Executief Comité wordt regelmatig door het Benoemings- en Bezoldigingscomité herzien op basis van een grondige evaluatie van de prestaties en het potentieel aangegeven door de CEO, alsook op basis van externe benchmark gegevens. De evolutie van de basisverloning hangt dus af van het competentieniveau van het lid van het Executief Comité, van zijn/haar voortdurende prestatieniveau, de evolutie van zijn/haar verantwoordelijkheden, evenals van de marktevolutie. Eventuele aanpassingen worden steeds ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

Basisloon in kEUR vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid



1 CEO: er moet worden opgemerkt dat het voor 2019 gerapporteerde bedrag omvat de basisvergoeding van mevrouw Leroy (385 kEUR) en de basisvergoeding van de heer Boutin voor 1 maand (44 kEUR).

2 Overige leden van het Executief Comité: de wijzigingen in de bedragen van jaar tot jaar zijn voornamelijk het gevolg van de betaling van het vervroegd vakantiegeld aan de heer Boutin op grond van de beëindiging van zijn arbeidsovereenkomst als contractueel lid van het Executief Comité eind 2019. Daarnaast werden ook in 2019 loonsverhogingen toegekend, die door de Raad van Bestuur werden goedgekeurd.

De functies die ad interim als CEO of als overige lid van het Executief Comité werden uitgeoefend, worden voor dit verslag niet in aanmerking genomen.

Variabele verloning op korte termijn

Componenten van de variabele verloning op korte termijn

Ons systeem voor variabele verloning op korte termijn is ontworpen om de strategie en de waarden van onze Groep te ondersteunen en om een managementcultuur gebaseerd op resultaten te versterken.

Ons bedrijf beschouwt nauwe samenwerking van alle werknemers inderdaad als zijnde een noodzaak, alle inspanningen moeten gericht zijn op en gealigneerd zijn met het succes van de Groep.

Daarom hebben de Groepsresultaten enorme impact (voor 60%) op de variabele verloning op korte termijn van de leden van het Executief Comité, bovenop de individuele prestaties (voor 40%) en dit in lijn met de bedrijfswaarden.

Groepsprestaties - Key Performance Indicators (KPIs)

De variabele verloning wordt gedeeltelijk berekend - voor 60% - aan de hand van de prestaties t.o.v. de Key Performance Indicators, zoals vastgelegd door de Raad van Bestuur op advies van het Benoemings- en Bezoldigingscomité. Deze prestatie-indicatoren omvatten zowel financiële als niet-financiële indicatoren op het niveau van de Groep.

De Key Performance Indicators op het niveau van de Groep zijn als volgt:

- de bedrijfscashflow;
- het aantal nieuwe klanten in de voice-, fix-, internet- en TV-activiteiten, alsook de daling van klantenverloop;
- de Simplification en de Customer & de Digital Experience, die onze vooruitgang meten versus onze ambitie in deze domeinen;
- de 'employee engagement index', die elk jaar het engagement, het strategische afstemmen en de wendbaarheid van onze medewerkers meet t.o.v. de organisatie.

De resultaten van deze KPI's worden op regelmatige basis opgevolgd en gecommuniceerd. De operationele cashflow is gebaseerd op gerapporteerde financiële cijfers na audit welke worden aangepast om te komen tot 'onderliggende' financiële cijfers door afzondering van de incidentele items. De niet-financiële indicatoren worden gemeten door interne en externe bureaus gespecialiseerd in markt- en klantenonderzoek genomen maatregelen, waarvan de processen regelmatig worden geauditeerd.

Deze prestatie-indicatoren komen in aanmerking voor het finale Groepsresultaat volgens een vooraf bepaald gewicht per indicator.

Individuele prestaties

Bovenop het Groepsresultaat maakt de individuele prestatie deel uit van de jaarlijkse evaluatie door de Raad van Bestuur, uitgevoerd tijdens het eerste trimester volgend op het einde van het prestatiejaar, op basis van door het Benoemings- en Bezoldigingscomité uitgebrachte aanbevelingen, t.o.v. duidelijk te bereiken en vooraf gedefinieerde meetbare individuele objectieven, en t.o.v. de bevordering van de waarden en de cultuur van onze onderneming.

De individuele prestaties komen voor 40% in rekening van de jaarlijkse variabele verloning op korte termijn. Naast de individuele differentiatie op vlak van talenten, prestaties en impact op de Groepsprestaties, waakt de Raad van Bestuur erover dat het totaal toegekende bedrag voor de individuele prestaties in overeenstemming is met de Groepsresultaten.

Toewijzing van de variabele verloning op korte termijn

De leden van het Executief Comité, huidige CEO inbegrepen, genieten een variabele verloning op korte termijn uitgedrukt in een percentage van de jaarlijkse basisverloning.

De target variabele verloning op korte termijn van de huidige CEO, de heer Boutin, bedraagt 40% van zijn jaarlijkse basisverloning. Aangezien hij zijn mandaat begon in december 2019, werd hem in de loop van 2019 nog geen variabele verloning op korte termijn toegekend voor zijn prestaties in zijn rol als CEO.

De bedragen die in dit document worden vermeld als directe en uitgestelde variabele verloning op korte termijn die aan de CEO worden toegekend, houden uitsluitend verband met de prestaties die mevrouw Leroy in het verleden in haar rol als CEO heeft geleverd. Als CEO genoot mevrouw Leroy van een variabele verloning op korte termijn ten belope van 150.000 EUR bruto, zijnde een bedrag dat onderworpen was aan de voor Proximus geldende index.

Zoals hierboven uitgelegd, wordt de variabele verloning op korte termijn toegekend door de Raad van Bestuur op voorstel van het Benoemings- en Bezoldigingscomité. Het aan de CEO en aan de overige leden van het Executief Comité effectief toegewezen bedrag varieert in functie van de Groepsresultaten evenals van de evaluatie van de individuele prestaties door de Raad van Bestuur.

Bij het 100% realiseren van de objectieven, ontvangt de CEO of een ander lid van het Executief Comité, 100% van zijn target bedrag van de variabele verloning op korte termijn. In geval van uitstekende prestaties op het niveau van de onderneming en individueel kan de toegewezen variabele verloning op korte termijn boven de 100% van het target bedrag gaan, met een plafond van 200%. Omgekeerd kan dit percentage dalen tot 0% in geval van zware onderprestatie.

Zoals bepaald in haar overeenkomst werd de variabele verloning op korte termijn van mevrouw Leroy in haar rol als CEO gespreid over 3 jaar: 50% van haar variabele verloning was gekoppeld aan prestatie-indicatoren van het boekjaar (=directe variabele verloning op korte termijn) terwijl de overige 50% was uitgesteld: 25% had betrekking op prestatie-indicatoren aangaande een periode van 2 jaar en 25% had betrekking op prestatie-indicatoren aangaande een periode van 3 jaar (= uitgestelde variabele verloning op korte termijn).

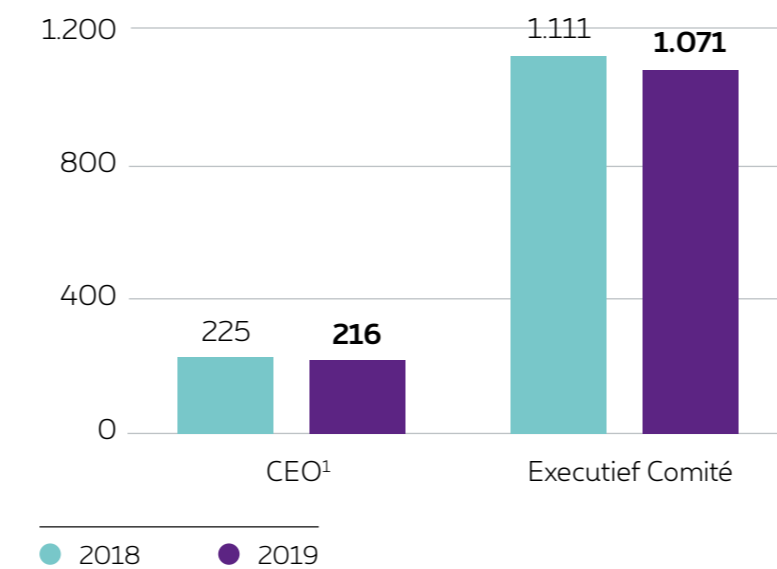
De laatste jaren heeft de Raad van Bestuur zich akkoord verklaard over een positieve evaluatie van de realisaties van mevrouw Leroy in haar rol als CEO, gezien het overschrijden van de objectieven die haar werden toegekend en de langetermijnwaarde die ze wist te creëren sinds haar benoeming in deze rol.

In 2019 werd haar een directe en een uitgestelde variabele verloning op korte termijn toegekend van respectievelijk

105.859 EUR bruto (prestatie-indicatoren van 2018) en 109.802 EUR bruto (55.792 EUR verbonden aan prestatie-indicatoren van 2017 en 54.010 EUR verbonden aan prestatie-indicatoren van 2016). Bij de beëindiging van haar mandaat heeft mevrouw Leroy haar rechten behouden op het gebied van de variabele verloning op korte termijn, zowel de directe als de uitgestelde, die haar verschuldigd is voor de prestatiejaren 2017 tot 2019 en die in de loop van 2020 aan haar zal worden uitbetaald.

Voor wat betreft de variabele verloning op korte termijn effectief toegekend aan de overige leden van het Executief Comité, belopen de in 2019 toegekende bedragen (prestaties van 2018) in totaal 1.070.733 EUR bruto.

Variabele verloning op lange termijn in kEUR vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid



¹ Leden van het Executief Comité, CEO inbegrepen: de variaties zijn het gevolg van de variaties in de KPI-resultaten van de Groep over de laatste prestatiejaren, met een lichte daling voor het prestatiejaar 2018 ten opzichte van het prestatiejaar 2017.

Variabele verloning op lange termijn

De leden van het Executief Comité, huidige CEO inbegrepen, genieten een variabele verloning op lange termijn uitgedrukt in een percentage van de jaarlijkse basisverloning. Dit percentage is identiek aan dat van hun variabele verloning op korte termijn.

De variabele verloning op lange termijn wordt door de Raad van Bestuur toegekend aan de leden van het Executief Comité, op basis van door het Benoemings- en Bezoldigingscomité uitgebrachte aanbevelingen. Bij de beslissing door de Raad van Bestuur van de effectieve toekenning kunnen er verschillende elementen in aanmerking genomen worden, zoals het aantrekken van talenten, de evaluatie van de individuele prestaties of de Groepsresultaten. Deze toekenning gebeurt door middel van een stimuleringsplan op lange termijn, wat momenteel bestaat uit een Prestatiewaardeplan op lange termijn, een door onze onderneming opgenomen plan sedert 2013, dat in 2019 herzien werd.

Prestatiewaardeplan op lange termijn

De variabele verloning op lange termijn, aangeboden door ons bedrijf aan zijn topmanagers, bestaat momenteel uit een "Prestatiewaardeplan". Dit plan heeft tot doel het verloningsbeleid voor de topmanagers evenwichtig en aantrekkelijk te houden, alsook in overeenstemming met de verwachtingen van de aandeelhouders. Het richt zich op acties en initiatieven van het top management op termijn, reden waarom deze verloning duidelijk een aanmoedigend karakter heeft op lange termijn.

Ons Prestatiewaardeplan is gesteund op een evenwicht tussen de individuele prestaties en deze van de Groep. De opzet van dit Prestatiewaardeplan werd herzien na een vergelijkende analyse met het oog op een betere afstemming op de marktpraktijken en meer in het bijzonder op de praktijken van andere Europese telecommunicatiebedrijven.

Sinds de toekenning in 2019 en om de prestaties van de Groep zo goed mogelijk weer te geven, zijn de volgende prestatiecriteria als volgt vastgesteld:

- het aandeelhoudersrendement: wordt gewogen ten opzichte van het respectievelijke totale aandeelhoudersrendement van een korf van 10 andere Europese telecombedrijven;
- de vrije cashflow van de Groep: na belastingen, rente en alle liquide middelen, maar vóór fusies en overnames, bijzondere posten, financieringsactiviteiten en dividenden;
- de reputatie-index: gebaseerd op 3 attributen, namelijk onze eerlijkheid in de manier waarop we zaken doen, onze positieve invloed op de maatschappij en de manier waarop we voldoen aan de behoeften van de klant, en gemeten met de RepTrak®-methodologie van het Reputatie Instituut.

In het kader van dit Prestatiewaardeplan worden de toekenningen geblokkeerd voor een periode van drie jaar, waarna de Prestatiewaarde vast wordt verworven. Na deze verwerving worden de Prestatiewaarden aan de begunstigden betaald volgens de definitieve vermenigvuldigingsfactor die het resultaat is van de jaarlijkse prestatiemeting van de prestatiecriteria. Deze definitieve vermenigvuldigingsfactor is het gemiddelde van de drie jaarlijkse vermenigvuldigingsfactoren.

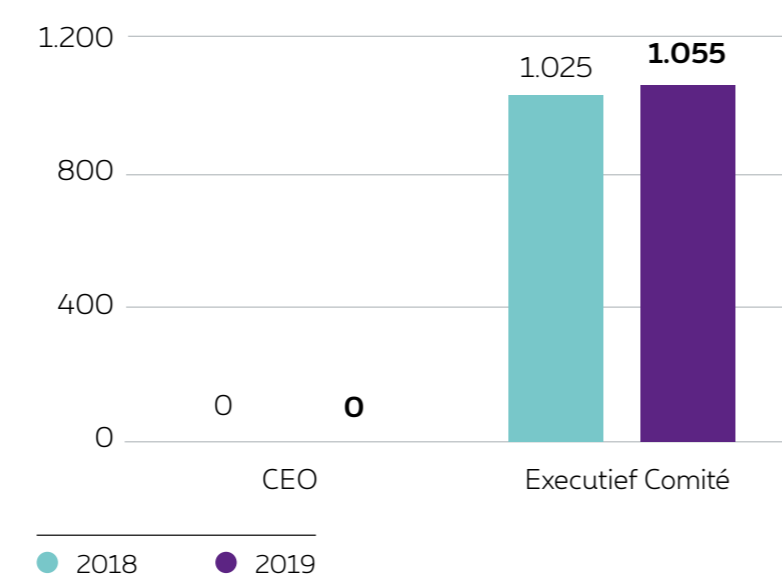
Bij een definitieve vermenigvuldigingsfactor van 100%, ontvangt het topmanagement 100% van de initieel aan hen toegekende variabele verloning op lange termijn. In geval van voortdurend uitstekende prestaties op het niveau van de Groep gedurende deze periode van drie jaar kan de toegewezen variabele verloning op lange termijn boven de 100% gaan, met een plafond van 175%. Omgekeerd kan dit percentage dalen tot 0% in geval van zware onderprestatie.

De target variabele verloning op lange termijn van de huidige CEO, de heer Boutin, bedraagt 40% van zijn jaarlijkse basisverloning. Aangezien hij zijn mandaat begon in december 2019, werd hem in de loop van 2019 nog geen variabele verloning op lange termijn toegekend voor zijn prestaties in zijn rol als CEO.

De vorige CEO, mevrouw Leroy, kwam niet in aanmerking voor een variabele verloning op lange termijn. Bijgevolg werd haar geen variabele verloning op lange termijn verleend sinds haar benoeming. Als gevolg wordt in dit document geen bedrag vermeld.

Het totaal van de aan de leden van het Executief Comité effectief toegekende variabele verloning op lange termijn, uitgezonderd de CEO, komt uit op 1.025.000 EUR bruto in 2018 en 1.055.000 EUR bruto in 2019.

Variabele verloning op lange termijn in kEUR vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid



Variabele verloning op lange termijn, vorig plan: aandelenoptieplan

Van 2004 tot 2012 werden aandelenopties toegekend aan het senior management, leden van het Executief Comité inbegrepen.

Slechts één lid van het Executief Comité bezat eind 2018 nog steeds aandelenopties, zoals blijkt uit onderstaande tabel, maar heden beschikken noch de CEO, noch de andere leden van het Executief Comité nog over aandelenopties.

In 2018 en 2019 hebben de CEO en de overige leden van het Executief Comité geen Proximus-aandelen ontvangen, noch Proximus-aandelenopties.

Overzicht van de nog in bezit zijnde aandelenopties van de leden van het Executief Comité

Aandelenopties		Bart Van den Meersche
op 1 januari 2019		15.000
Uitgeoefend in 2019	Aantal	15.000
	Jaar van toekenning	2012
Vervallen in 2019	Aantal	
	Jaar van toekenning	
Verloren in 2019	Aantal	
	Jaar van toekenning	
op 31 december 2019		0

De CEO en de overige leden van het Executief Comité hebben geen aandelenopties meer in bezit.

Premies van de groepsverzekering en andere voordelen

Groepsverzekering

De CEO, de heer Boutin, neemt deel aan een aanvullend pensioenplan dat uit een "Defined Contribution Plan" bestaat, een premie uitgedrukt als percentage van de basisverloning. Dit percentage bedraagt 10%.

De overige leden van het Executief Comité nemen deel aan een aanvullend pensioenplan dat uit een "Defined Benefit Plan" bestaat dat rechten biedt die in lijn liggen met de marktpraktijken.

De CEO en de overige leden van het Executief Comité genieten eveneens van andere groepsverzekeringen in lijn met marktpraktijken, zoals levens- en invaliditeitsverzekeringen.

Andere voordelen

Onze Groep wil zijn topmanagers stimuleren door middel van een portefeuille van vergoedingen en voordelen die competitief zijn op de markt en verenigbaar met de Groeps-cultuur. De CEO en de overige leden van het Executief Comité ontvangen bovenop hun verloning voordelen zoals een hospitalisatieverzekering, het gebruik van een bedrijfs-wagen, welfare benefits en andere voordelen in natura. Deze voordelen maken dikwijls het onderwerp uit van vergelijkende studies en worden aangepast volgens de lopende marktpraktijken.

Algemeen overzicht

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de verloning en de andere vergoedingen die door onze onderneming of een andere onderneming van de Groep rechtstreeks of onrechtstreeks aan de leden van het Executief Comité werden toegekend in 2019 en 2018 (vergoedingen gebaseerd op de bruto- of netto verloning, afhankelijk van het type vergoeding).

Er dient te worden opgemerkt dat de totale vergoeding werd beïnvloed door het feit dat er in 2019 geen actieve CEO was gedurende iets meer dan 2 maanden, terwijl mevrouw Leroy in 2018 een volledig jaar actief was, en door de variaties in termen van de KPI-resultaten van de groep gedurende de laatste paar jaren van de prestaties.

Overzicht van de verloning van de leden van het Executief Comité

Verloning	CEO		Andere leden van het Executief Comité	
	2018	2019	2018	2019
Basisloon	522.810 EUR	429.498 EUR ¹	2.466.946 EUR	2.632.038 EUR
Directe variabele verloning op korte termijn	111.585 EUR	105.859 EUR	1.110.745 EUR	1.070.733 EUR
Uitgestelde variabele verloning op korte termijn	113.710 EUR	109.802 EUR	0 EUR	0 EUR
Variabele verloning op lange termijn	0 EUR	0 EUR	1.025.000 EUR	1.055.000 EUR
Pensioenvoordelen en voordelen na uitdiensttreding	180.003 EUR	157.433 EUR ¹	494.319 EUR	529.369 EUR
Andere voordelen	12.438 EUR	17.619 EUR ¹	124.172 EUR	145.588 EUR
SUBTOTAAL (excl. sociale werkgeversbijdrage)	940.546 EUR	820.211 EUR	5.221.182 EUR	5.432.728 EUR
Ontslagvergoedingen	0 EUR	0 EUR	0 EUR	0 EUR
TOTAAL (excl. sociale werkgeversbijdrage)	940.546 EUR	820.211 EUR	5.221.182 EUR	5.432.728 EUR

¹ Hierbij moet opgemerkt worden dat er in 2019 geen actieve CEO was gedurende iets meer dan 2 maanden: de gerapporteerde bedragen omvatten de verloning van mevrouw Leroy voor iets meer dan 8,5 maanden en de verloning van de heer Boutin voor 1 maand, terwijl mevrouw Leroy in 2018 een volledig jaar actief was. De functies die ad interim als CEO of als ander lid van het Executief Comité werden uitgeoefend, worden in dit verslag niet in aanmerking genomen. Dit zijn bruto bedragen, zonder werkgeversbijdragen sociale zekerheid.

Belangrijkste bepalingen van de contractuele relatie

Contractuele overeenkomst van de CEO

Het mandaat van mevrouw Leroy eindigde op 20 september 2019.

In zijn vergadering van 27 november 2019 heeft de Raad van Bestuur de heer Boutin aangesteld als nieuwe CEO. De Raad van Bestuur heeft op 12 december 2019 eveneens de heer Boutin gecoöpteerd als lid van de Raad van Bestuur tot de volgende Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De heer Boutin heeft een contract als een zelfstandig topmanager en is dus niet onderworpen aan werknemers' sociale zekerheidslasten.

De CEO is gebonden door een niet-concurrentiebeding dat hem gedurende twaalf maanden na het verlaten van de Groep verbiedt te werken voor een onderneming in de telecommunicatiesector die actief is in België, Luxemburg of Nederland. Indien onze onderneming deze clausule activeert, zal hij ter compensatie een bedrag ontvangen dat overeenkomt met één jaar loon. De CEO is eveneens onderworpen aan de verplichtingen inzake exclusiviteit en confidentialiteit en dient de reglementen en codes van de onderneming te respecteren, zoals de Gedragscode en de Dealing Code.

Als het mandaat van de CEO door onze vennootschap wordt herroepen vóór het einde van de zesjarige termijn, tenzij het mandaat beëindigd wordt wegens een materiële inbreuk, zal ons bedrijf hem een contractuele verbrekingsvergoeding betalen gelijk aan één jaar basisverloning en target variabele verloning op korte termijn.

Belangrijkste contractuele bepalingen van de overige leden van het Executief Comité

Alle overige leden van het Executief Comité zijn gebonden door een niet-concurrentiebeding dat hun gedurende twaalf maanden na het verlaten van de Groep verbiedt te werken voor een andere mobiele of vaste operator met een licentie die actief is op de Belgische markt. Indien onze onderneming deze clausule activeert, zullen ze ter compensatie een bedrag ontvangen dat overeenkomt met zes maanden loon.

Net zoals de CEO, worden de overige leden van het Executief Comité eveneens onderworpen aan de verplichtingen inzake exclusiviteit en confidentialiteit en dienen de reglementen en codes van de onderneming te respecteren, zoals de Gedragscode en de Dealing Code.

Ze hebben een contractuele verbrekingsclausule die een vergoeding van één jaar loon voorziet.



Het Proximus aandeel

Prestatie van het Proximus-aandeel in 2019

Het Proximus-aandeel sloot 2019 af op 25,52 EUR, of 8,0% hoger dan de laatste slotkoers van 2018 en presteerde beter dan de Europese telecomsector (STOXX EUR 600 Telecom), die stabiel afsloot op +0,1%.

Na een deprimerend jaar 2018, waarin de Europese telecom 13% verloor, eindigde het jaar 2019 vrij stabiel voor de Europese telecom. De ondermaatse prestaties in vergelijking met de algemene markt (SXXP) zijn het gevolg van de verschillende tegenslagen waarmee de Europese telecomsector in 2019 werd geconfronteerd: de moeilijkheid om groeimogelijkheden te vinden, een streng regelgevend klimaat, dure spectrumveilingen terwijl de mobiele concurrentie sterk is, capexintensiteit aangezien de sector zich in een investeringscyclus voor fiber bevindt, een verhoogde schuldgraad en de bezorgdheid over de dividendbeperkingen van verschillende operatoren.

Als gevolg van de grote belangstelling van infrastructuurfondsen stimuleren bepaalde M&A-initiatieven de monetisatie van infrastructuur, zoals FTTH-netwerken en mobiele torens, wat voor de sector als positief wordt gezien.

Hoewel Proximus geconfronteerd wordt met een aantal gelijkaardige uitdagingen, met een verhoogde concurrentiedruk in een sterk gereguleerde omgeving, presteerde het Proximus-aandeel beter dan zijn Europese sectorgenoten. In een onrustige markt van macrorisico's aangedreven door handelsoorlogen en Brexit-nieuws toonden de beleggers belangstelling voor defensieve namen in de telecomsector. Het Proximus-aandeel

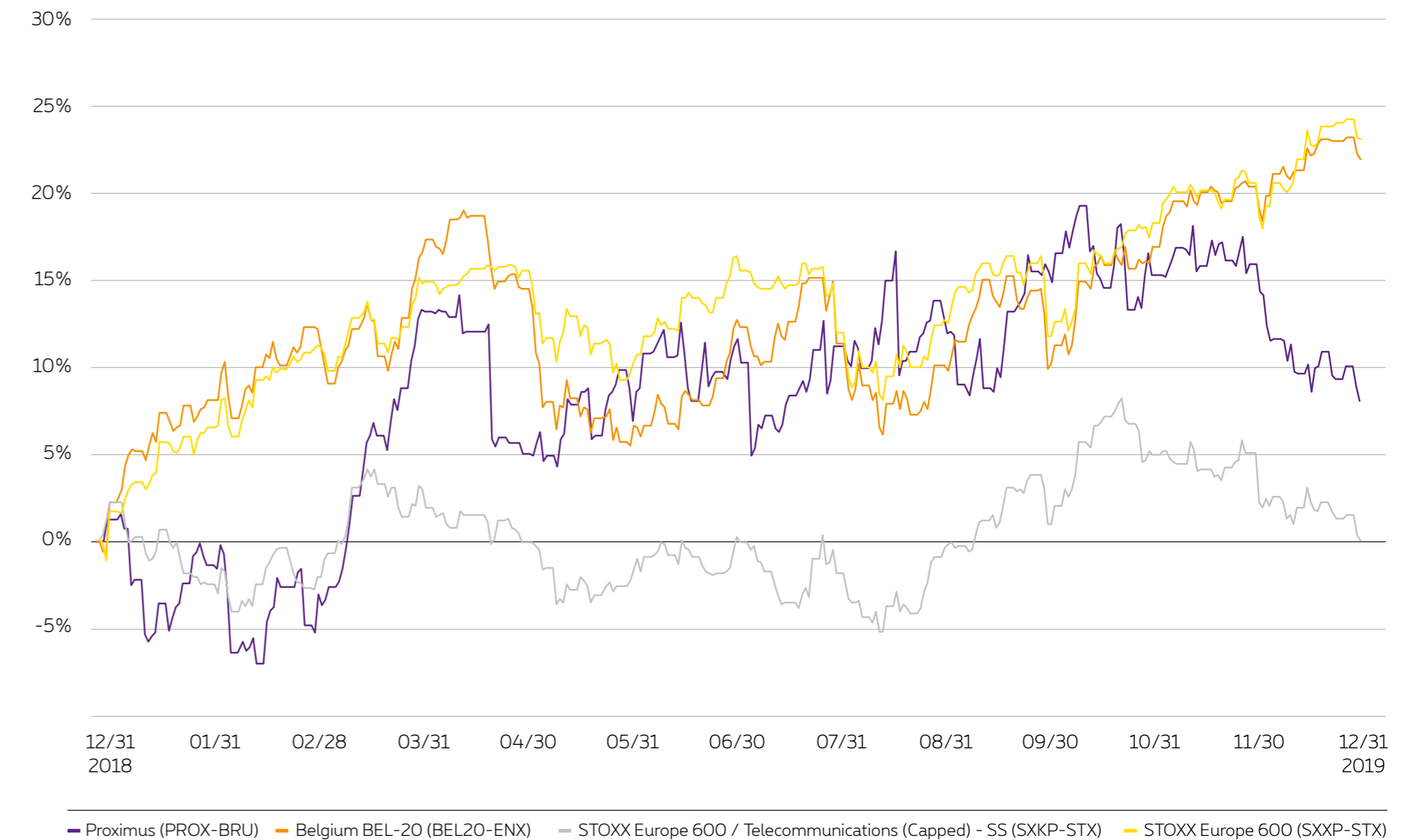
wordt beschouwd als een veilige belegging, met een zeer aantrekkelijke dividenduitkering. In 2019 profiteerde het Proximus-aandeel ook van zijn transformatieplan, zijn aangekondigde overeenkomst voor het delen van zijn mobiele netwerk en de vertraging van de spectrumveiling

in België, waarbij de komst van een nieuwe marktspeeler voor mobiele telefonie als onwaarschijnlijker wordt beschouwd door de markt. Het uitblijven van een definitief politiek standpunt ten aanzien van een potentiële nieuwkomer bleef een schaduw werpen over de koers van het aandeel.

Notering van het aandeel

Beurs	Eerste markt van Euronext Brussels
Ticker	PROX
ISIN-code	BE0003810273
Bloomberg-code	PROX BB
Nasdaq-code	PROX-EB
Reuters-code	PROX BR

Evolutie van de koers van het Proximus-aandeel in 2019 vs. 3 indices (herberekend op procentbasis)



Bron: Nasdaq



Kerncijfers i.v.m. het Proximus-aandeel

Informatie over het aandeel	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 IFRS15	2019 IFRS16
Hoogste koers	28,65	29,11	27,64	24,60	23,25	32,29	35,67	31,74	32,81	28,10	28,17
Laagste koers	21,67	24,31	21,40	20,80	16,32	20,78	27,93	25,31	26,42	19,31	21,96
Slotkoers op 31 december	25,32	25,13	24,24	22,21	21,55	30,10	30,0	27,36	27,35	23,62	25,52
Jaarlijks verhandeld volume (aantal aandelen)	181.364.309	138.569.376	148.786.324	142.139.111	189.753.834	178.802.905	179.825.076	157.368.090	147.754.799	169.849.252	168.509.614
Gemiddeld verhandeld volume per dag (aantal aandelen)	708.454	532.959	578.935	555.231	744.133	701.188	702.442	612.327	579.431	650.763	660.822
Aantal uitstaande aandelen	320.614.683	321.482.641	317.648.821	318.321.665	319.204.181	321.230.597	322.003.751	322.637.103	322.638.989	322.703.817	322.982.509
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	320.475.553	321.138.048	319.963.423	318.011.049	318.759.360	320.119.106	321.767.821	322.316.200	322.777.440	322.649.917	322.918.006
Marktkapitalisatie op 31 december (in miljard EUR) ¹	8,12	8,08	7,70	7,07	6,88	9,67	9,66	8,83	8,82	7,62	8,24
Kerncijfers per aandeel - op gerapporteerde basis											
ebitda	6,14	7,56	5,93	5,62	5,33	5,48	5,12	5,38	5,49	5,56	5,19
Nettowinst ²	2,82	3,94	2,36	2,24	1,98	2,04	1,50	1,62	1,64	1,58	1,16
Prijs/winst ratio op 31 december ³	8,98	6,37	10,26	9,92	10,9	14,73	20,03	16,86	16,70	15,00	22,09
Gewoon dividend (bruto)	1,68	1,68	1,68	1,68	1,68	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Interimdividend (bruto)	0,40	0,50	0,50	0,81	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Bruto dividendrendement ³	8,20%	8,70%	9,00%	11,20%	10,10%	4,98%	5,00%	5,48%	5,48%	6,35%	5,88%
Kerncijfers per aandeel - op onderliggende basis											
ebitda	NA	NA	NA	NA	NA	5,15	5,38	5,57	5,65	5,78	5,79
Winst per aandeel	NA	NA	NA	NA	NA	1,85	1,68	1,71	1,72	1,71	1,76
Prijs/winst ratio op 31 december	NA	NA	NA	NA	NA	16,28	17,87	15,96	15,93	13,78	14,51

1 Gebaseerd op het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen en laatste slotkoers van het jaar

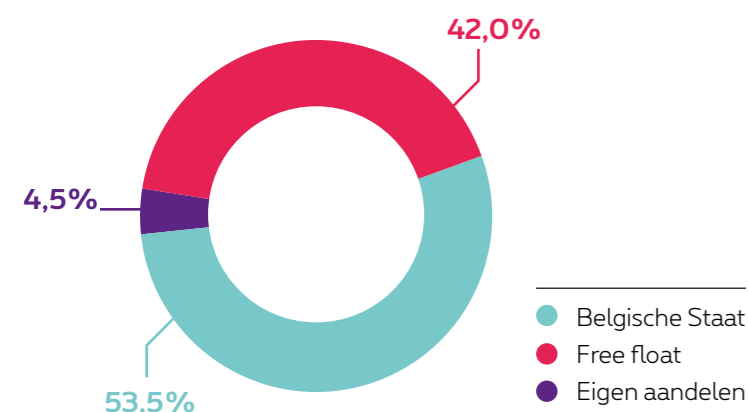
2 Nettowinst (aandeel van de Groep) / gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen

3 Berekening gebaseerd op de laatste slotkoers van het respectievelijke jaar

Onze aandeelhouders

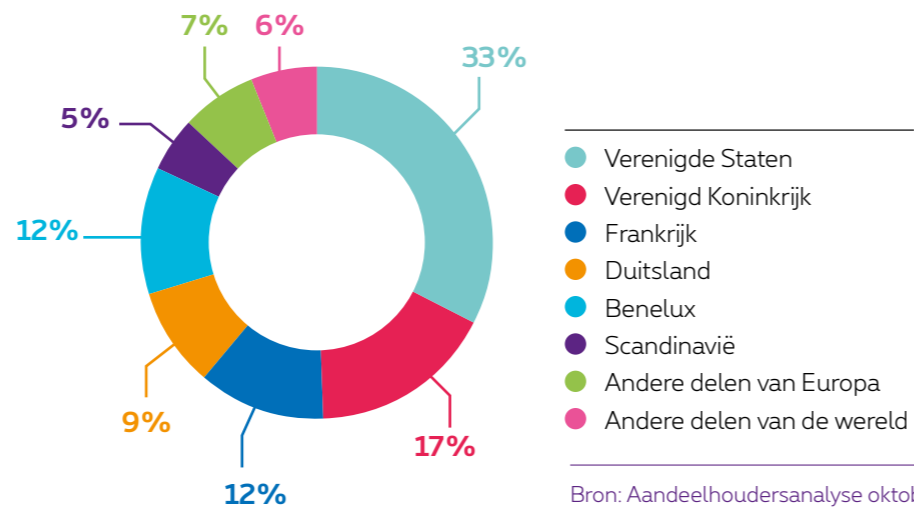
De grootste aandeelhouder van Proximus is de Belgische Staat, die 53,5% van de Proximus-aandelen bezit. Eind 2019 hield Proximus 4,5% van zijn eigen aandelen aan. De free float vertegenwoordigde 42,0%, waarvan ongeveer 20% in handen was van kleine beleggers.

Proximus aandeelhoudersstructuur



Het overige deel was voornamelijk in handen van institutionele aandeelhouders. Proximus' grootste institutionele aandeelhouders bevinden zich in de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk, gevolgd door de Benelux en Frankrijk.

Institutionele aandelen per locatie



Bron: Aandeelhoudersanalyse oktober 2019
% geïdentificeerde institutionele aandeelhouders - Nasdaq



Aandeelhouderschap van Proximus – 31 december 2019

	Aantal aandelen	% aandelen	% stemrecht	% dividendrecht	Aantal aandelen met stemrecht	Aantal aandelen met dividendrecht
Belgische Staat	180.887.569	53,51%	56,01%	55,88%	180.887.569	180.887.569
Proximus eigen aandelen	15.042.626	4,45%	0,00%	0,22%	0	710.285
Free-float	142.094.940	42,04%	43,99%	43,90%	142.094.940	142.094.940
Totaal	338.025.135	100,00%	100,00%	100,00%	322.982.509	323.692.794



Evolutie van de eigen aandelen

Einde periode 2018	15.321.318
Wijzigingen door liquiditeitscontract	-165.908
Opties uitgeoefend in de loop van 2019	-109.751
Aandelenaankoopplan met korting	-3.033
Einde periode 2019	15.042.626

Eind 2019 had Proximus 15.042.626 eigen aandelen in bezit, wat neerkomt op 4,5% van het totale aantal aandelen. In de loop van 2019 werden 3.033 eigen aandelen gebruikt in het kader van een aandelenaankoopplan met korting en werden 109.751 aandelenopties uitgeoefend.

Het stemrecht van alle eigen aandelen is bij wet opgeschort. Proximus heeft 14.332.341 eigen aandelen waaraan geen dividendrechten zijn verbonden en 710.285 eigen aandelen met dividendrechten (om de dividenden te dekken die in het kader van de uitstaande aandelenopties worden toegekend aan het topmanagement en het hoger management van de Groep).

Transparantieverklaringen

Volgens de statuten van Proximus moet een participatie worden bekendgemaakt bij het bereiken van de drempels van 3% en 7,5%, naast de wettelijke drempelwaarden van 5% en elk veelvoud van 5%.

In 2019 meldde Blackrock Inc. dat het de onderstaande wijzigingen in zijn participatie in Proximus had doorgevoerd. Voor zover Proximus weet, zijn er geen andere aandeelhouders die op 31 december 2019 3% of meer van de uitstaande Proximus-aandelen in handen hadden.

Meldingen van belangrijke participaties die moeten worden bekendgemaakt volgens de wet van 2 mei 2007 of volgens de statuten van Proximus, moeten worden gestuurd naar:

- de FSMA op trp.fin@fsma.be
- Proximus op investor.relations@proximus.com

Datum waarop de drempel werd overschreden:	Datum van kennisgeving	Emittent	Reden van kennisgeving	Stemrechten		"Totaal inc. gelijkgestelde financiële instrumenten"	
				#stemrechten na kennisgeving van de transactie	% stemrechten op een totaal van 338.025.135 aandelen	#stemrechten na kennisgeving van de transactie	% stemrechten op een totaal van 338.025.135 aandelen
19/12/2019	24/12/2019	Blackrock Inc.	>5%	17.143.882	5,07%	19.014.279	5,63%
28/11/2019	02/12/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.622.580	4,92%	18.841.194	5,57%
05/11/2019	06/11/2019	Blackrock Inc.	>5%	17.087.015	5,05%	18.737.209	5,54%
29/10/2019	30/10/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.874.037	4,99%	18.426.526	5,45%
28/10/2019	29/10/2019	Blackrock Inc.	>5%	16.995.563	5,03%	18.856.474	5,58%
25/10/2019	28/10/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.432.282	4,86%	18.432.324	5,45%
23/10/2019	24/10/2019	Blackrock Inc.	>5%	17.064.342	5,05%	19.037.141	5,63%
22/10/2019	23/10/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.754.310	4,96%	18.653.153	5,52%
21/10/2019	22/10/2019	Blackrock Inc.	>5%	16.949.847	5,01%	18.855.890	5,58%
27/08/2019	29/08/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.683.747	4,94%	17.896.801	5,29%
28/08/2019	30/08/2019	Blackrock Inc.	>5%	17.045.010	5,04%	18.258.064	5,40%
29/08/2019	30/08/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.795.501	4,97%	17.976.677	5,32%
09/08/2019	12/08/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.794.614	4,97%	17.913.311	5,30%
07/08/2019	08/08/2019	Blackrock Inc.	>5%	17.021.048	5,04%	18.211.746	5,39%
31/07/2019	02/08/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.858.074	4,99%	18.121.841	5,36%
25/07/2019	29/07/2019	Blackrock Inc.	>5%	16.965.558	5,02%	17.918.272	5,30%
22/07/2019	23/07/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.884.324	4,99%	17.995.963	5,32%
29/04/2019	30/04/2019	Blackrock Inc.	>5%	17.432.352	5,16%	19.202.094	5,68%
18/04/2019	23/04/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.887.851	5,00%	18.820.870	5,57%
12/04/2019	15/04/2019	Blackrock Inc.	>5%	17.346.680	5,13%	19.253.083	5,70%
09/04/2019	11/04/2019	Blackrock Inc.	>5%	17.107.548	5,06%	19.270.713	5,70%
08/04/2019	09/04/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.847.669	4,98%	18.887.250	5,59%
04/04/2019	08/04/2019	Blackrock Inc.	>5%	17.088.393	5,06%	19.071.152	5,64%
02/04/2019	04/04/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.295.751	4,82%	18.399.174	5,44%
06/02/2019	07/02/2019	Blackrock Inc.	>5%	16.911.141	5,00%	19.027.644	5,63%
04/02/2019	05/02/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.891.165	5,00%	18.994.349	5,62%
01/02/2019	04/02/2019	Blackrock Inc.	>5%	16.970.776	5,02%	19.054.008	5,64%
31/01/2019	01/02/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.886.812	5,00%	18.976.357	5,61%
15/01/2019	17/01/2019	Blackrock Inc.	>5%	17.214.724	5,09%	19.151.839	5,67%
09/01/2019	10/01/2019	Blackrock Inc.	<5%	16.663.920	4,93%	18.915.341	5,60%
07/01/2019	08/01/2019	Blackrock Inc.	>5%	17.065.307	5,05%	19.140.722	5,66%

Vergoeding van de aandeelhouders

Op 20 februari 2020 heeft de Raad van Bestuur besloten om aan de Algemene Aandeelhoudersvergadering van 15 april 2020 voor te stellen om een brutodividend van 1,50 EUR per aandeel te betalen over het resultaat van 2019, waarvan 0,50 EUR per aandeel als interim-dividend werd betaald in december 2019.

Na goedkeuring door de Algemene Vergadering zal het gewone dividend van 1,00 EUR per aandeel worden uitgekeerd op 24 april 2020, met als registratiedatum 23 april 2020 en als ex-dividenddatum 22 april 2020.

Dat brengt het totale aangekondigde dividend over de resultaten van 2019 op 486 miljoen EUR.

Investor Relations

Proximus Investor Relations (IR) wil regelmatig en open communiceren met de Belgische en internationale investeringswereld. Via een transparante en rechtlijnige dialoog met investeerders en financieel analisten streeft de Groep naar een eerlijke aandeelwaarde, die gebaseerd is op kwaliteitsvolle financiële informatie.

Om de bestaande en potentiële aandeelhouders van Proximus op de hoogte te houden, spreekt de directie van Proximus regelmatig met de financiële gemeenschap. Na elke aankondiging van de kwartaalresultaten is er een conferentiegesprek of een presentatie aan investeerders en analisten, dat grotendeels bestaat uit een vraag-en-antwoordsessie. Tweemaal per jaar, doorgaans naar aanleiding van de jaarlijkse en halfjaarlijkse resultaten, organiseert Proximus met het topmanagement een roadshow, die doorgaat in de grootste financiële centra van Europa en de Verenigde Staten.

Daarnaast nam Proximus deel aan diverse grote internationale investeringsconferenties. Tussen die evenementen worden er vergaderingen en conferentiegesprekken met het hoger management georganiseerd. Het Investor Relations-team (IR) staat de directie bij al deze activiteiten bij.

Het Proximus IR-team biedt dagelijkse ondersteuning aan kleine en institutionele aandeelhouders, alsook aan 'sell-side'-analisten.

Er wordt een strikte 'stille periode' in acht genomen vóór de publicatie van elk kwartaalverslag. De start van de stille periode wordt gepubliceerd op de website van Proximus Investor Relations.



Financiële kalender¹

31 maart 2020	Capital Markets Day
13 april 2020	Start stille periode vóór resultaten Q1 2020
15 april 2020	Algemene Vergadering
24 april 2020	Dividenduitkering
30 april 2020	Aankondiging resultaten Q1 2020
13 juli 2020	Start stille periode vóór resultaten Q2 2020
31 juli 2020	Aankondiging resultaten Q2 2020
12 oktober 2020	Start stille periode vóór resultaten Q3 2020
30 oktober 2020	Aankondiging resultaten Q3 2020

¹ Opmerking: deze data kunnen nog worden gewijzigd.



Bijlagen

- 105 Overzicht van niet-financiële informatie
- 109 Transparantie
- 121 Sociale cijfers
- 125 Milieucijfers
- 128 GRI content index
- 145 KPI-beschrijving

Overzicht van de niet-financiële informatie

Pagina	Strategische pijler	Hoogrelevante thema's	Thema/KPI*	Target 2019	Resultaat 2019	Resultaat 2018	Target 2020 en later	GRI KPI/ref.	Impact/SDG
Een beter digitaal leven mogelijk maken									
p.24	Digitale infrastructuur	Innovatie en duurzame infrastructuur	4G-bereik binnenshuis	Om concurrentie-redenen maken we geen targets m.b.t. onze infrastructuur-investeringen bekend.	99,6%	99,6%	Om concurrentie-redenen maken we geen targets m.b.t. onze infrastructuur-investeringen bekend.	Indirecte economische impact	9. Industrie, innovatie en infrastructuur
			4G-bereik buitenshuis		100%	100%			
			Vast internet: bereik met 70 Mbps en meer		76%	73%			
			Gemiddelde VDSL2 snelheid		79,2 Mbps	75,8 Mbps			
			Vectoringbereik		90,1%	88,6%			
p.29	Digitale innovatie	Digitale competitiviteit van bedrijven en instellingen	IoT-connecties	1,8 miljoen	1,82 miljoen	1,36 miljoen	2 miljoen	Indirecte economische impact	9. Industrie, innovatie en infrastructuur
			Aantal projecten met universiteiten/ onderwijsinstellingen	Niet beschikbaar	20	39	Niet beschikbaar		
p.26	Digitaal vertrouwen	Privacy en dataveiligheid	Internationaal erkende certificaties m.b.t. cyberveiligheid (ISO 27001) en Trusted Introducer	5	5	6	Niet beschikbaar	Privacy van de klant Cybersecurity	11. Duurzame steden en gemeenschappen
			Phishingoefeningen - resultaten m.b.t. personeelsbewustzijn: aantal medewerkers die het CSIRT hebben geïnformeerd	Niet beschikbaar	2.480	1.113	Niet beschikbaar	Opleiding en vorming	8. Waardig werk en economische groei

Pagina	Strategische pijler	Hoogrelevante thema's	Thema/KPI*	Target 2019	Resultaat 2019	Resultaat 2018	Target 2020 en later	GRI KPI/ref.	Impact/SDG
Geven om onze stakeholders									
p.41	Ethisch ondernemen	Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext	Aantal inbreuken op de policy's/ Gedragscode onderzocht door het departement Investigations	Niet beschikbaar	38	29	Niet beschikbaar	Corruptiebestrijding	8. Waardig werk en economische groei
			Aantal gevallen van klokkenluiden	Niet beschikbaar	7	7	Niet beschikbaar		
p.33	De klant eerst	Kwaliteitsproducten en -diensten	Blended gebruikerstevredenheid (residentiële klanten)	Niet gecommuniceerd	93,5%	94,6%	Niet gecommuniceerd	Economische performantie	3. Gezondheid
		Transparantie van prijzen en facturatie	Klachten van klanten	Niet gecommuniceerd	-18% tov '18	-6% tov '17	-8% tov '19		
		Relatie met de klant	Aantal actieve MyProximus-gebruikers	Niet gecommuniceerd	1,6 miljoen	1,48 miljoen	Niet gecommuniceerd	Gezondheid en veiligheid van de klant	
			Herstellingen bij de klanten	Niet gecommuniceerd	-14% tov '18	-6% tov '17	-7% tov '19		
		Verantwoordelijke marketing	Aantal klachten van de Jury voor Ethische Praktijken (terechte klachten)	Niet beschikbaar	2 (1)	7 (2)	Niet beschikbaar	Concurrentieverstorend gedrag	
p.36	Zorg voor de medewerker	Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling	Percentage Proximus-medewerkers dat Office 365 OneDrive gebruikt	74%	85%	79%	Niet gecommuniceerd	Tewerkstelling Labour/managementrelaties	8. Waardig werk en economische groei
			Percentage medewerkers van Proximus dat actief informatie of mensen zoekt via het sociale netwerk van het bedrijf (#WAP)	95%	98%	96%	Niet gecommuniceerd		
		Gezondheid en veiligheid	Medewerkers die vinden dat ze over de nodige technologie, instrumenten en infrastructuur beschikken om op verschillende locaties buiten het gebouw te werken.	Niet beschikbaar	92,5%	90,5%	Niet beschikbaar	Opleiding en vorming	3. Gezondheid
								Gezondheid en veiligheid op het werk	

Pagina	Strategische pijler	Hoogrelevante thema's	Thema/KPI*	Target 2019	Resultaat 2019	Resultaat 2018	Target 2020 en later	GRI KPI/ref.	Impact/SDG
p.36	Zorg voor de medewerker	Menselijk kapitaal en personeels-ontwikkeling Gezondheid en veiligheid	Medewerkers die vinden dat ze over de nodige technologie, instrumenten en infrastructuur beschikken om op verschillende locaties binnen het gebouw te werken.	Niet beschikbaar	91,8%	89,7%	Niet beschikbaar	Tewerkstelling Labour/management-relaties	8. Waardig werk en economische groei
			Interne mobiliteit	Niet beschikbaar	519	983	Niet beschikbaar	Opleiding en vorming	3. Gezondheid
			Frequentiegraad van arbeidsongevallen	Stabiel ten opzichte van vorig jaar	6,51	6,8	Stabiel ten opzichte van vorig jaar	Gezondheid en veiligheid op het werk	
			Ernstgraad van arbeidsongevallen	Stabiel ten opzichte van vorig jaar	0,11	0,28	Stabiel ten opzichte van vorig jaar		
Bijdragen aan de maatschappij									
p.44, 46, 47	Digitaal voor iedereen	Connectiviteit en digitale inclusie	Percentage toegankelijke geteste toestellen (minstens één per categorie van handicap)	90%	100%	91%	90%	Lokale gemeenschappen	9. Industrie, innovatie en infrastructuur
			Aantal werkzoekenden die begunstigde zijn van onze initiatieven in België	350	862	404	Meer dan 800		11. Duurzame steden en gemeenschappen
			Aantal zieke kinderen die onderwijs op afstand volgden via Bednet en Take Off	Meer dan 1.000	1.164	Meer dan 1.000	Meer dan 1.100		

Pagina	Strategische pijler	Hoogrelevante thema's	Thema/KPI*	Target 2019	Resultaat 2019	Resultaat 2018	Target 2020 en later	GRI KPI/ref.	Impact/SDG
Zorg dragen voor onze planeet									
p.52 Milieucijfers, p.125-126	CO ₂ -neutraal zijn	Duurzaamheid, energie en circulariteit	Elektriciteitsverbruik uit hernieuwbare energiebronnen	100%	100%	99%	100% in 2020	Energie	13. Klimaatactie
			Koolstofneutraliteit voor eigen activiteiten en dienstverplaatsingen	100%	100%	100%	100%		
			Koolstofemissie scope 1 + 2 vergeleken met vorig jaar	-4%	-5%	-16%	-4% op jaarbasis		
			Energieverbruik in vergelijking met 2008	Niet beschikbaar	-30%	-27%	Continue verbetering		
p.54 Milieucijfers, p.127	Circulair zijn	Duurzaamheid, energie en circulariteit	Percentage afval dat gerecycleerd, hergebruikt of gecomposteerd werd	Niet beschikbaar	87%	87%	90% tegen 2025	Materialen	12. Verantwoorde consumptie en productie
			Ingezamelde mobiele telefoons	Niet beschikbaar	31.475	18.279	100.000 in 2020		
			Opgeknapte modems en tv-decoders	Niet beschikbaar	336.000	405.544	Niet beschikbaar		
p.56 Milieucijfers, p.127	Duurzame bevoorradingsketen	Duurzaamheid, energie en circulariteit	Percentage gescreende leveranciers die sociale criteria gebruiken (incl. werkomstandigheden, mensenrechten, enz.) en erkenningsniveau 'zilver' of 'goud' hebben behaald	80%	85%	87%	80%	Leveranciers-evaluatie inzake milieu Leveranciers-evaluatie inzake mensenrechten Leveranciers-evaluatie inzake sociale omstandigheden	12. Verantwoorde consumptie en productie
			Percentage gescreende leveranciers die milieucriteria gebruiken en erkenningsniveau 'zilver' of 'goud' hebben behaald	80%	75%	83%	80%		13. Klimaatactie

Transparantie

Over dit jaarverslag

Toepassingsgebied van de informatie m.b.t duurzaamheid

Het doel van dit jaarverslag is onze stakeholders te informeren over onze maatschappelijke bijdrage in relatie tot onze ambitie, missie en doelstellingen. Onze stakeholders zijn de individuen en organisaties die invloed ondergaan van onze activiteiten of met wie we een relatie onderhouden. Het gaat onder meer om klanten (zowel corporate als particulieren), werknemers, aandeelhouders, leveranciers, de pers, regeringsafgevaardigden en instellingen, partners en sociale organisaties. Voor meer informatie over hoe we onze relatie met onze stakeholders onderhouden verwijzen we naar de rubriek 'Dialogo met onze stakeholders'.

Dit jaarverslag heeft betrekking op de Proximus Groep en diens filialen waarvan Proximus meerderheidsaandeelhouder is. Tenzij anders vermeld moeten verwijzingen naar Proximus worden opgevat als verwijzingen naar de Proximus Groep, behalve in de rubrieken 'Onze bijdrage aan België', 'Overzicht van de niet-financiële informatie' en 'GRI content index', die tenzij anders vermeld betrekking hebben op Proximus in België. In dit verslag (met inbegrip van alle bijlagen) verwijst Proximus NV naar de activiteiten van de Proximus Groep in België. In Nederland wordt onze divisie Telindus Nederland genoemd. In Luxemburg zijn we actief als Proximus Luxembourg onder de merknamen Tango en Telindus Luxembourg. Internationaal zijn we actief via ons

filiaal BICS. Andere filialen zijn opgenomen in onze Enterprise Business Unit, waaronder Be-Mobile, Davinsi Labs, Umbrio, Codit, enz.

Wat onze financiële informatie betreft, worden nieuwe overnames in het jaarverslag opgenomen vanaf het eerste volledige jaar van eigendom.

Rapporteringscriteria niet-financiële informatie

Het jaarverslag wordt gepubliceerd in maart 2020. Voor de duurzaamheidsinformatie in dit verslag hebben we de GRI-richtlijnen gevolgd (Global Reporting Initiative). We voldoen aan de Europese richtlijn inzake niet-financiële verslaggeving (omgezet in de Belgische wet van 3 september 2017) en hebben alle elementen opgenomen in ons jaarverslag.

Europese richtlijn 2014/95/EU: referentietabel niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit, omgezet in de Belgische wet van 3 september 2017

Vereisten EU-richtlijn	Subthema	Hoofdstuk/paginaverwijzing
Korte beschrijving van het bedrijfsmodel	De bedrijfsomgeving	Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.5-7 Belangrijkste prestaties, p.16-19
	Organisatie en structuur	Proximus in een oogopslag, p.8-11 Het bestuursmodel van Proximus, p.59
	Markten waar de onderneming actief is	Proximus in een oogopslag, p.8-11
	Doelstellingen en strategieën	Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.5-7 Proximus in een oogopslag, p.8-11 Belangrijkste prestaties, p.16-19 Bijdragen aan de maatschappij en tegelijk waarde creëren voor onze stakeholders, p.22
	Voornaamste trends en factoren met een mogelijke impact op de toekomstige ontwikkeling van de onderneming	Risicobeheersverslag, p.79-87 Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.5-7 Beheersverslag (beschikbaar op onze website)

Vereisten EU-richtlijn	Subthema	Hoofdstuk/paginaverwijzing
Relevante sociale en personeelszaken (bv. HR, veiligheid)	Beschrijving van het gevoerde beleid, incl. due diligence	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Risicobeheersverslag, p.82-83 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Resultaat van dit beleid	Geven om onze medewerkers, p.36-40
	Voornaamste risico's binnen de eigen activiteiten en binnen de waardeketen	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Sociale cijfers, p.121-124 Risicobeheersverslag, p.82-83
	Hoe risico's worden beheerd	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Risicobeheersverslag, p.82-83
	Niet-financiële KPI's	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Sociale cijfers, p.121-124 Risicobeheersverslag, p.82-83 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106-107
Relevante milieuzaken (bv. klimaatimpact)	Beschrijving van het gevoerde beleid, incl. due diligence	Zorg dragen voor onze planeet, p.51-56 Risicobeheersverslag, p.85-86
	Resultaat van dit beleid	Zorg dragen voor onze planeet, p.51-56 Milieucijfers, p.125-127
	Voornaamste risico's binnen de eigen activiteiten en binnen de waardeketen	Zorg dragen voor onze planeet, p.51-56 Milieucijfers, p.125-127 Risicobeheersverslag, p.85-86
	Hoe risico's worden beheerd	Zorg dragen voor onze planeet, p.51-56 Milieucijfers, p.125-127 Risicobeheersverslag, p.85-86
	Niet-financiële KPI's	Zorg dragen voor onze planeet, p.51-56 Milieucijfers, p.125-127 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108

Vereisten EU-richtlijn	Subthema	Hoofdstuk/paginaverwijzing
Relevante zaken m.b.t. mensenrechten (bv. arbeidsbescherming)	Beschrijving van het gevoerde beleid, incl. due diligence	Duurzame bevoorradingsketen, p.56 Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Risicobeheersverslag, p.85 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Resultaat van dit beleid	Duurzame bevoorradingsketen, p.56 Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Risicobeheersverslag, p.85 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Voornaamste risico's binnen de eigen activiteiten en binnen de waardeketen	Duurzame bevoorradingsketen, p.56 Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Risicobeheersverslag, p.85 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Hoe risico's worden beheerd	Duurzame bevoorradingsketen, p.56 Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Risicobeheersverslag, p.85 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Niet-financiële KPI's	Ethisch ondernemen, p.41 Risicobeheersverslag, p.85 Duurzame bevoorradingsketen, p.56 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106

Vereisten EU-richtlijn	Subthema	Hoofdstuk/ paginaverwijzing
Relevante zaken m.b.t. de bestrijding van corruptie en omkoping	Beschrijving van het gevoerde beleid, incl. due diligence	Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59
	Resultaat van dit beleid	Ethisch ondernemen, p.41
	Voornaamste risico's binnen de eigen activiteiten en binnen de waardeketen	Ethisch ondernemen, p.41 Risicobeheersverslag, p.79-87
	Hoe risico's worden beheerd	Ethisch ondernemen, p.41 Risicobeheersverslag, p.79-87
	Niet-financiële KPI's	Ethisch ondernemen, p.41 Risicobeheersverslag, p.79-87 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106 GRI content index, p.133
Blik op diversiteit	Beschrijving van het gevoerde beleid	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Diversiteitsdoelstellingen	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Het bestuursmodel van Proximus, p.73-74 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Beschrijving van hoe het beleid wordt geïmplementeerd	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Het bestuursmodel van Proximus, p.73-74 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Resultaten van het diversiteitsbeleid	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Het bestuursmodel van Proximus, p.73-74 Bezoldigingsverslag, p.88-96 Sociale cijfers, p.121-124

Het volgen van de GRI-richtlijnen betekent dat Proximus verslag uitbrengt over alle algemene informatie-items die verband houden met geïdentificeerde relevante thema's.

De manier waarop we onze relevante thema's en dus de inhoud van dit geïntegreerde verslag hebben bepaald, wordt hieronder beschreven in de rubriek 'Materialiteitsbepaling'. Het overzicht van de GRI met betrekking tot dit verslag is beschikbaar in de GRI content index. Deze tabel duidt de grenzen aan van elk relevant thema en de GRI-indicatoren die werden weggelaten uit dit verslag (inclusief toelichting).

Proximus is bij het opstellen van dit geïntegreerde verslag uitgegaan van de richtlijnen van de GRI-gids, en heeft daarbij gegevens voor 2019 opgenomen, indien relevant of beschikbaar.

Scoping en berekeningsmethodes voor milieucijfers

Nauwkeurigheid

We hanteren sinds jaren het principe van de best beschikbare datakwaliteit.

Koolstofuitstoot scope 1 en 2

De meting van de CO₂-uitstoot van de Groep gebeurt volgens de richtlijnen van het Greenhouse Gas Protocol.

We meten alle activiteiten waar een operationele controle van toepassing is. Het betreft niet enkel de uitstoot in België, maar sinds 2010 ook de CO₂-uitstoot van de filialen van de Proximus Groep in het buitenland. Hun verbruik bedraagt 7% van het totale energieverbruik van de Groep.

De rapportering over de milieucijfers voor de filialen van de Proximus Groep gebeurt in functie van de beschikbaarheid en de kwaliteit van de gegevens. Die is de laatste jaren positief geëvolueerd aangezien steeds meer filialen hun milieu-impact in kaart brengen.

De CO₂-uitstoot van de filialen, TeleSign, Davinsi Labs en Unbrace, alle drie overgenomen in 2017, en Codit, overgenomen in 2018, is geen relevant thema en is niet in de cijfers opgenomen.

Het CO₂e-verbruik staat voor een CO₂-equivalent emissiecijfer van alle broeikasgassen samen, zijnde CO₂, CH₄, N₂O, HFC's, PFC's, SF₆. Voor Proximus zijn hoofdzakelijk CO₂ en HFC's van belang, maar ook CH₄ en N₂O werden meegenomen in de berekening.

Scope (GHG-protocol) + activiteit	Mogelijke impact vanuit Proximus	Scope/% vs. groepstotaal	Klimaatneutraliteit/hernieuwbare energie	GWP	Bron emissiefactoren	Externe audit 'assurance level'
Scope 1 – Directe emissies						
Brandstof wagenpark	Hoog	Proximus Groep/100%	100% carbon credits - Gold Standard	AR5 IPCC	Base Carbone + Bilan Carbone aangepast met de graduele toevoeging van biobrandstof (BE)	Gelimiteerd
Verwarming van gebouwen/installaties	Hoog	Proximus Groep/100%	100% carbon credits - Gold Standard	AR5 IPCC	Gas: GHG-protocol stookolie: Base Carbone + Bilan Carbone	Gelimiteerd
Koeling van gebouwen/installaties - koelmiddelen	Hoog	Proximus Groep/100%	100% carbon credits - Gold Standard	AR5 IPCC	Bilan Carbone	Gelimiteerd
Scope 2 – Indirecte emissies						
Emissies die vrijkomen bij het opwekken van elektriciteit aangekocht door het bedrijf	Hoog	Proximus Groep/100%	Hernieuwbare energiebronnen: 100% Compensatie door carbon credits - Gold Standard: 1%	AR5 IPCC	IEA (CO ₂ -uitstoot door brandstofverbranding - highlights) - 2019	Gelimiteerd

Koolstofuitstoot scope 3

Proximus rapporteert alle relevante scope 3-cijfers volgens de scope 3 corporate value chain-standaard van het GHG-protocol (www.ghgprotocol.org), Bilan Carbone en andere relevante emissiefactoren.

In scope 3 spreekt men over de upstream en downstream GHG-emissies die indirect gegenereerd worden door Proximus. Aangezien het hier om indirecte emissies gaat, varieert de mogelijke impact vanuit Proximus om de emissies

te reduceren van laag naar hoog en speelt de keuze van leveranciers en oplossingen een belangrijke rol. Voor de meeste scope 3-categorieën tellen alleen de activiteiten in België.

Scope (GHG-protocol) + activiteit	Mogelijke impact vanuit Proximus	Scope/% vs. groepstotaal	Klimaatneutraliteit/hernieuwbare energie	GWP	Bron emissiefactoren	Externe audit 'assurance level'
Scope 3 - Cat. 1						
Grondstofwinning, transport en productie van aangekochte goederen en diensten	Laag	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	LCA-based (klantproducten) Bilan Carbone, IEA, Carnegie emissie factoren	Gelimiteerd
Scope 3 - Cat. 2						
Verworven investeringen	Laag	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	Carnegie emissie factoren, IEA	Gelimiteerd

Scope (GHG-protocol) + activiteit	Mogelijke impact vanuit Proximus	Scope/% vs. groepstotaal	Klimaatneutraliteit/hernieuwbare energie	GWP	Bron emissiefactoren	Externe audit 'assurance level'
Scope 3 - Cat. 3						
Extractie, productie en transport van directe brandstoffen en elektriciteit aangekocht door de Proximus Groep die niet in scope 1 en 2 werden gerapporteerd. Netwerkverliezen e.a. worden meegerekend onder transport	Hoog	Proximus Groep/100%	Nihil	AR5 IPCC	Bilan Carbone, IEA	Gelimiteerd
Scope 3 - Cat. 4						
Transport van onderaannemers voor netwerkactiviteiten	Laag	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	Bilan CarboneEEIO-model (overige onderaannemers vallen onder cat.1)	Gelimiteerd
Scope 3 - Cat. 5						
Verwerking van afvalstromen	Gemiddeld	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	Bilan Carbone	Gelimiteerd
Scope 3 - Cat. 6						
Vliegtuigen en treinen bij zakenreizen	Laag	Proximus in België/95%	100% carbon credits - Gold Standard	AR5 IPCC	Officiële cijfers van reisbureau	Gelimiteerd
Scope 3 - Cat. 7						
Woon-werkverkeer van de werknemers. Bedrijfswagens worden meegeteld in scope 1	Hoog	Proximus Groep/98%	Nihil	AR5 IPCC	Bilan Carbone	Gelimiteerd
Scope 3 - Cat. 11						
Energieverbruik van Proximus-toestellen bij klanten (modems, settopboxen en mobiele telefoons)	Hoog	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	Bilan Carbone, IEA	Gelimiteerd
Scope 3 - Cat. 12						
Verwerking van producten (einde levensduur): opgenomen in cat. 5	Niet beschikbaar	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	Niet beschikbaar	Gelimiteerd
Scope 3 - Cat. 15						
Investerings: opgenomen in cat. 2	Niet beschikbaar	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	Niet beschikbaar	Gelimiteerd
Scope 3 - Cat. 8, 9, 10, 13, 14						
Niet beschikbaar	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar	AR5 IPCC	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar

Gold Standard carbon credits

We blijven onze koolstofuitstoot in de eerste plaats verlagen. Wat echter overblijft, wordt gecompenseerd in de vorm van steun aan internationale klimaatprojecten tegen de opwarming van de aarde.

Concreet betekent dit dat de Proximus Groep sinds 2016 een klimaatneutraal bedrijf is voor zijn wagenpark, elektriciteit, verwarming, koelmiddelen (scope 1 en 2) en voor zakenreizen (scope 3).

Proximus is de belangrijkste drijvende kracht achter het meerjarige 'Gold Standard' gecertificeerde klimaatproject TEG STOVE. Meer info: www.tegstove.org

In de bewuste regio in Benin, waar 69% van de bevolking in armoede leeft, gebruikt 91% van de huishoudens hout als energiebron en is er een zeer beperkte toegang tot elektriciteit.

De TEG STOVE is een efficiënte oven waarop een thermo-elektrische generator (TEG) geïnstalleerd is. Deze TEG-module zet een deel van de warmte om in elektriciteit, waarmee smartphones of ledlampen kunnen worden opgeladen.

Deze ledlampen kunnen o.a. worden gebruikt om 's avonds de woning te verlichten of te lezen. Ze komen in de plaats van vervuilende en gevaarlijke petroleumlampen. Er wordt volop onderzoek gedaan naar de meest efficiënte manier om deze TEG-module te ontwerpen en in steeds meer ovens te integreren.

In 2019 kregen 400 nieuwe gezinnen een oven, in 2017 waren er dat 1.700 en in 2018 waren dat er 1.200.

Het gebruik van deze ovens wordt geregistreerd en dient als bewijs voor de creatie van 'carbon credits'.

Met hetzelfde budget dat Proximus ter beschikking stelt voor de carbon credits kun je 100 keer meer CO₂ reduceren in ontwikkelingslanden dan hier in België. Dit komt omdat de kost om CO₂-vriendelijke projecten uit te bouwen lager ligt in Afrika en omdat de huidige energie-efficiëntie daar ook nog drastisch kan verbeteren. We steunen ook ovenprojecten in Uganda, Malawi en landelijk Azië. De voordelen zijn hier hoofdzakelijk bosbehoud, luchtkwaliteit, gezondheid, werkgelegenheid en levenskwaliteit.

De projecten werden ook geselecteerd omdat ze bijdragen aan diverse duurzame ontwikkelingsdoelstellingen. Meer info: www.tegstove.org

Een ander project dat we steunen is het ovenproject in Uganda, waar efficiënte ovens het gebruik van brandhout drastisch doen dalen. De voordelen zijn hier hoofdzakelijk bosbehoud, luchtkwaliteit, gezondheid, werkgelegenheid en levenskwaliteit. We ondersteunen ook ovenprojecten in Malawi en China.

Energieconversiefactoren¹

Elektriciteit

Berekening op basis van de facturen van energieleveranciers en intern energiemanagementsysteem GENY (Belgische activiteiten).

Elektriciteitsbesparingen binnen de organisatie

Berekening op basis van de acties ondernomen in de rapporteringsperiode berekend over een venster van 12 maanden. Aangezien de besparingsprojecten in de loop van het rapporteringsjaar werden uitgevoerd, worden de resultaten pas relevant in het lopende en volgende rapporteringsjaar, maar de grootteorde blijft vergelijkbaar op jaarbasis.

De infrastructuurbesparingen worden berekend op basis van het directe gemeten elektriciteitsverbruik en een geschat indirect verbruik zoals voor koeling voor en na de besparingsingreep. Voor meervoudige installaties wordt het verbruik van één type-installatie vermenigvuldigd met het totale aantal installaties.

Elektriciteitsbesparingen verkochte producten

De baseline voor de berekening van besparingen inzake het elektriciteitsverbruik van tv-decoders bij de klant is gebaseerd op de formule in de gedragscode van de Europese Unie voor digitale tv-diensten, de technische verbruiksgegevens verstrekt door de leverancier en de basistoestellen per type geïnstalleerd bij de klant.

Vervoer

Berekening op basis van de facturen en rapportering van de leverancier op basis van tankkaartverbruik of onkostennota's.

Verwarming

Berekening op basis van facturatiegegevens van de leverancier:

- Gas: meterstanden
- Stookolie: bijvullingen van de stookolietanks

Afvalberekening

Maandelijkse facturen en attesten van de afvalverwerkers worden samengevoegd tot één jaarrapport, dat wordt bijgewerkt met extra informatie van de afvalverwerkers:

- De gemiddelde gewichten van de abonnementen en de individueel gemeten gewichten van de afvalophalingen
- Onderscheid tussen gevaarlijk en niet-gevaarlijk afval
- Verwerkingsmanier zoals composteren, recycleren, herwerken, hergebruiken of restafval met energierugwinning
- Extra vermindering van het restafval door a posteriori uitsortering van het restafval door de afvalverwerker in recycleerbare categorieën zoals hout, metaal, papier, ...

Milieubeheersysteem

Het milieubeheersysteem van Proximus bestaat uit verschillende componenten. Er zijn verschillende betrokken partijen en het systeem behelst diverse tools en middelen.

Stakeholders

- Het departement Corporate Social Responsibility (CSR), met een sterke focus op de milieuproblematiek en CO₂-reductie

- Het departement Corporate Prevention & Protection, met inbegrip van het departement Milieu
- Het departement Interne Audit, dat rapporteert aan de Raad van Bestuur en audits betreffende alle milieuaspecten uitvoert op verzoek van de departementen Milieu en CSR, de Raad van Bestuur of het Executief Comité
- Door de overheid geaccrediteerde onafhankelijke externe organisaties die ons afvalbeleid en onze afvalprocedures auditen (verpakking, AEEA, batterijen)

Middelen en activiteiten




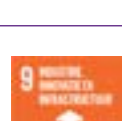


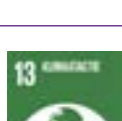
- Procedures, richtlijnen, plannen en campagnes betreffende milieukwesties (mobiliteitscampagnes, enquêtes en infosessies voor het personeel voor de verdere promotie van het openbaar vervoer en de fiets)
- Nieuw verpakkingsafvalpreventieplan 2016-2019 voor IVCIE en sensibiliseringscampagnes rond het recycleren van afval
- Antipollutieplan in geval van zware luchtvervuiling in het Brusselse Gewest
- Milieubeleid
- Terreinbezoeken betreffende milieukwesties zoals gevaarlijke producten, afval, controle van vergunningen
- Communicatiekanalen: intranetnieuws, toolboxes, interne rapportering aan het Executief Comité
- Geïntegreerd managementsysteem, ISO9001-certificaat
- Milieuclausules in aankoopprocedures betreffende afvalvermindering zoals recyclage, ecologisch ontwerp en levenscyclus
- Geluidsstudies en controlemetingen om de geluidsnormen te respecteren en burenhinder te beperken
- Bodemonderzoek bij risico-installaties
- E-learningmodule rond de gezondheidsimpact van mobiele en draadloze telefonie voor het personeel

¹ Technische noot van CDP: conversie van brandstofdata naar MWh

Integratie van duurzame ontwikkelingsdoelstellingen, materialiteitsbepaling en dialoog met de stakeholders

Integratie van de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de VN

We hebben de realisatie van de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties opgenomen in onze nieuwe duurzaamheidsstrategie en ze gelinkt aan onze vier strategische domeinen: een beter digitaal leven mogelijk maken, geven om onze stakeholders, bijdragen aan de maatschappij en zorg dragen voor onze planeet.

SDG	SDG-doel	Strategische relevantie voor Proximus	Verband met ons duurzaamheidskader
	Gezond leven garanderen en welzijn bevorderen van alle mensen van alle leeftijden	Gezien de bezorgdheid rond straling en gezondheid in het kader van de komst van 5G willen we onze rol spelen om de klanten te informeren over elektromagnetische golven en voorzorgsmaatregelen aanreiken.	Geven om onze stakeholders
	Inclusief en billijk kwaliteitsonderwijs garanderen en levenslang leren promoten voor iedereen	Omscholing van de werkrachten in België is een uitdaging die we moeten opnemen om te garanderen dat we de nodige vaardigheden in huis hebben voor de digitale economie en maatschappij van morgen. We investeren in de bijscholing en omscholing van onze medewerkers. We investeren ook in omscholingsinitiatieven voor jonge werkzoekenden als MolenGeek of School 19.	Geven om onze stakeholders Bijdragen aan de maatschappij
	Langdurige, inclusieve en duurzame economische groei stimuleren, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen bevorderen	We weten dat de jobs van de toekomst digitaal zullen zijn. We werken samen met tal van organisaties om de Belgische bevolking om te scholen en bij te scholen om de economische groei in België te ondersteunen en meer digitale talenten te ontwikkelen. Op die manier dragen we bij tot de digitale transformatie van onze economie en industrie. We zijn ook een belangrijke werkgever en dragen op die manier bij tot het Belgische economische ecosysteem.	Geven om onze stakeholders
	Veerkrachtige infrastructuur aanleggen, inclusieve en duurzame industrialisering bevorderen en innovatie aanmoedigen	We bouwen toekomstzekere digitale infrastructuur, investeren in de nieuwste technologieën, innovatieve platformen en oplossingen. Dit zijn kritische enablers van een digitale economie en maatschappij, iets waarin België nog altijd achterloopt. ¹ Daarnaast ondersteunen we innovatieve ecosystemen die fungeren als kweekvijver voor Belgische bedrijven en uitvindingen.	Een beter digitaal leven mogelijk maken
	Steden en woonomgevingen inclusief, veilig, veerkrachtig en duurzaam maken	We helpen slimmere steden en slimme oplossingen te ontwerpen die beantwoorden aan maatschappelijke uitdagingen en ondersteunen lokale gemeenschappen.	Een beter digitaal leven mogelijk maken Bijdragen aan de maatschappij
	Zorgen voor duurzame consumptie- en productiepatronen	We hebben de duidelijke ambitie om tegen 2030 volledig circulair te worden. Daartoe bepalen we strikte doelstellingen om minder afval te produceren, materialen te recyclen, enz. We leggen ook strenge normen op in onze hele bevoorradingsketen en sluiten partnerships met leveranciers die onze normen respecteren.	Zorg dragen voor onze planeet
	Dringend actie ondernemen om klimaatverandering en de impact ervan tegen te gaan	De klimaatverandering is voor ons een belangrijke bezorgdheid. We willen een toonaangevend bedrijf zijn in de aanpak van de klimaatverandering en we zijn vastbesloten om onze negatieve impact op het milieu verder te verminderen. Dit doen we door onze CO ₂ -neutrale ambitie uit te breiden en te evolueren naar een circulair bedrijf met een netto positieve impact in 2030.	Zorg dragen voor onze planeet

¹ DESI-index 2019

Materialiteitsbepaling

In 2018 lanceerden we met de hulp van externe experts een materialiteitsbepalingsproces dat ons in staat stelt om over de relevantste thema's te blijven rapporteren. De beoordeling werd omgezet in een materialiteitsmatrix die door onze Raad van Bestuur werd gevalideerd. Het proces bestond uit vier stappen:

1

Externe analyse

Eerst werd een externe materialiteitsfoto genomen die rekening houdt met de duurzaamheidskwesties van Proximus en van de hele sector. Er werden ook een media-analyse, peer review en reputatie-onderzoek gehouden.

Relevante thema's werden bepaald waarop Proximus een maatschappelijke impact kan hebben. Samen met de interne stakeholders werd op die basis een shortlist opgesteld.

2

Interne materialiteitsworkshop

We organiseerden een goed voorbereide, semigestructureerde en gefaciliteerde workshop om onze stakeholders en relevante thema's in kaart te brengen. De deelnemers kwamen uit de verschillende businessunits, het management en supportfuncties van Proximus.

We startten met de voornoemde longlist van relevante thema's en stakeholders uit de externe analyse en reduceerden die tot een cruciale shortlist.

3

Geïntegreerde materialiteitsmatrix

De geïntegreerde materialiteitsmatrix combineert de externe analyse en de resultaten van de interne materialiteitsworkshop in één enkele materialiteitsmatrix. Deze matrix biedt een volledig overzicht van de relevantste thema's vanuit beide perspectieven.

De combinatie van de horizontale en de verticale as bepaalt de mate van maatschappelijke impact die Proximus voor dat thema heeft. We hielden een vereenvoudigingsoefening om onze troeven in te zetten waar ze het hardst nodig zijn en beslisten om onze acties en rapportering toe te spitsen op de thema's in het bovenste rechter kwadrant, die het belangrijkste zijn voor onze stakeholders en de impact die Proximus kan hebben. De definitie en afbakening van de meest relevante thema's worden op de volgende pagina opgesomd.

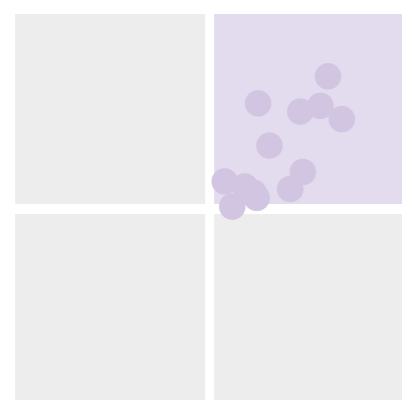
4

Implementatie

Op basis van deze analyse voerden we in 2019 een nieuw contributiekader in en stemden we onze acties af op onze hoofddambitie. De resultaten van deze acties laten we zien in dit verslag.

Hoogrelevante thema's

Materialiteitsmatrix 2019



De matrix rechts geeft het bovenste rechterkwadrant van de algemene materialiteitsmatrix weer met de thema's die het meest relevant zijn voor de stakeholders en de impact die Proximus kan hebben.



1 Innovatie en duurzame infrastructuur

Hoe het bedrijf up-to-date blijft met de nieuwste technologieën en ze opnemen in de portefeuille van producten en diensten. Investerings in digitale infrastructuur (connectiviteit, 5G, fiber, netwerk) en innovatie inzake smart energy, smart mobility, smart cities, smart buildings, smart health, smart safety, enz.

2 Connectiviteit en digitale inclusie

Hoe het bedrijf zijn infrastructuur up-to-date en inclusief houdt voor alle leden van de gemeenschap en ervoor zorgt dat de klanten altijd over een goede connectiviteit beschikken. Verder gaat het over de digitale inclusie van alle lagen van de bevolking.

3 Duurzaamheid, energie en circulariteit

Hoe het bedrijf het energieverbruik wil doen dalen en hoe dit invloed heeft op de uitstoot. Hoe het bedrijf bijdraagt tot de circulaire economie en omgaat met afvalbeheer, de recyclage van apparatuur, verantwoordelijke sourcing en efficiënte resources.

4 Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext

Dit omvat de bedrijfspraktijken inzake transparantie, integriteit, corruptie, rechtszaken en vorderingen. Hierin moet ook de corporate governance van het bedrijf opgenomen worden.

5 Privacy en dataveiligheid

De manier waarop het bedrijf ervoor zorgt dat de privacy-wetgeving wordt nageleefd en de gegevens van de klant veilig worden behandeld. Dit thema heeft ook betrekking op de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de ontwikkeling van nieuwe technologieën die verband houden met dit thema.

6 Veiligheid en gezondheid

De manier waarop het bedrijf zijn medewerkers behandelt op het vlak van gezondheid en veiligheid in relatie

tot de productie en het algemene gezondheids- en veiligheidsbeheer.

7 Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling

Hoe het bedrijf omgaat met zijn menselijk kapitaal, inclusief arbeidsomstandigheden. Dit omvat aspecten als diversiteit en inclusie, geslacht, vergrijzing, personeelsverloop, opleiding en ontwikkeling.

8 Digitale competitiviteit van instellingen en bedrijven

Hoe het bedrijf de competitiviteit van instellingen, steden en gemeenten op het vlak van digitalisering bevordert.

9 Kwaliteitsproducten en diensten

Hoe het bedrijf garandeert dat het zijn klanten producten en diensten van topkwaliteit levert die tevens veilig en gezond zijn.

10 Verantwoordelijke marketing

De policy's en praktijken inzake marketing en reclame.

11 Transparantie van tarieven en facturatie

Hoe het bedrijf op een transparante manier de tarifiering van zijn producten en diensten openbaar maakt.

12 Relatie met de klant

Wat het bedrijf doet om de klanten tevreden te stellen. Dit omvat ook de impact op de gezondheid van deze klanten en het verschaffen van alle nodige informatie.

13 Duurzame bevoorradingsketen

De manier waarop het bedrijf omgaat met zijn verantwoordelijkheid ten overstaan van duurzame praktijken in zijn bevoorradingsketen. Dit aspect komt reeds aan bod bij een aantal andere thema's, maar Proximus dient een overkoepelende aanpak te presenteren voor het beheer van de impact van zijn bevoorradingsketen en om zijn economische impact in handen te nemen.

De dialoog met de stakeholders

Proximus onderscheidt de volgende stakeholdergroepen: het algemene publiek (inclusief klanten), bedrijfsklanten (SE, ME, COR), de pers, de overheid en regelgevende instanties, start-upgemeenschappen, sales & MVO-partners, medewerkers, opiniemakers en investeerders.

Dit jaar hadden we de volgende interacties met onze stakeholders:

Stakeholder-groep	Wat ze verwachten	Hoe we hen betrokken	Belangrijkste thema's en bezorgdheden in 2019	Ons antwoord
Medewerkers	Onze medewerkers verwachten een veilige en een technologisch geavanceerde werkomgeving en de flexibiliteit die daarmee samengaat. Ze verwachten ook kansen en uitdagingen op maat van hun ambities en willen impact hebben op de werking van het bedrijf. Tot slot willen ze ook de nieuwe vaardigheden kunnen verwerven die nodig zijn in deze evoluerende arbeidsmarkt.	We raadplegen onze medewerkers elk jaar via de Speak Up-enquête. Daarin spreken ze zich uit over uiteenlopende aspecten van onze werkomgeving, sfeer, opportuniteiten en meer. We geven elke medewerker ook tal van mogelijkheden om zijn bekommernissen te bespreken met een HR-specialist (Meer details onder 'Zorg voor de medewerker').	Onze medewerkers gaven te kennen dat we wendbaarder moeten worden ten opzichte van de concurrentie en in de uitvoering van onze strategie.	De bezorgdheden die de medewerkers formuleren in de enquête worden elk jaar opgevolgd met actieplannen op schaal van het bedrijf en de businessunits, departementen en teams. Zo garanderen we dat de verbeteringspunten uit de enquête doeltreffend worden aangepakt. Speak Up is een onderdeel van de jaarlijkse KPI's van de Groep. We organiseren regelmatig talent review boards om te bepalen hoe we grote talenten optimaal kunnen inzetten in het bedrijf. Interne mobiliteit wordt aangemoedigd met jobrotatie en nieuwe manieren van werken, zoals een wendbare, geëmpowerde organisatie en het stimuleren van transversale werkmethodes. Thuiswerk zorgt voor meer flexibiliteit voor het merendeel van de medewerkers (die een functie hebben die daarvoor in aanmerking komt).
Residentiële klanten, zelfstandigen en kleine ondernemingen	Onze klanten verwachten van ons producten en diensten van hoge kwaliteit. Ze willen mee zijn met de laatste trends op het vlak van connectiviteit en gebruikservaring. Klanten wensen niet enkel ongefilterde toegang tot de digitale wereld, maar willen ook dat wij een maatschappelijke bijdrage leveren. Ze verwachten dat we onze rol van toonaangevende speler in België opnemen.	De klanten een plaats geven in onze activiteiten is cruciaal om optimaal aan hun behoeften te kunnen beantwoorden. We creëren daarom voortdurend cocreatieopportuniteiten met de klanten in de vorm van 'design thinking'-sessies en focusgroepen. Er is ook het interne initiatief 'Voice of the Customer'. In 2019 organiseerden we 20 cocreatie- en 'design thinking'-sessies, samen goed voor meer dan 500 deelnemers.	De klanten gaven te kennen dat ze behoefte hebben aan: <ul style="list-style-type: none"> • relevante klantenoplossingen die het verschil maken; • competitieve aanbiedingen zonder franjes; • naadloze en probleemloze digitale ervaringen; • een hoge netwerkqualiteit. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lancering van Epic combo, een nieuwe mobiele, internet- en tv-ervaring met volledig digitale onboarding • Lancering van Scarlet Internet, het ultieme aanbod zonder franjes. • Lancering van het entertainmentplatform Pickx • Proefproject van de decoder van de volgende generatie • Lancering van Enjoy!, een uniek loyaliteitsprogramma • Lancering van specifieke Bizz-oplossingen, support en service voor onze SE-klanten, zoals Bizz Online • Voortzetting van de uitrol van glasvezel, lancering van een smart wifi-app en voorbereiding van het mobiele netwerk van de toekomst met 5G

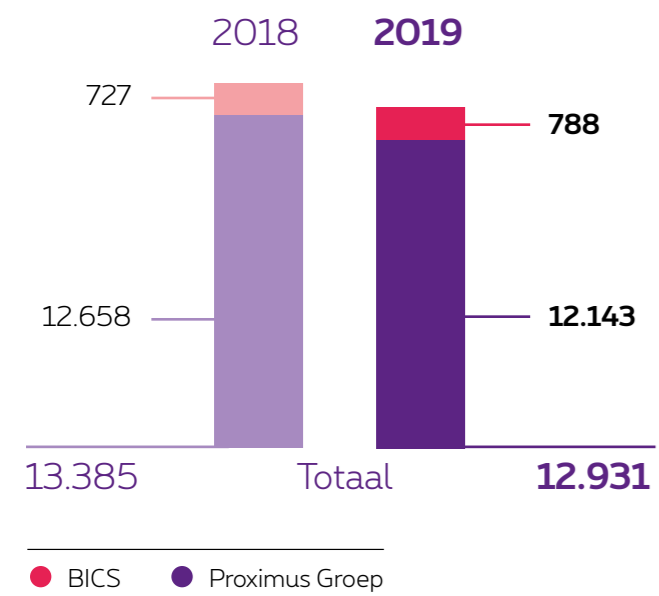
Stakeholder-groep	Wat ze verwachten	Hoe we hen betrokken	Belangrijkste thema's en bezorgdheden in 2019	Ons antwoord
Enterprise-klanten	Onze businessklanten verwachten op alle momenten een gepersonaliseerde kwaliteitsservice. Ze willen van ons niet alleen connectiviteit. Ze vragen ons ook met hen samen te werken om digitaal te worden en hun eigen klanten beter te kunnen bedienen.	Naast de gewone interactiekanalen met onze klanten (accountmanagers, contactcenters en indirecte partners) bieden we de klanten nieuwe manieren om met ons in interactie te treden. We engageren onze businessklanten via regelmatige persoonlijke surveys, 'Ready for Tomorrow'-meetings en 'Voice of the Customer'-forums en -adviespanels. Via deze kanalen verzamelen we feedback in verband met de klantenervaring, onze eigen strategie en de ontwikkelingsroadmap. We peilen ook naar de behoeften van de klanten op het vlak van digitale transformatie en spitstechnologische ondersteuning. In 2019 hebben we 58 'Ready for Tomorrow'-meetings, 18 'Top to Top'-meetings en 8 'Voice of the Customer'-forums en -adviespanels georganiseerd.	Onze klanten verwachten: <ul style="list-style-type: none"> • relevante klantenoplossingen • digitale klantenervaring • betrouwbaarheid en bedrijfscontinuïteit 	<ul style="list-style-type: none"> • Evolutie naar nieuwe (verticale) klantensegmentering om de context van onze klanten beter te begrijpen en onze portfolio en diensten af te stemmen op hun behoeften. • Lancering van Proximus Accelerators om klanten te helpen met de vele aspecten van hun digitale transitietraject. • Blijvende focus op projecten voor het verbeteren van de ervaring van de klant tijdens zijn cruciale contacten met Proximus (zowel fysiek als digitaal). • Verdere investeringen in ons netwerk.
Overheid en regelgevers	De overheid en de regelgevers eisen dat we voldoen aan alle geldende regels en verplichtingen in België, Europa en de rest van de wereld. Ze verwachten dat we als Belgisch bedrijf dat deels in handen is van de staat meewerken aan en investeren in de uitbouw van de digitale maatschappij en de economie van morgen. Dit omvat een maatschappelijke bijdrage leveren en meewerken aan het vertragen van de klimaatverandering. De overheid en regelgevers verwachten dat we op een ethische manier zakendoen.	We gaan regelmatig en proactief samenzitten met afgevaardigden van de overheid en de regelgevers in bedrijfsverenigingen als Agoria, de European Telecommunications Network Operators' Association (ETNO), GSMA, enz. We onderhouden ook regelmatige interactieve contacten met politici en vertegenwoordigers om partnerships te ontwikkelen (bv. het partnership om het internetbereik in witte zones te verhogen). Deze interacties vinden regelmatig plaats.	Uitbreiding van de Proximus-regelgeving van zijn koper- naar zijn glasvezelnetwerk: de regelgevers bereiden de implementatie voor (tarieven en referentieoffertes). Invoering van nieuwe verplichtingen voor Proximus m.b.t. een kwaliteitsvolle business access-markt. De Belgische regering overweegt de voorwaarden te creëren om een vierde mobiele speler toe te laten deel te nemen aan de breedbandspectrumveilingen: de timing en de uiteindelijke voorwaarden blijven onzeker. De gewesten zijn van plan in parallelle netwerken te investeren. De voorbereidingen voor de omzetting van de nieuwe Europese code en mediarichtlijn zijn gestart.	We verdedigen onze standpunten ten overstaan van de relevante overheden, voldoen tijdig aan de nieuwe regels en reageren met passende commerciële acties op de nieuwe verplichtingen.

Stakeholder-groep	Wat ze verwachten	Hoe we hen betrokken	Belangrijkste thema's en bezorgdheden in 2019	Ons antwoord
Investeerders	Onze investeerders en de financiële markten verwachten een transparante, heldere, accurate en consistente communicatie van bedrijfsinformatie en inzichten op de markt waarop we actief zijn. We zijn duidelijk over onze verwezenlijkingen, strategie en ambities op korte tot middellange termijn. Ze willen ook weten hoe we waarde willen creëren en verwachten tijdige en nauwkeurige updates. Het topmanagement dient zich toegankelijk op te stellen om toelichtingen te verschaffen en vragen te beantwoorden.	In 2019 organiseerden we twee management-roadshows, naar aanleiding van de jaarlijkse en halfjaarlijkse resultaten. Onze CEO, CFO en Investor Relations Director bezochten toen investeerders in diverse landen om uitleg te geven bij onze strategie en resultaten. Dit werd aangevuld met de deelname aan diverse sectorconferenties, IR-only roadshows, reverse roadshows en conferentiegesprekken. Bij een aantal gelegenheden konden investeerders feedback geven, die werd verwerkt in de resultaten van ons imago-onderzoek en onze materialiteitsanalyse. Proximus sprak in 2019 met een tweehonderdtal institutionele beleggers. We organiseren ook een jaarlijkse algemene vergadering waarop alle beleggers uitgenodigd worden.	De vragen en bekommernissen van beleggers in 2019 betroffen voornamelijk: <ul style="list-style-type: none"> • De concurrentieomgeving en de impact op Proximus; • Thema's die met de regelgeving verband houden, zoals internationale oproeptarieven, wholesaletarieven voor kabel en fiber; • De komende spectrumveilingen en het risico m.b.t. een mogelijke nieuwkomer op de Belgische markt; • Algemeen niveau van de capex en strategie voor de fiberuitrol. 	Een gedetailleerd informatie-item geeft investeerders inzage in de verwezenlijkingen van Proximus op de Belgische markt via de publicatie van diverse KPI's (nettoklantengroei, marktaandeel, gemiddelde omzet per gezin, ARPU uit mobile, enz.) voor de hoofdproducten (internet, tv, vaste spraak, mobile, enz.). Ook wordt de evolutie van de tarieven duidelijk gecommuniceerd. Proximus maakte zijn geschatte financiële impact van de regelgeving voor 2019 bekend, alsook de werkelijke impact per kwartaal. In het trimestriële informatiepakket werd informatie verstrekt over de spectrum- en veilingomstandigheden en de stand van zaken van het proces, die uitgebreid werd besproken tijdens vergaderingen. Proximus heeft een capextarget op drie jaar vastgelegd toen het Fiber voor België-project werd bekendgemaakt en de potentiële scenario's voor de toekomst besproken met de investeerders.
Leveranciers	Onze leveranciers verwachten dat we onze engagementen op lange termijn nakomen en ons deel van de overeenkomst respecteren. Ze verwachten van ons transparante contracten met billijke tarieven.	We beschouwen onze leveranciers als zeer impactvol en houden regelmatige audits om te garanderen dat ze onze principes inzake MVO en ethisch ondernemen respecteren. Meer hierover in de rubriek 'Duurzame bevoorradingsketen'.	Proximus streeft naar 75% leveranciers met een positieve rating (evaluaties en audits) over vijf jaar.	In 2019 had 83% van de leveranciers die gescreend werden op mensenrechten en milieurisico's een positieve score. Leveranciers met een negatieve score worden het jaar daarop systematisch opnieuw geëvalueerd. Correctieve actieplannen van de audits worden door Proximus systematisch opgevolgd in de Joint Audit Cooperation.
Maatschappij in het algemeen	De maatschappij verwacht dat Proximus kwaliteitsnetwerken en digitale opportuniteiten biedt en een positieve impact uitoefent op België. De burgers willen dat we zorg dragen voor hun data, ethisch handelen, een bijdrage leveren tot de maatschappij en het milieu respecteren. Ze willen dat we producten en diensten ontwikkelen die inspelen op de uitdagingen van onze tijd.	Elk kwartaal evalueren we onze prestaties voor de belangrijkste aspecten in een enquête bij het grote publiek in België. Dit garandeert dat we in de juiste richting evolueren en beantwoorden aan de verwachtingen van de maatschappij. Als Belgisch bedrijf willen we een positieve stempel drukken op de samenleving. We werken samen met ngo's en verenigingen om het verschil te maken in diverse geledingen van de Belgische maatschappij. We willen meewerken aan een digitale vorming voor iedereen. Onze ambitie is om een circulair bedrijf te worden met een netto positieve impact. We willen oplossingen bieden aan onze stakeholders zodat zij ook sneller circulair kunnen worden.	Een bekommernis bij de burger naarmate we onze netwerken verder ontwikkelen is de mogelijke impact van elektromagnetische radiogolven, zeker met de komst van 5G. De burger wil dat we hierover duidelijker communiceren. Hij eist ook we dat zijn gegevens correct behandelen. Daarnaast is de samenleving bezorgd om de toekomst en de nieuwe vaardigheden die daarmee samengaan. Tot slot was het milieu een belangrijk thema in 2019 en werden bedrijven als Proximus steeds meer aangemaand om actie te ondernemen. Deze bezorgdheden houden voornamelijk verband met de relevante thema's die eerder in deze rubriek aan bod kwamen.	We spelen in op deze bezorgdheden door duidelijke informatie te verschaffen over het risico van elektromagnetische radiogolven en door advies te geven op onze website. We willen ook proactief communiceren over de mogelijke impact van 5G. We hanteren strikte regels en richtlijnen met betrekking tot dataprivacy en voldoen aan de recentste wetten. We behalen in dat verband ook ISO-certificaties. Tot slot bouwen we mee aan de maatschappij en digitale inclusie, door partnerships aan te gaan met organisaties als MolenGeek of School 19, onze eigen programma's als diggit te promoten en ons personeel om te scholen. We hebben een solide tienjarenambitie om circulair te worden en een netto positieve impact te hebben. Deze ambitie wordt ondersteund met strategische tracks en squads die specifiek aan deze materie zijn gewijd.

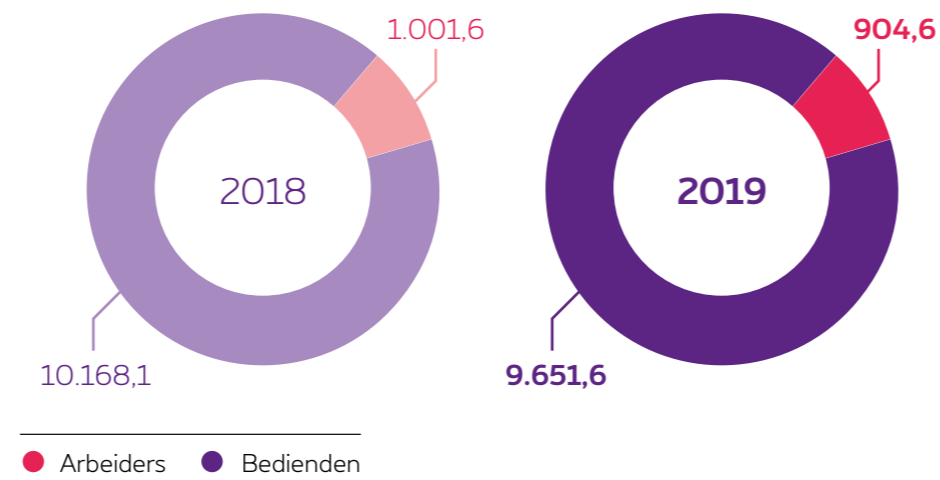
Sociale cijfers

De sociale cijfers hebben betrekking op Proximus NV, tenzij anders vermeld.

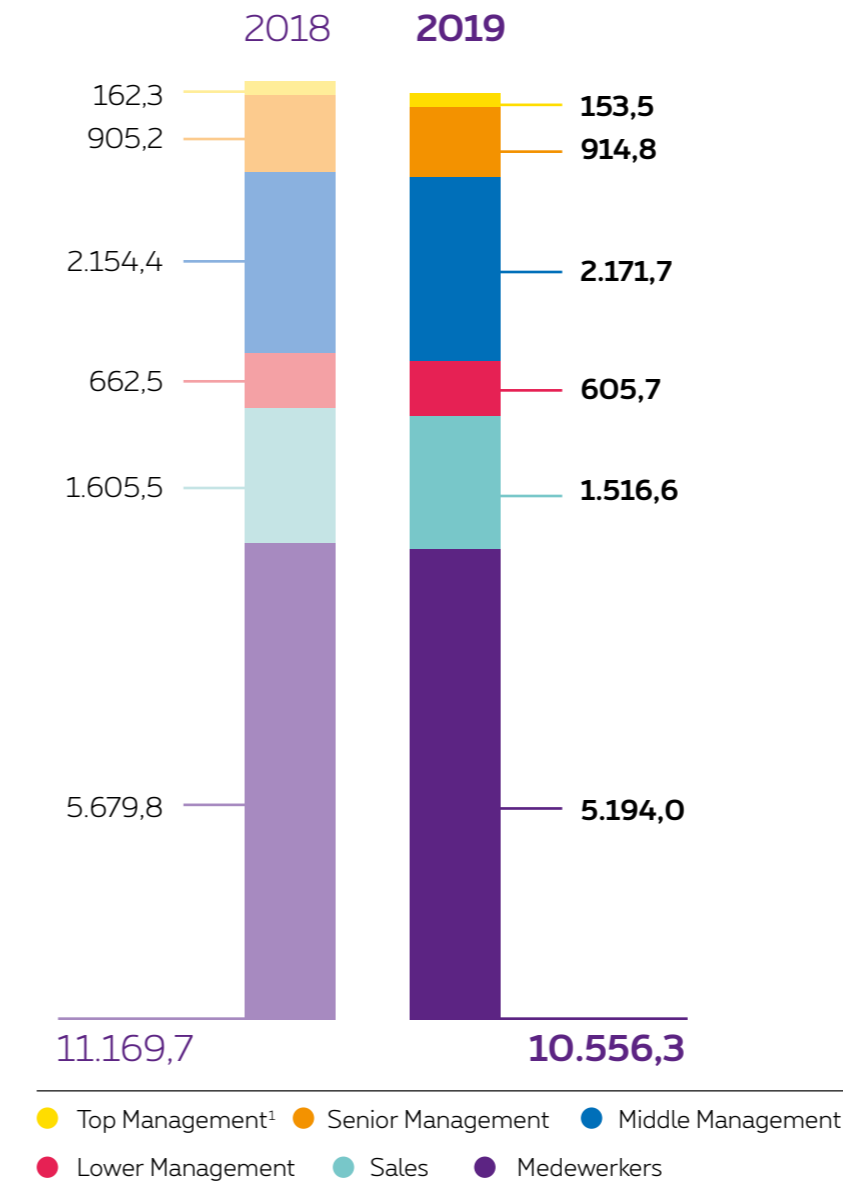
Totaal aantal medewerkers (vte's) voor de Proximus Groep



Totaal aantal medewerkers (vte's) per arbeidscontract



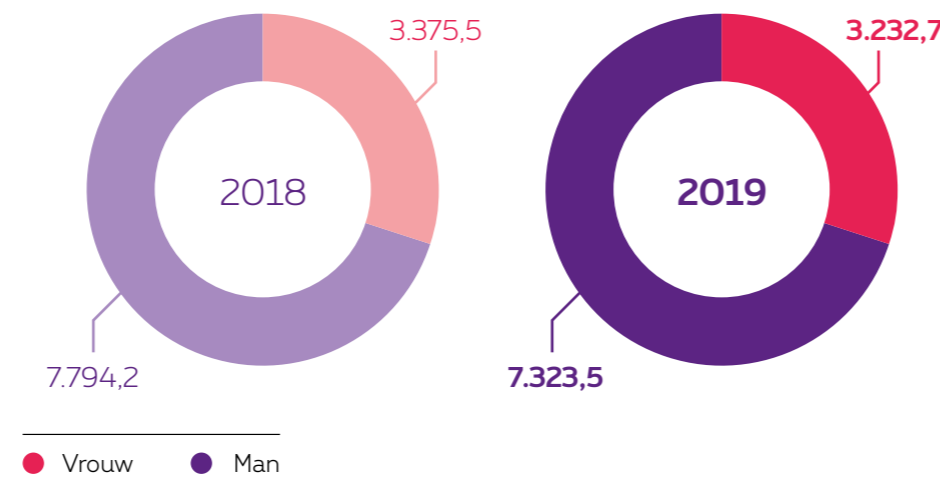
Totaal aantal medewerkers (vte's) per niveau, met salescategorie



Totaal aantal medewerkers (vte's) per arbeidscontract, per geslacht

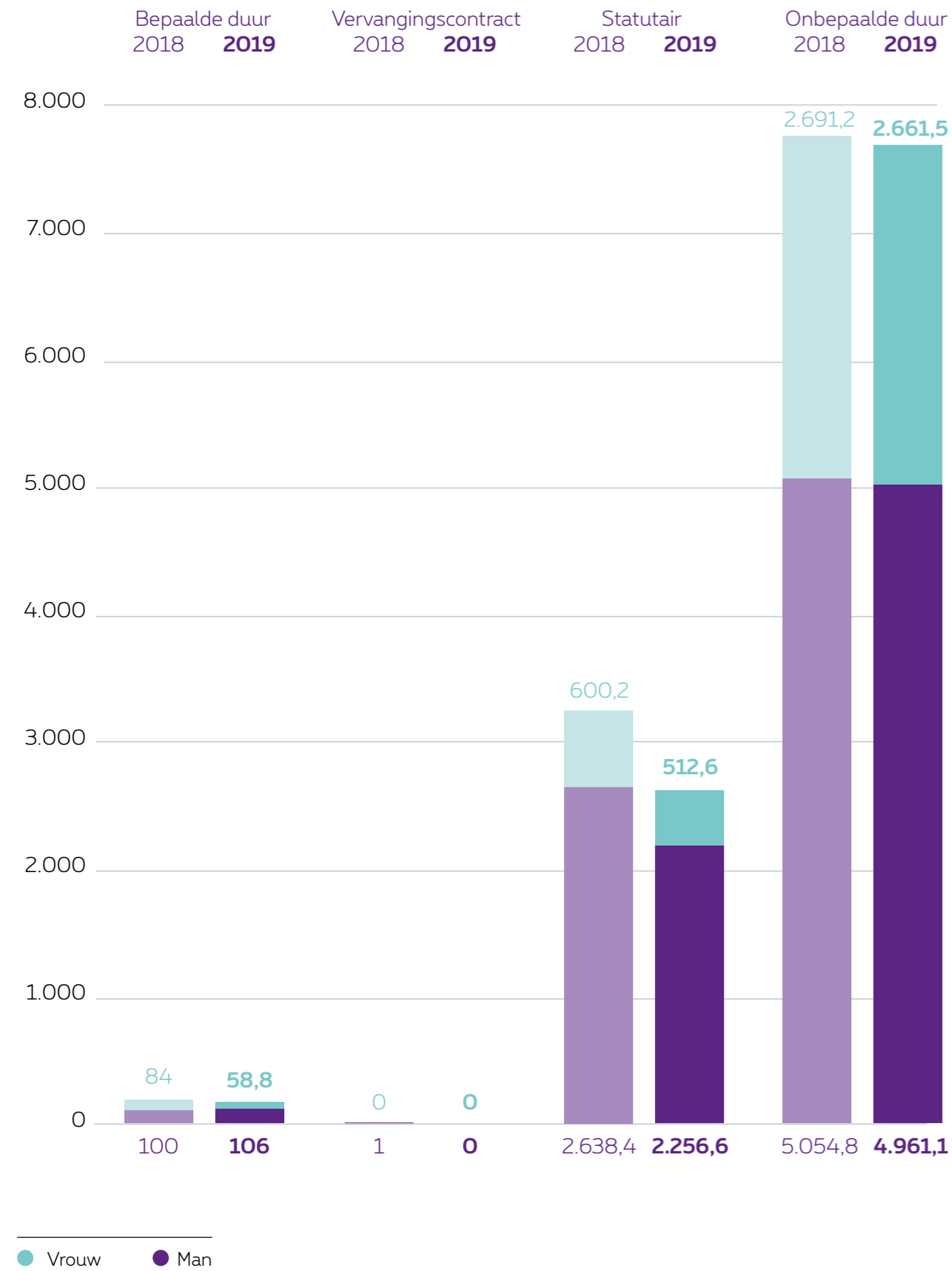
		2018	2019
Arbeidscontract			
	Bepaalde duur	184,0	164,8
	Vervangingscontract	1,0	0,0
	Statutair	3.238,6	2.768,8
	Onbepaalde duur	7.746,0	7.622,6
Arbeidscontract per geslacht			
Vrouw	Bepaalde duur	84,0	58,8
	Vervangingscontract	0,0	0,0
	Statutair	600,2	512,6
	Onbepaalde duur	2.691,2	2.661,5
Man	Bepaalde duur	100,0	106,0
	Vervangingscontract	1,0	0,0
	Statutair	2.638,4	2.256,6
	Onbepaalde duur	5.054,8	4.961,1

Totaal aantal medewerkers (vte's) per geslacht



¹ Met uitzondering van het filiaal in Luxemburg

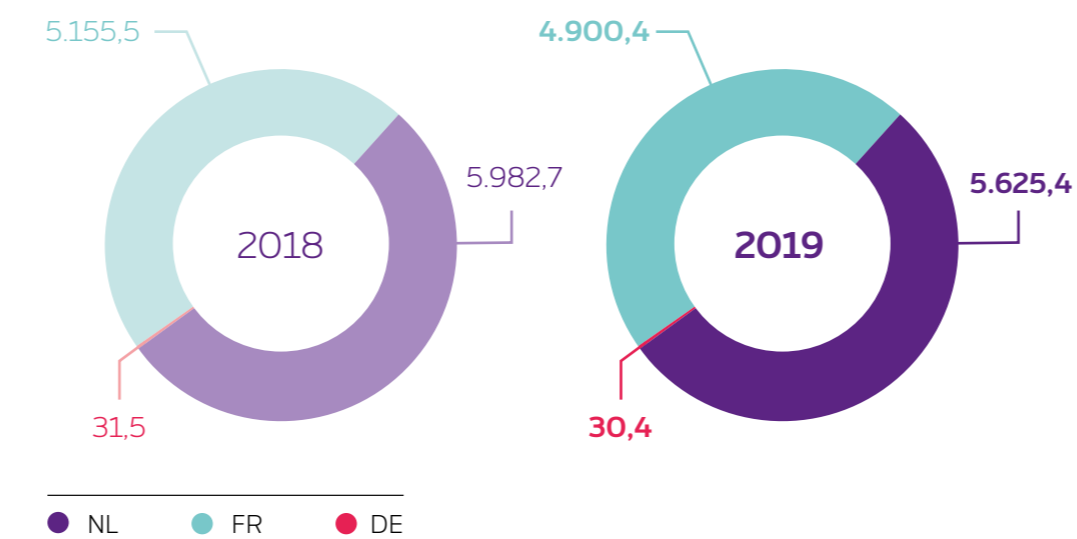
Totaal aantal medewerkers (vte's) per arbeidscontract, per geslacht



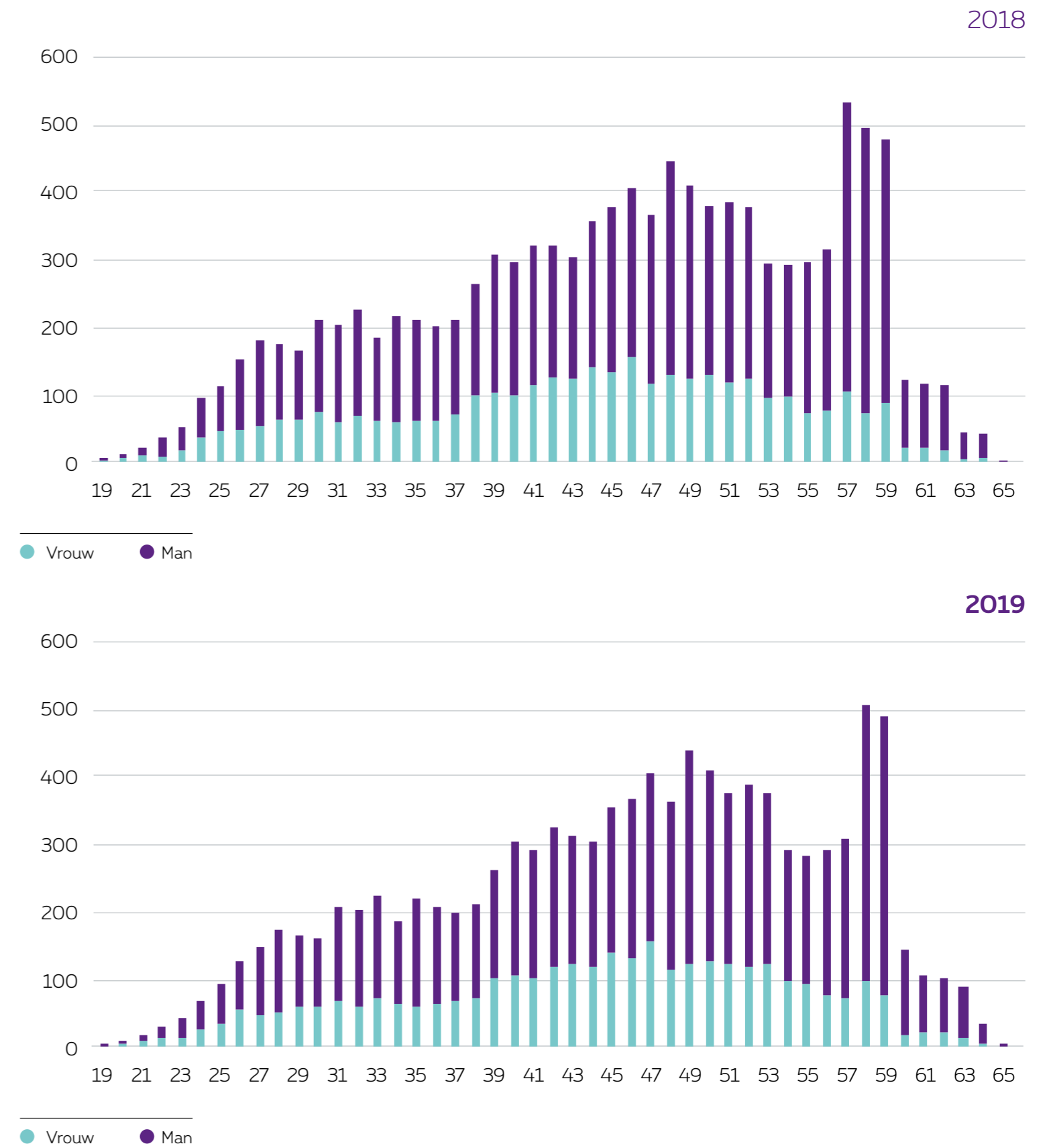
Totaal aantal medewerkers (vte's) per arbeidscontract, per gewest

Gewest	Arbeidscontract	2018	2019
		Brussel	Bepaalde duur
Brussel	Vervangingscontract	0,0	0,0
	Statutair	1.372,5	1.226,1
	Onbepaalde duur	5.021,2	4.956,8
	Vlaanderen	Bepaalde duur	83,0
Vlaanderen	Vervangingscontract	0,0	0,0
	Statutair	954,1	779,3
	Onbepaalde duur	1.341,5	1.312,11
	Wallonië	Bepaalde duur	50,0
Wallonië	Vervangingscontract	1,0	0,0
	Statutair	912,0	763,4
	Onbepaalde duur	1.383,4	1.353,7

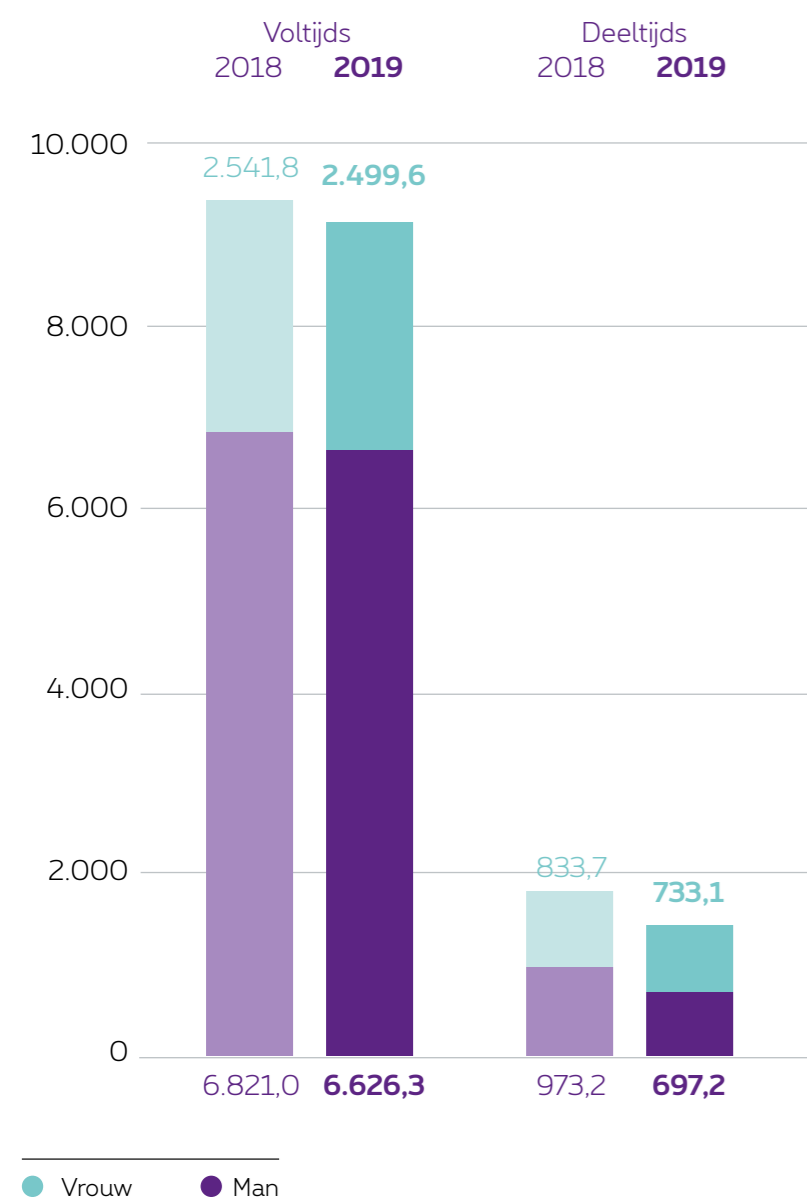
Totaal aantal medewerkers (vte's) per taal



Leeftijdspiramide van totaal aantal medewerkers (vte's)



Aantal medewerkers (vte's) per tewerkstellingstype, per geslacht



Totaal aantal en percentage¹ nieuwe aanwervingen (vte's) in de rapporteringsperiode, per geslacht en leeftijdsgroep

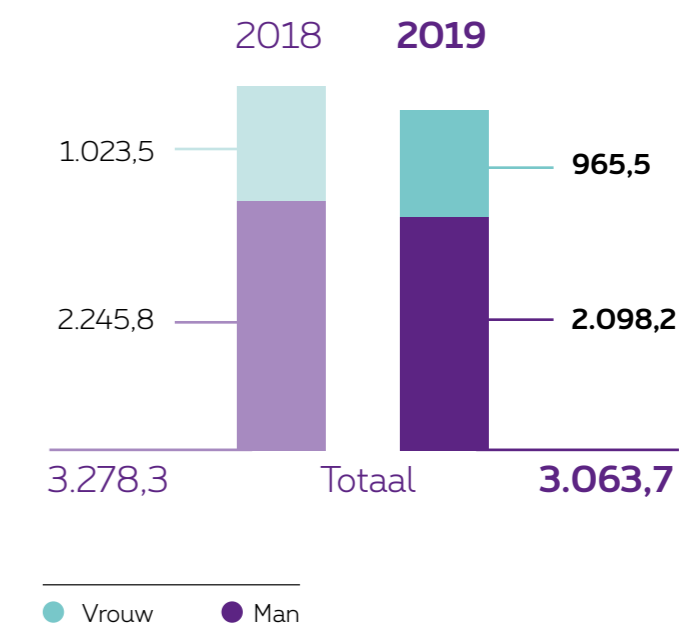
	2018	2019
Vrouw	5,2% (177,0)	3,3% (105,0)
Man	4,8% (371,0)	2,9% (212,0)
Totaal	4,9% (548,0)	3,0% (317,0)
< 30	33,2% (341,0)	19,6% (169,0)
30-50	3,2% (201,0)	2,3% (134,0)
> 50	15,0% (6,0)	0,4% (14,0)
Totaal	4,9% (548,0)	3,0% (317,0)

¹ We definiëren een graad als het aantal nieuwe aanwervingen over de hele rapporteringsperiode, gedeeld door het totale aantal aanwervingen in die categorie op het einde van de rapporteringsperiode. Bv. (aantal nieuwe vrouwelijke medewerkers in de rapporteringsperiode/aantal vrouwelijke medewerkers van Proximus op het einde van de rapporteringsperiode)*100

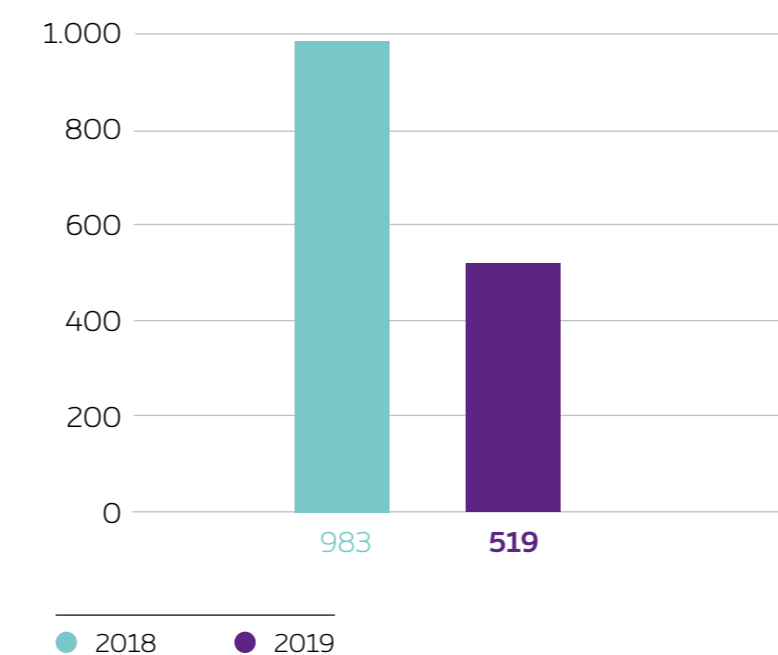
Totaal personeelsverloop in vte's (aantal en percentage) in de rapporteringsperiode, per geslacht en leeftijdsgroep

	2018	2019
Vrouw	4,9% (166,2)	6,5% (208,5)
Man	7,4% (572,5)	8,2% (598,5)
Totaal	6,6% (738,7)	7,6% (807,0)
< 30	9,5% (96,1)	14,8% (128,1)
30-50	2,1% (119,9)	3,2% (189,1)
> 50	12,1% (522,7)	13,0% (489,8)
Totaal	6,6% (738,7)	7,6% (807,0)

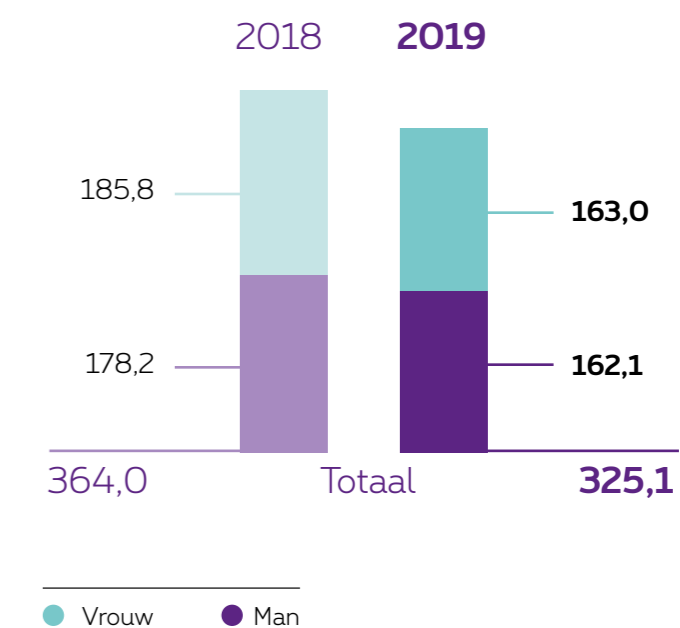
Totaal aantal medewerkers (vte's) die recht hadden op ouderschapsverlof, per geslacht



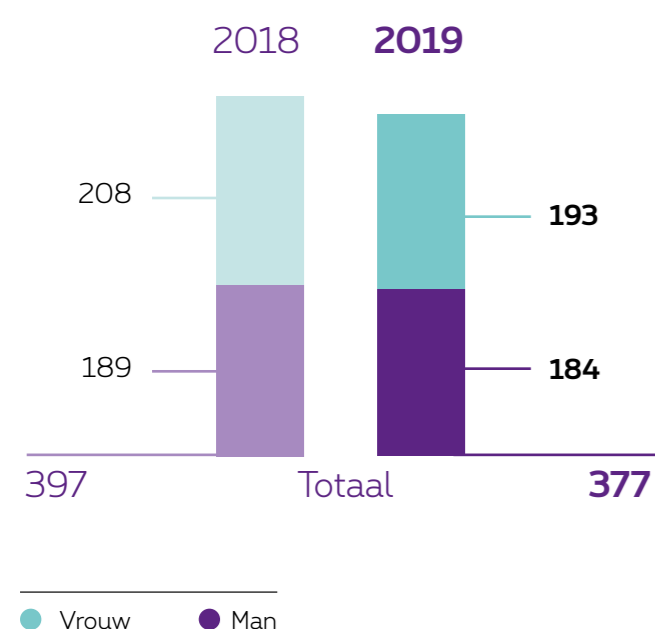
Totaal aantal functieveranderingen in de rapporteringsperiode



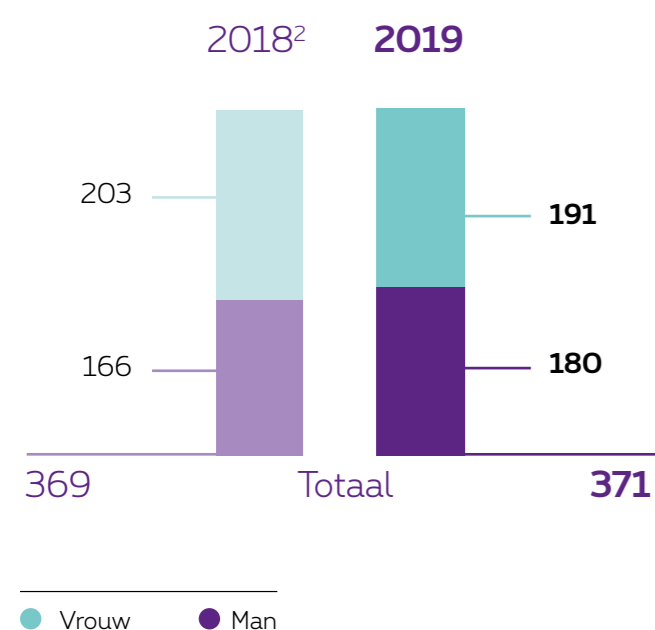
Totaal aantal medewerkers (vte's) die ouderschapsverlof opnamen, per geslacht



Totaal aantal medewerkers die in de rapporteringsperiode het werk hervatten na afloop van hun ouderschapsverlof, per geslacht²



Totaal aantal medewerkers die het werk hervatten na afloop van hun ouderschapsverlof en 12 maanden na hun terugkeer nog tewerkgesteld waren, per geslacht²



Werkhervattingen³ en retentiepercentages⁴ van medewerkers die ouderschapsverlof namen, per geslacht

		2018	2019
Werkhervatting	Vrouw	97,7%	98,5%
	Man	98,4%	98,9%
	Totaal	98,0%	98,7%
Retentiepercentages	Vrouw	97,7%	97,5%
	Man	98,4%	96,8%
	Totaal	98,0%	97,1%

Gemiddeld aantal uren opleiding dat de medewerkers (vte's) van de organisatie hebben gevolgd in de rapporteringsperiode, per geslacht en per personeelscategorie (in uren)

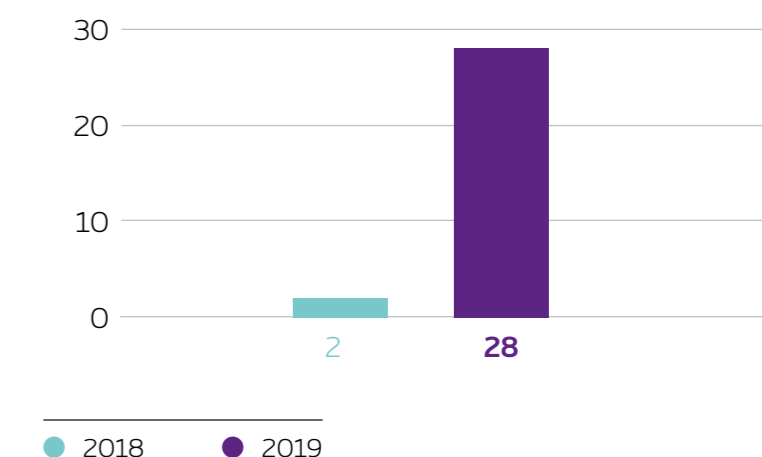
	2018	2019
Vrouw	23	30
Man	24	42
Totaal	24	39
Executive	35	37
Senior Management	28	38
Middle Management	24	38
Lower Management	25	41
Medewerkers	22	39

Types van letsel, letselcijfer (injury rate - IR⁵), beroepsziektecijfer (occupational disease rate - ODR⁶), cijfer van verloren dagen (lost day rate - LDR⁷), afwezigheidscijfer (absentee rate - AR⁸), en werkgerelateerde sterfgevallen, voor alle medewerkers, per geslacht (Proximus Groep)

		2018	2019
IR	Vrouw	0,000005	0,000008
	Man	0,000008	0,000001
	Totaal	0,000007	0,000007
ODR	Vrouw	0	0
	Man	0,0000004	0,000001
	Totaal	0,0000003	0,0000007
LDR	Vrouw	0,0002	0,0001
	Man	0,0004	0,0001
	Totaal	0,0003	0,0001
AR	Vrouw	10,8%	11,6%
	Man	6,3%	6,2%
	Totaal	7,7%	7,9%

Proximus kende geen werkgerelateerde sterfgevallen in 2018 en 2019.

Types van letsel, letselcijfer (injury rate - IR) en werkgerelateerde sterfgevallen, voor alle werknemers (met uitsluiting van bedienden) wier werk of werkplaats door de organisatie wordt gecontroleerd, per geslacht (Proximus Groep)



² Uitgedrukt in headcount, niet in vte's.

³ Berekening: (totaal aantal medewerkers die effectief het werk hervatten na ouderschapsverlof / totaal aantal medewerkers die verwacht werden het werk te hervatten na ouderschapsverlof) * 100

⁴ Berekening: (totaal aantal medewerkers die 12 maanden na hun terugkeer uit ouderschapsverlof nog in dienst zijn / totaal aantal medewerkers die terugkeren uit ouderschapsverlof in de voorgaande rapporteringsperiode(s)) * 100

⁵ Frequentie van letsels in verhouding tot de totale gewerkte tijd van alle medewerkers tijdens de rapporteringsperiode. Berekening: aantal letsels binnen de Proximus Groep / totaal aantal geplande werkuren van alle medewerkers van de Proximus Groep

⁶ Frequentie van beroepsziekten (ziekte die voortkomt uit een werksituatie of activiteit, of een werkgerelateerd letsel) in verhouding tot de totale gewerkte tijd van alle medewerkers tijdens de rapporteringsperiode. Berekening: aantal beroepsziekten / totaal aantal geplande werkuren van alle medewerkers van de Proximus Groep

⁷ Impact van beroepsziekten en arbeidsongevallen zoals weerspiegeld in de niet-gewerkte tijd van de getroffen medewerkers. Een verloren dag wordt gedefinieerd als tijd ('dagen') die niet kan worden gewerkt (en dus 'verloren' is) doordat een of meer medewerkers hun gebruikelijke werk niet kunnen verrichten als gevolg van een beroepsziekte of arbeidsongeval. Berekening: totaal aantal verloren dagen (als gevolg van beroepsziekte of arbeidsongeval) / totaal aantal geplande te werken uren van medewerkers van de Proximus Groep

⁸ Meting van actuele verloren afwezigheidsdagen, uitgedrukt in het aantal ziekte dagen gedeeld door het aantal theoretische werkdagen, per definitie rekening houdend met het arbeidsstelsel van de persoon. Een afwezige is een werknemer die afwezig is van het werk omdat hij een ziekte dag opneemt (met of zonder attest), met uitzondering van arbeidsongevallen en zwangerschap. Berekening voorbeeld voor vrouwelijke medewerkers: (som van alle geregistreerde ziekte dagen van vrouwelijke medewerkers / som van alle theoretische werkdagen van vrouwelijke medewerkers) * 100

Milieucijfers

CO ₂ -neutraal zijn: energie	2014 baseline	2015 baseline	2017	2018	2019	Target	GRI- indicator	Ext. audit
Totaal energieverbruik binnen de organisatie (TJ)			1.967	1.876	1.808		302-1e	✓
Totaal brandstofverbruik binnen de organisatie uit niet-hernieuwbare bronnen (TJ)			575	552	525		302-1a	✓
Verwarming: aardgas (TJ)			101	101	105		302-1a	✓
Verwarming: stookolie (TJ)			63	50	35		302-1a	✓
Voertuigenpark: diesel (TJ)			409	398	373		302-1a	✓
Voertuigenpark: benzine (TJ)			1	4	12		302-1a	✓
Totaal brandstofverbruik binnen de organisatie uit hernieuwbare bronnen (TJ)			0	0	0		302-1b	
Elektriciteitsverbruik (TJ)			1.392	1.323	1.283		302-1c	✓
% elektriciteitsverbruik uit hernieuwbare bronnen met GO, REC of IREC - België/Groep			100/98	100/99	100/100	RE100-engagement		
Energie-efficiëntieverhouding (energieverbruik binnen de organisatie in TJ vs. totale omzet in mio EUR)			0,339	0,322	0,317		302-3	✓
Energie-efficiëntieverhouding (energieverbruik binnen de organisatie in TJ vs. vte)			0,147	0,140	0,140		302-3	✓
Verbruik van verwarming, koeling of stoom (TJ)			0	0	0		302-1c	
Verkochte elektriciteit, verwarming, koeling of stoom (TJ)			0	0	0		302-1d	
Elektriciteitsverbruik binnen de organisatie (GWh)			387	368	357			
Vast en mobiel netwerk (GWh)			285	269	268			
Datacenters (GWh)			56	55	53			
Kantoren + shops (GWh)			45	43	36			
Energiebesparing netwerk (TJ)			137	47	40		302-4	
PUE datacenters			1,63	1,65	1,60			

CO ₂ -neutraal zijn: GHG	2014 baseline	2015 baseline	2017	2018	2019	Target	GRI- indicator	Ext. audit
CO ₂ e-uitstoot scope 1 en 2 (kton) ¹		50,3	46,5	39,0	36,9			✓
Evolutie CO ₂ e-uitstoot scope 1 en 2 (vs. vorig jaar) ¹			-4%	-16%	-5%		305-5	
Evolutie CO ₂ e-uitstoot scope 1 en 2 (vs. 2015 baseline) - Science Based Target ¹			-8%	-22%	-27%	-30% (2025)	305-5	
Evolutie CO ₂ e-uitstoot scope 1 en 2 (vs. 2007 baseline) ¹			-72%	-78%	-79%		305-5	
Koolstofintensiteit (ton CO ₂ e-uitstoot scope 1 en 2/mio EUR omzet) ¹			8,0	6,7	6,5		305-4	
Koolstofintensiteit (ton CO ₂ e-uitstoot scope 1 en 2/# vte's) ¹			3,5	2,9	2,9		305-4	
CO ₂ e-uitstoot scope 1 - verwarming, koeling en brandstof wagenpark (kton)			43,9	38,0	36,0		305-1	✓
CO ₂ e-uitstoot scope 1 - verwarming (kton)			11,0	10,0	9,2		305-1	✓
CO ₂ e-uitstoot scope 1 - koeling (kton)			4,6	0,3	0,3		305-1	✓
CO ₂ e-uitstoot scope 1 - brandstof wagenpark (kton)			28,3	27,7	26,5		305-1	✓
CO ₂ e-uitstoot scope 2 - elektriciteit - marktgebaseerde methode (kton) ¹			2,6	1,0	0,9		305-2	✓
CO ₂ e-uitstoot scope 2 - elektriciteit - locatiegebaseerde methode (kton)			68,4	65,0	62,5			
CO ₂ e-uitstoot gecompenseerd door carbon credits (scope 1 en 2 en scope 3 zakenreizen) (kton)			47,9	42,2	40,1			
CO ₂ e-uitstoot scope 3 (kton) - 8 relevante categorieën ²	767		765	809	742		305-3	✓
Evolutie CO ₂ -uitstoot scope 3 (vs. 2014 baseline) - Science Based Target			0%	+5%	-3%	-10% (2025) en -50% (2040)	305-3	
Scope 3 - categorie 1 - aangekochte goederen en diensten (kton) - België ³	518	317	481	540	460		305-3	✓
Scope 3 - categorie 2 - kapitaalgoederen (kton) - België ³	146	90	177	184	200		305-3	✓
Scope 3 - categorie 3 - brandstof en energiegerelateerde activiteiten (niet in scope 1 en 2) (kton) - Groep	11	11	11	11	10		305-3	✓
Scope 3 - categorie 4 - transport en distributie (kton) - België	7	7	4	3	3		305-3	✓
Scope 3 - categorie 5 - gegenereerd afval (kton) - België	1	1	1	1	1		305-3	✓
Scope 3 - categorie 6 - zakenreizen (kton) - België ²	2	2	1	1	2		305-3	✓
Scope 3 - categorie 7 - woon-werkverkeer (kton) - België	5	5	4	4	4		305-3	✓
Scope 3 - categorie 11 - verbruik van verkochte producten (kton) - België	78	88	87	64	62		305-3	✓

✓ Deloitte gaf een beperkte externe assurance m.b.t. deze indicatoren in 2019.

1 Correctie in 2018 in verband met de aankoop van EAC's (scope 2) na de referentieperiode.

2 Andere leverancier en berekeningsmethode, terwijl het aantal zakenreizen is afgenomen. De berekening is gebaseerd op DEFRA-emissiefactoren zonder Radiative Forcing (RF).

3 De methodologie wordt in 2020 herzien om de impact van de aankoopkosten te beperken.

Circulair zijn	2014 baseline	2015 baseline	2017	2018	2019	Target	GRI- indicator	Ext. audit
Afval (kton) - België			11,8	14,7	13,6		306-2	✓
% gevaarlijk afval - België			4,3%	4,0%	8,7%		306-2	✓
% hergebruikt/gerecycleerd afval - België			85%	87%	87%	90% in 2025	306-2	✓
Ongevaarlijk afval - gerecycleerd of hergebruikt (kton) - België			9,6	12,2	10,6		306-2	✓
Ongevaarlijk afval - met energierterugwinning (kton) - België			1,7	2,0	1,8		306-2	✓
Gevaarlijk afval - gerecycleerd of hergebruikt (kton) - België ¹			0,5	0,6	1,2		306-2	✓
Mobiele telefoons voor hergebruik en recyclage ingezameld in Proximus- en Tango-shops			4.493	9.237	19.255		306-2	
Mobiele telefoons voor hergebruik en recyclage ingezameld in scholen met GoodPlanet Belgium			14.000	9.042	12.220	200.000 in 2013-2020		
Aantal opgeknapte computers aangeboden aan scholen als beloning voor recyclage van mobiele toestellen			250	156	189			
Aantal opgeknapte modems			122.397	182.553	140.000		301-2	
Aantal opgeknapte modems/aantal nieuwe geïnstalleerde modems (%)			24%	32%	26%		301-3	
Aantal opgeknapte tv-decoders			199.797	222.991	196.000		301-2	
Aantal opgeknapte tv-decoders/aantal nieuwe geïnstalleerde tv-decoders (%)			56%	44%	39%		301-3	
Evolutie gemiddeld energieverbruik klantendecoders vs. 2014	0%		-33%	-41%	-50%	-50% (2019 tov 2014)	302-5	
Papierverbruik (kton)			260	194	132			
Water ('000 l) - België			124.611	146.599	109.392		303-1	

✓ Deloitte gaf een beperkte externe assurance m.b.t. deze indicatoren in 2019.

¹ 99% van het gevaarlijk afval is batterijgerelateerd en dit ligt tijdelijk hoger door het netwerk migratieprogramma.

Duurzame bevoorradingsketen	2014 baseline	2015 baseline	2017	2018	2019	Target	GRI- indicator	Ext. audit
% van het totale aankoopbedrag waarvoor MVO-leveranciersscorecards werden opgemaakt - Proximus NV			40%	40%	32%			
Aantal onsite-audits uitgevoerd in samenwerking met JAC			89	91	84			

GRI content index

De niet-financiële indicatoren die werden nagekeken op betrouwbaarheid door onze externe auditor zijn aangeduid met een symbool (beperkt nazicht).

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Algemene informatie-items					
Profiel van de organisatie	102-1	Naam van de organisatie	Proximus naamloze vennootschap van publiek recht		
	102-2	Activiteiten, merken, producten en diensten	Wie we zijn en wat we doen, p.10		
	102-3	Locatie van hoofdzetel	Koning Albert II-laan 27, B - 1030 Brussel		
	102-4	Locatie van activiteiten	Wie we zijn en wat we doen, p.10		
	102-5	Eigendom en rechtsvorm	Het bestuursmodel van Proximus, p.59		
	102-6	Bediende markten	Wie we zijn en wat we doen, p.10		
	102-7	Schaal van de organisatie	Sociale cijfers, p.121 Financiële hoogtepunten, p.13-15		
	102-8	Informatie over medewerkers en andere werkrachten	Sociale cijfers, p.121-124	We gaan ervan uit dat rapportering over medewerkers van aannemers niet van toepassing is op de Proximus Groep.	
	102-9	Bevoorradingketen	Duurzame bevoorradingketen, p.56		
	102-10	Significante wijzigingen aan de organisatie en haar bevoorradingketen	N.v.t.	Niets over te rapporteren in 2019	
	102-11	Voorzorgsbeginsel of -benadering	CO ₂ -neutraal en trots, p.52-53		
	102-12	Externe initiatieven	#EmbraceDifference-belofte; Digital4Her-verklaring; charter 'Waardig Werk voor iedereen'	Niet-exhaustieve lijst	

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Profiel van de organisatie	102-13	Lidmaatschap van verenigingen	ETNO VBO/FEB VOKA Agoria BECI (Brussels Enterprises Commerce & Industry) UWE (Union Wallonne des Entreprises) Cercle de Wallonie VKW Benelux Business Roundtable GSMA Center on Regulation in Europe ISPA Belgium ETIS Guberna Cyber Security Coalition The Shift Be.Face Joint Audit Cooperation Talent2Connect Belgian Association of Marketing	Niet-exhaustieve lijst	
Strategie	102-14	Verklaring van senior beleidsmaker	Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.5-7		
Ethiek en integriteit	102-16	Waarden, principes, standaarden en gedragsnormen	Ethisch ondernemen, p.41 Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.5-7 Gedragscode, www.proximus.com/nl/investors/compliance Waarden: samenwerking, wendbaarheid, verantwoordelijkheid, klantgerichtheid en digitale mindset		
Governance	102-18	Governancestructuur	Corporate governance verklaring, p.58-74		
	102-19	Delegatie van bevoegdheden	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
Stakeholderengagement	102-40	Lijst van stakeholdergroepen	Dialogo met de stakeholders, p.118		
	102-41	Collectieve arbeidsovereenkomsten	98,5% van de medewerkers gedekt door collectieve arbeidsovereenkomsten (alle medewerkers met uitzondering van het Extended Leadership Team)		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Stakeholderengagement	102-42	Stakeholders identificeren en selecteren	Proximus selecteert zijn stakeholders op basis van zijn activiteiten, hun relevantie voor de sector en zijn belangrijkste contributiethema's. We selecteren alle stakeholders die een impact ondervinden van onze activiteiten en ook alle stakeholders met wie we een partnerschap of andere banden hebben.		
	102-43	Benadering van stakeholderengagement	Dialogo met de stakeholders, p.118-120		
	102-44	Belangrijkste thema's en bekommernissen	Dialogo met de stakeholders, p.118-120		
Rapporteringspraktijk	102-45	Entiteiten opgenomen in de geconsolideerde jaarrekeningen	De juridische structuur van de Proximus Groep bepaalt welke entiteiten in de geconsolideerde jaarrekeningen opgenomen worden. Alle entiteiten opgenomen in de geconsolideerde jaarrekeningen maken ook deel uit van het verslag.		
	102-46	Bepaling en afbakening van de inhoud van het verslag en de thema's	Aanpak van de niet-financiële rapportering 2019, p.3 Transparantie, p.109		
	102-47	Lijst van relevante thema's	Onze materialiteitsmatrix, p.22 Hoogrelevante thema's, p.117		
	102-48	Aanpassingen van informatie	Er werd geen informatie geherformuleerd, tenzij specifiek anders aangegeven in de tekst.		
	102-49	Wijzigingen in de rapportering	De materialiteitsmatrix is gewijzigd. De drie relevante thema's Energie en broeikasgassen, Circulaire economie en Verantwoordelijke sourcing en efficiënt gebruik van grondstoffen werden samengevoegd in één thema: Duurzaamheid, energie en circulaire economie.		
	102-50	Rapporteringsperiode	1 januari tot 31 december 2019		
	102-51	Datum van het recentste verslag	Maart 2019		
	102-52	Rapporteringscyclus	Jaarlijks		
	102-53	Contactpunt voor vragen over het verslag	csr@proximus.com		
	102-54	Claims i.v.m. rapportering in overeenstemming met de GRI-normen	Aanpak van de niet-financiële rapportering 2019, p.3		
102-55	GRI content index	GRI content index, p.128-144			

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Rapporteringspraktijk	102-56	Externe assurance	Een selectie van niet-financiële indicatoren werd extern geverifieerd (beperkte mate van zekerheid) door onze externe accountant. Deze indicatoren worden aangegeven door een vinkje in de GRI-index. Assurance-verklaring, p.147		
Gelinkt met hoogrelevant thema: Innovatie en duurzame infrastructuur					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.24-26 Digitale innovatie, p.29-31 Afbakening: - Intern: het management van de Proximus Groep - Extern: alle klanten, gemeenschappen en overheidsinstellingen in de landen waarin de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.24-26 Digitale innovatie, p.29-31 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Transformatie- en Innovatiecomité, p.62		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Transformatie- en Innovatiecomité, p.62 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
GRI 203: Indirecte economische impact 2016	203-1	Infrastructuurinvesteringen en ondersteunde diensten	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.24-26		
	Eigen indicator	4G-bereik binnenshuis	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.24-25 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		✓
	Eigen indicator	4G-bereik buitenshuis	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.24-25 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		✓
	Eigen indicator	Snelheid vast internet 70 Mbps en meer	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.24-25 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		✓
	Eigen indicator	Gemiddelde VDSL2-snelheid	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.24-26 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 203: Indirecte economische impact 2016	Eigen indicator	Vectoringbereik	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.24-26 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
	Eigen indicator	Aantal projecten met universiteiten en onderwijsinstellingen	Digitale innovatie, p.29-30 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		✓
Gelinkt met hoogrelevant thema: Digitale competitiviteit van bedrijven en instellingen					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Digitale innovatie, p.29-31 Afbakening: - Intern: management van de Proximus Groep - Extern: alle klanten, gemeenschappen en overheidsinstellingen in de landen waarin de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Digitale innovatie, p.29-31 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Comités van de Raad van Bestuur, p.61-62 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
GRI 203: Indirecte economische impact 2016	203-1	Infrastructuurinvesteringen en ondersteunde diensten	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.24-26		
	Eigen indicator	IoT-connecties	Digitale innovatie, p.29-31 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Ethisch ondernemen, p.41 Afbakeningen: - Intern: de Proximus Groep (management en medewerkers) - Extern: alle klanten, leveranciers, gemeenschappen en overheidsinstellingen in de landen waarin de Proximus Groep actief is.		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Gelinkt met hoogrelevant thema: Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
GRI 205: Corruptiebestrijding 2016	205-2	Communicatie en opleiding m.b.t. policy's en procedures inzake corruptiebestrijding	Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59		
	205-3	Bevestigde corruptie-incidenten en ondernomen acties	Op 19 juni 2019 werd Proximus in verdenking gesteld door een Brusselse onderzoeksrechter naar aanleiding van een klacht wegens corruptie en misdrijven betreffende nijverheid, koophandel en openbare veilingen in de zogenaamde "GIAL"-zaak. Proximus betwist formeel een strafbaar feit te hebben gepleegd in deze zaak. Wegens het geheim van het onderzoek kunnen de details van de zaak vanzelfsprekend niet in dit verslag worden uiteengezet. Desalniettemin wenst Proximus het bestaan van de zaak te vermelden om de transparantie te verzekeren. Ter informatie: indien Proximus, in tegenstelling tot haar analyse van haar rol in deze zaak, schuldig zou worden bevonden aan de feiten die haar worden verweten en gezien de inverdenkingstelling door de onderzoeksrechter, zou de maximumboete die aan Proximus kan worden opgelegd in het kader van deze zaak 800.000 EUR bedragen. Op dit ogenblik en op basis van de informatie waarover Proximus in het kader van deze zaak beschikt, heeft Proximus geen bedrag voor de betaling van een boete opzij gezet. Ten slotte herinnert Proximus er, voor zover nodig, aan dat de inverdenkingstelling geenszins impliceert dat er tegen haar een bezwaar of een bewijs van schuld bestaat en benadrukt ze dat ze onschuldig wordt geacht en over solide elementen beschikt voor een gunstige afloop van deze zaak.		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 412: Mensenrechtenevaluatie 2016	412-2	Personeelsopleiding inzake mensenrechtenbeleid of -procedures	Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59		
	Eigen indicator	Aantal inbreuken op de policy's/ Gedragscode onderzocht door het departement Investigations	Ethisch ondernemen, p.41 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		✓
	Eigen indicator	Aantal gevallen van klokkenluiden	Ethisch ondernemen, p.41 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		✓
Gelinkt met hoogrelevant thema: Kwaliteitsproducten en -diensten					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 De klant eerst, p.33-35 Afbakeningen: - Extern: alle klanten		
	103-2	Managementbenadering en componenten	De klant eerst, p.33-35 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	De klant eerst, p.33-35 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
GRI 416: Gezondheid en veiligheid van de klant 2016	Eigen indicator	Blended gebruikerstevredenheid van residentiële klanten	De klant eerst, p.33 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
	Eigen indicator	Actieve MyProximus gebruikers	De klant eerst, p.33-34 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
Gelinkt met hoogrelevant thema: Transparantie van tarieven en facturatie					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 De klant eerst, p.35 Afbakeningen: - Extern: alle klanten		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-2	Managementbenadering en componenten	De klant eerst, p.35 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	De klant eerst, p.35 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
GRI 206: Concurrentieverstorend gedrag 2016	206-1	Wettelijke acties m.b.t. concurrentieverstorend gedrag, antitrust en monopoliepraktijken	Geconsolideerd jaarverslag, www.proximus.com/nl/investors/reports-and-results Drie juridische acties m.b.t. concurrentieverstorend gedrag en inbreuken op de antitrust- en monopoliewetgeving Resultaten van juridische acties: niets te rapporteren		
	Eigen indicator	Klachten van klanten	De klant eerst, p.33 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
Gelinkt met hoogrelevant thema: Duurzaamheid, energie en circulaire economie					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Zorg dragen voor onze planeet, p.52-55 Afbakening: - Intern: management van de Proximus Groep - Extern: leveranciers, gemeenschappen en klanten in landen waarin de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Zorg dragen voor onze planeet, p.52-55 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Zorg dragen voor onze planeet, p.52-55 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 301: Materialen	301-3	Teruggenomen producten en verpakkingsmaterialen		Rapportering over de teruggenomen producten en verpakkingsmaterialen wordt beschouwd als niet-relevant voor de Proximus Groep aangezien de klanten de oudste onbruikbaar geworden toestellen mogen binnenbrengen in AEEA-recyclagepunten in de gemeentelijke containerparken. De Proximus Groep is lid van Recupel. De recyclage gebeurt dus via dat kanaal. Het containerpark rapporteert de AEEA-cijfers aan Recupel, maar de Proximus Groep heeft geen zicht op die gegevens.	
	Eigen indicator	Ingezamelde mobiele telefoons	Focus op de circulaire economie, p.54 Milieucijfers, p.127 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108		
	Eigen indicator	Opgeknapte modems en tv-decoders	Focus op de circulaire economie, p.54 Milieucijfers, p.127 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108		
GRI 302: Energie 2016	302-1	Energieverbruik binnen de organisatie	Milieucijfers, p.125 Trots dat we CO ₂ -neutraal zijn, p.52 Transparantie, p.114 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108		✓
	302-3	Energie-intensiteit	Milieucijfers, p.125		✓
	302-4	Daling van het energieverbruik	Milieucijfers, p.125 Trots dat we CO ₂ -neutraal zijn, p.53 Transparantie, p.114 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108		
	302-5	Daling van de energiebehoeften van producten en diensten	Milieucijfers, p.127 Transparantie, p.114		
GRI 305: Emissies 2016	305-1	Directe GHG-uitstoot (scope 1)	Milieucijfers, p.126 Transparantie, p.111-112		✓
	305-2	Indirecte GHG-uitstoot (scope 2)	Milieucijfers, p.126 Transparantie, p.111-112		✓

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 305: Emissies 2016	305-3	Indirecte GHG-uitstoot (scope 3)	Milieucijfers, p.126 Transparantie, p.112-113		✓
	305-4	Intensiteit van GHG-uitstoot	Milieucijfers, p.126 Transparantie, p.111-113		
	305-5	Reductie van GHG-uitstoot	Milieucijfers, p.126 Trots dat we CO ₂ -neutraal zijn, p.52 Transparantie, p.111-112 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108		
GRI 306: Effluent en afval 2016	306-2	Afval volgens type en verwerkingsmethode	Focus op de circulaire economie, p.54-55 Transparantie, p.114 Milieucijfers, p.127		✓
	Eigen indicator	Percentage afval dat gerecycleerd, hergebruikt of gecomposteerd werd	Focus op de circulaire economie, p.54 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108 Milieucijfers, p.127		
Gelinkt met hoogrelevant thema: Duurzame bevoorradingketen					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Duurzame bevoorradingketen, p.56 Afbakening: - Intern: het management van de Proximus Groep - Extern: leveranciers en gemeenschappen in de landen waarin de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Duurzame bevoorradingketen, p.56 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108 Duurzame bevoorradingketen, p.56 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
GRI 308: Leveranciersevaluatie inzake milieu 2016	308-1	Nieuwe leveranciers gescreend op de naleving van milieucriteria	Duurzame bevoorradingketen, p.56 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108	Ons screeningbeleid is niet specifiek voor de nieuwe leveranciers, maar eerder voor de belangrijke leveranciers die in het gerapporteerde jaar zijn gecontracteerd. In 2019 dekte ons screeningbeleid 32% van het totale aankoopbedrag.	

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 308: Leveranciersevaluatie inzake milieu 2016	308-2	Negatieve milieu-impact in de bevoorradingketen en ondernomen acties	Duurzame bevoorradingketen, p.56 In 2019 had 25% (36) van de leveranciers die gescreend werden op milieurisico's een negatieve score. De relatie van geen enkele van deze leveranciers met de Proximus Groep werd beëindigd als gevolg van deze evaluaties. De evaluaties worden gebruikt om duurzaamheid bij leveranciers te promoten en de lat hoger te leggen qua duurzaamheid. Gescreende leveranciers met een negatieve score voor milieurisico's worden het jaar daarop automatisch opnieuw geëvalueerd. Actiepunten van duurzaamheidsaudits worden door de Proximus Groep systematisch opgevolgd in de Joint Audit Cooperation.		
GRI 412: Mensenrechtenevaluatie 2016	412-1	Activiteiten die werden doorgelicht inzake mensenrechten of een impactevaluatie hebben ondergaan	Duurzame bevoorradingketen, p.56		
	412-3	Significante investeringsovereen- komsten en -contracten die mensenrechtenclausules bevatten of doorgelicht werden inzake mensenrechten	Duurzame bevoorradingketen, p.56 100% van de investeringsovereenkomsten bevat mensenrechtenclausules of werd doorgelicht op dat vlak. We definiëren significante investeringsovereenkomsten als contracten met een waarde van minstens 125.000 EUR.		
GRI 414: Leveranciersevaluatie inzake sociale omstandigheden 2016	414-1	Nieuwe leveranciers gescreend op de naleving van sociale criteria	Duurzame bevoorradingketen, p.56 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108	Ons screeningbeleid is niet specifiek voor de nieuwe leveranciers, maar eerder voor de belangrijke leveranciers die in het gerapporteerde jaar zijn gecontracteerd. In 2019 dekte ons screeningbeleid 32% van het totale aankoopbedrag.	
	414-2	Negatieve sociale impact in de bevoorradingketen en ondernomen acties	Duurzame bevoorradingketen, p.56 In 2019 had 15% (21) van de leveranciers die gescreend werden op arbeidspraktijken en risico's inzake mensenrechten een negatieve score. De relatie van geen enkele van deze leveranciers met de Proximus Groep werd beëindigd als gevolg van deze evaluaties. De evaluaties worden gebruikt om duurzaamheid bij leveranciers te promoten en de lat hoger te leggen qua duurzaamheid. Gescreende leveranciers met een negatieve score inzake arbeids- praktijken en mensenrechten worden het jaar daarop systematisch opnieuw geëvalueerd. Actiepunten van duurzaamheidsaudits worden door de Proximus Groep systematisch opgevolgd in de Joint Audit Cooperation.		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 414: Leveranciersevaluatie inzake sociale omstandigheden 2016	Eigen indicator	% van het totale aankoopbedrag waarvoor MVO- leveranciersscorecards werden opgemaakt - Proximus NV	Milieucijfers, p.127		
	Eigen indicator	Aantal onsite-audits uitgevoerd in samenwerking met de JAC	Milieucijfers, p.127		
Gelinkt met hoogrelevant thema: Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Geven om onze medewerkers, p.36-40 Afbakening: - Intern: Proximus-medewerkers		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financiële governance, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
GRI 401: Tewerkstelling 2016	401-1	Nieuwe aanwervingen en personeelsverloop	Sociale cijfers, p.123		
	401-2	Voordelen voor voltijdse werknemers waar tijdelijke of deeltijdse werknemers geen recht op hebben	Proximus sluit geen tijdelijke of deeltijdse medewerkers uit van het voordelenpakket voor voltijdse werknemers. Echter: voor voordelen waarbij een direct verband bestaat met verloning/dienst wordt de waarde van het voordeel verminderd naar verhouding van het deeltijdse stelsel (aanvullend pensioenplan, overlijdensdekking, invaliditeitsuitkering).	Aangezien Proximus geen uitzondering maakt inzake de toegekende werknemersvoordelen is een definitie van 'significante bedrijfslocaties' niet relevant.	
	401-3	Ouderschapsverlof	Sociale cijfers, p.123-124		
	Eigen indicator	Personeelsengagement		De Speak Up enquête voor de resultaten 2019 werd in januari 2020 georganiseerd	
	Eigen indicator	Interne mobiliteit	Geven om onze medewerkers, p.36-37 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 404: Opleiding en vorming 2016	404-1	Gemiddeld aantal uren opleiding per jaar per medewerker	Geven om onze medewerkers, p.36-37 Sociale cijfers, p.124		
	404-2	Bijscholingsprogramma's en transitiebegeleidingsprogramma's voor medewerkers	Geven om onze medewerkers, p.36 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106 (Percentage medewerkers van Proximus dat actief informatie of mensen zoekt via het sociale netwerk van het bedrijf (#WAP))		
	404-3	Percentage medewerkers dat een regelmatige evaluatie krijgt van hun prestaties en loopbaanontwikkeling	Evaluatie, ontwikkeling en loopbaancoaching zijn nauw verbonden met onze cultuur. Ons evaluatieproces focust op de sterke punten van elke medewerker en de verdere ontwikkeling van die sterke punten door middel van coaching en feedback. We zijn ervan overtuigd dat deze aanpak de medewerker ten goede komt. Een medewerker die zich ontwikkelt en evolueert zal des te beter presteren. Dit is uiteindelijk ook in het voordeel van Proximus want het helpt het bedrijf om opnieuw te groeien. Elke actieve medewerker wordt minstens twee keer per jaar geëvalueerd.		
	Eigen indicator	Medewerkers die de recentste digitale tool Office 365 OneDrive gebruiken	Geven om onze medewerkers, p.36-37 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
	Eigen indicator	Phishingoefeningen. Resultaten m.b.t. personeelsbewustzijn: medewerkers die het CSIRT hebben geïnformeerd	Digitaal vertrouwen, p.26-27 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
Gelinkt met hoogrelevant thema: Gezondheid en veiligheid					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Geven om onze medewerkers, p.36-40 Afbakening: - Intern: Proximus-medewerkers		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
Relevant thema 403: Gezondheid en veiligheid op het werk 2018	403-1	Systeem voor het beheer van gezondheid en veiligheid op het werk	Geven om onze medewerkers, p.40		
	403-2	Risico-identificatie, risico-evaluatie en onderzoek van incidenten	Geven om onze medewerkers, p.40 Elk ongeval op het werk bij Proximus moet zo snel mogelijk worden gemeld via een gratis nationaal telefoonnummer. Voor de filialen bestaat een aparte procedure. Deze kan geraadpleegd worden bij het departement Human Resources van elk filiaal. De gegevens over het ongeval worden door het departement Risk bijgehouden in een databank en van elk arbeidsongeval wordt een analyse uitgevoerd door het departement Corporate Prevention & Protection (CPP). Als het gaat om een ernstig arbeidsongeval zorgt CPP voor de verplichte melding aan de dienst Toezicht op het Welzijn op het Werk of eventuele andere overheidsinstanties. CPP werkt in het kader van elk arbeidsongeval samen met het management van het betrokken departement om preventie- en beschermingsmaatregelen te treffen en nieuwe ongevallen in dezelfde omstandigheden te vermijden.		
	403-3	Diensten voor gezondheid op het werk	Geven om onze medewerkers, p.40	We hebben beslist informatie bekend te maken over gezondheid en veiligheid conform de bijgewerkte versie van het GRI-informatie- item over gezondheid en veiligheid op het werk (2018), ook al is dit pas verplicht vanaf 2021. Dit jaar focussen we op de vereiste informatie over onze eigen medewerkers.	
	403-4	Inspraak van het personeel, raadpleging en communicatie over gezondheid en veiligheid op het werk	Geven om onze medewerkers, p.40		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Relevant thema 403: Gezondheid en veiligheid op het werk 2018	403-5	Personeelsopleiding inzake gezondheid en veiligheid op het werk	Geven om onze medewerkers, p.40	We hebben beslist informatie bekend te maken over gezondheid en veiligheid conform de bijgewerkte versie van het GRI-informatie-item over gezondheid en veiligheid op het werk (2018), ook al is dit pas verplicht vanaf 2021. Dit jaar focussen we op de vereiste informatie over onze eigen medewerkers.	
	403-6	Bevordering van de gezondheid van de medewerkers	Geven om onze medewerkers, p.40	We hebben beslist informatie bekend te maken over gezondheid en veiligheid conform de bijgewerkte versie van het GRI-informatie-item over gezondheid en veiligheid op het werk (2018), ook al is dit pas verplicht vanaf 2021. Dit jaar focussen we op de vereiste informatie over onze eigen medewerkers.	
	403-7	Preventie en beperking van de gevolgen voor de gezondheid en veiligheid op het werk die rechtstreeks verband houden met zakelijke relaties	Geven om onze medewerkers, p.40		
	403-9	Werkgerelateerde letsels	Geven om onze medewerkers, p.36, 40 Sociale cijfers, p.124 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107	We hebben beslist informatie bekend te maken over gezondheid en veiligheid conform de bijgewerkte versie van het GRI-informatie-item over gezondheid en veiligheid op het werk (2018), ook al is dit pas verplicht vanaf 2021. Dit jaar focussen we op de vereiste informatie over onze eigen medewerkers.	
Gelinkt met hoogrelevant thema: Connectiviteit en digitale inclusie					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Bijdragen aan de maatschappij, p.44-50 Afbakening: - Inside: het management van de Proximus Groep - Extern: overheidsinstellingen, gemeenschappen en klanten in landen waar de Proximus Groep actief is		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-2	Managementbenadering en componenten	Bijdragen aan de maatschappij, p.44-50 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107		
GRI 413: Lokale gemeenschappen 2016	Eigen indicator	Percentage toegankelijke geteste toestellen (minstens één per categorie van handicap)	Bijdragen aan de maatschappij, p.46 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107		✓
	Eigen indicator	Aantal werkzoekenden die begunstigde zijn van onze initiatieven in België	Bijdragen aan de maatschappij, p.44-45 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107		✓
	Eigen indicator	Aantal zieke kinderen die onderwijs op afstand volgden via Bednet en Take Off	Bijdragen aan de maatschappij, p.47 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107		✓
Gelinkt met hoogrelevant thema: Privacy en databeveiliging					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Digitaal vertrouwen, p.26-28 Afbakening: - Intern: Proximus Groep (management en medewerkers) - Extern: overheidsinstellingen, gemeenschappen en klanten in landen waar de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Digitaal vertrouwen, p.26-28 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
GRI 418: Privacy van de klant 2016	418-1	Gegronde klachten betreffende inbreuken op de privacy van de klant en verlies van klantgegevens	In 2019 werden door Proximus vier incidenten met persoonsgegevens gemeld aan de Belgische databeschermingsautoriteit.		
	Eigen indicator	Internationale certificaties m.b.t. privacy en cyberveiligheid	Digitaal vertrouwen, p.26-27 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Gelinkt met hoogrelevant thema: Verantwoordelijke marketing					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 De klant eerst, p.33, 35 Afbakening: - Intern: het management van de Proximus Groep - Extern: klanten in de landen waarin de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	De klant eerst, p.35 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
GRI 417: Marketing en labeling 2016	417-3	Inbreuken inzake marketingcommunicaties	De klant eerst, p.33, 35 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
Gelinkt met hoogrelevant thema: Relatie met de klant					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 De klant eerst, p.33 Afbakeningen: - Extern: alle klanten in de landen waarin de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	De klant eerst, p.33 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106	Dit is commercieel gevoelige informatie die wij niet publiceren.	
	Eigen indicator	Herstellingen bij de klanten	De klant eerst, p.33 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		

* De definitie van elke KPI is beschikbaar in de rubriek 'Definities van de KPI's'.

KPI-omschrijving

4G-bereik binnenshuis	Het gemiddelde 4G-bereik in gebouwen. De resultaten zijn gebaseerd op openbare cijfers van het BIPT in het vierde kwartaal 2019 en geven het bereik van de bevolking weer op basis van een simulatie van de operatoren op basis van rijtests van het BIPT met signaalniveaus op goed niveau ($\geq -97,5$ dBm).
4G-bereik buitenshuis	Het gemiddelde 4G-bereik buiten gebouwen. De resultaten zijn gebaseerd op openbare cijfers van het BIPT in het vierde kwartaal 2019 en geven het bereik van de bevolking weer op basis van een simulatie van de operatoren op basis van rijtests van het BIPT met signaalniveaus op voldoende niveau (≥ -110 dBm).
Snelheid vast internet 70 Mbps en meer	Percentage van Belgische woningen dat aangesloten kan worden op ons netwerk met een snelheid van minstens 70 Mbps. Dit omvat de woningen aangesloten op het koper- en glasvezelnet.
Gemiddelde VDSL2-snelheid	Gemiddelde VDSL2-snelheid van de woningen aangesloten op het VDSL2-netwerk van Proximus.
Vectoringbereik	Percentage van het Belgische grondgebied met vectoringbereik. Deze technologie verhoogt de snelheid van aansluitingen op het kopernetwerk.
IoT-connecties	Aantal Internet of Things-connecties (IoT) op ons netwerk, gebruikmakend van verschillende draadloze technologieën (LTE, LoRa, NB-IoT).
Internationaal erkende certificaties m.b.t. cyberveiligheid en Trusted Introducer	Aantal internationale certificaties inzake cyberveiligheid en Trusted Introducer behaald door Proximus.
Phishingoefeningen resultaten m.b.t. personeelsbewustzijn	Aantal medewerkers dat de 'real life' phishing-mails die zij ontvingen als onderdeel van een interne bewustwordingscampagne meldde aan ons corporate Cyber Security Incident Response Team (CSIRT). De cijfers zijn het gemiddelde van de twee interne phishingcampagnes die Proximus heeft georganiseerd.

Blended gebruikerstevredenheid voor residentiële klanten	De blended gebruikerstevredenheid voor residentiële klanten is de tevredenheid over het gebruik van onze Internet, TV en mobiele diensten.
Klachten van klanten	Elke uiting van ontevredenheid van een klant aan Proximus met betrekking tot zijn producten of het proces van de klachtenbehandeling zelf, waarbij een antwoord of een oplossing expliciet wordt verwacht.
Herstellingen bij de klanten	Herstellingsinterventies thuis door Proximus-technici om een optimaal gebruik van de Proximus-producten door de klant mogelijk te maken.
Interne mobiliteit	De interne mobiliteit is het totale aantal functiewijzigingen gedurende één jaar door Proximus-medewerkers.
Frequentiegraad van arbeidsongevallen	Aantal arbeidsongevallen (vermenigvuldigd met 1.000.000) gedeeld door het totale aantal gewerkte uren van de medewerkers van Proximus NV.
Ernstgraad van arbeidsongevallen	Aantal verloren dagen door arbeidsongevallen (vermenigvuldigd met 1.000) gedeeld door het totale aantal gewerkte uren van de medewerkers van Proximus NV.
Percentage toegankelijke geteste toestellen (minstens één per categorie van handicap)	Percentage toestellen dat door onze partner Passe Muraille werd getest en toegankelijk bevonden voor minstens één categorie van handicap.
Aantal werkzoekenden die begunstigde zijn van onze initiatieven in België	Aantal werkzoekenden die op één jaar geholpen werden via een van onze initiatieven (MolenGeek, 19, Technobel).
Uniek bereik van muziek- en sportcontent op de Proximus-platformen	Het totale aantal unieke gebruikers die de muziek- en sportcontent op één jaar zien.

Uniek bereik van sponsoringevents	Unieke bezoekers van gesponsorde evenementen (raming op basis van cijfers van de organisaties).
Koolstofemissie scope 1 + 2 vergeleken met vorig jaar	Koolstofvoetafdruk van de Proximus Groep, in lijn met het GHG-protocol incl. de emissies van stookolie en aardgas, elektriciteitsverbruik en brandstofverbruik.
Koolstofneutraliteit voor eigen activiteiten en dienstverplaatsingen	De mate waarin de Proximus Groep koolstofneutraal is voor al zijn activiteiten en dienstverplaatsingen.
Energieverbruik in vergelijking met 2008	Daling of stijging van het energieverbruik van de Proximus Groep in vergelijking met 2008 (het jaar dat we onze doelstelling bepaalden om onze koolstofvoetafdruk in de periode 2007-2020 met 70% te verminderen).
Elektriciteitsverbruik uit hernieuwbare energiebronnen	Percentage van de door de Proximus Groep verbruikte elektriciteit dat afkomstig is uit hernieuwbare energiebronnen.
Percentage afval dat gerecycleerd, hergebruikt of gecomposteerd werd	Het percentage afval geproduceerd door de activiteiten van Proximus NV dat werd gerecycleerd, hergebruikt of gecomposteerd. Het resterende percentage wordt verbrand met energierugwinning.
Ingezamelde mobiele telefoons	Aantal mobiele telefoons dat in de loop van één jaar werd ingezameld voor recyclage.
Opgeknapte modems en tv-decoders	Aantal modems en tv-decoders dat in de loop van één jaar werd opgeknapt voor recyclage.

Deloitte.

Verslag van de commissaris inzake het beperkte nazicht van een selectie niet-financiële prestatie-indicatoren gepubliceerd in het document "Jaarverslag 2019" van Proximus NV van publiek recht voor het jaar afgesloten op 31 december 2019

Aan de raad van bestuur

In onze hoedanigheid van commissaris van de vennootschap en ngevolge uw opdracht, hebben wij beoordelingswerkzaamheden uitgevoerd gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot een selectie niet-financiële prestatie-indicatoren (de "Niet-Financiële Gegevens") gepubliceerd in het document "Jaarverslag 2019" van Proximus NV van publiek recht ("Proximus") voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2019. Deze Niet-Financiële Gegevens zijn gedeelnevend volgens de Global Reporting Initiative (GRI) standaarden en de interne richtlijnen van Proximus met betrekking tot de rapportering over duurzame ontwikkeling. Deze Niet-Financiële Gegevens zijn geselecteerd door het management van Proximus en betreffen de volgende indicatoren:

Fen bereik digitaal bereik mogelijke rikken:

- 4G bereik binnenshuis
- 4G-bereik buitenshuis
- Vast internet: bereik met 30 Mbps
- Aantal projecten met un versiteiten/onderwijsinstellingen

Zorg dragen voor onze planeet

- Energie-efficiëntie index (energiconsumptie L.e v. totale opbrengsten) - Groep
- Elektrische (terajoule) - Groep
- Verwarming (terajoule) - Groep
- Brandstof voor tu gen wagenpark (terajoule) - Groep
- CO2-uitsloot scope 1 en 2 (kton) - Groep
- CO2-uitsloot scope 1 - verwarming, brandstof wagenpark en koelgassen (kton) - Groep
- CO2-uitsloot scope 2 - elektriciteit markgebaseerde methode (kton) - Groep
- CO2-uitsloot scope 3 - alle gerapporteerde categorieën - i.e. categorie 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 en 11 (kton) - België
- Afval (kton) - België
- Percentage gevaarlijk afval - België
- Percentage hergebruikt/gerecycleerd afval - België
- Ongevaarlijk afval - gerecycleerd of hergebruikt (kton) - België
- Ongevaarlijk afval - met energieherwinning (kton) - België
- Gevaarlijk afval - gerecycleerd of hergebruikt (kton) - België

Geven ont onze stakeholders

- Aantal inbreuken op de policy's/Gedragscode onderzocht door het departement Investigations
- Aantal gevallen van klokkenluiden

Bijdragen aan de maatschappij

- Aantal werkzaamheden die gesteund worden door onze medewerkers in België
- Aantal zieke kinderen die onderwijs op afstand volgen via Becht en Take Off
- Percentage toegankelijke geteste toestellen (voor minstens 1 categorie van hand cap)

De draagwijdte van onze werkzaamheden is beperkt tot de Niet-Financiële Gegevens met betrekking tot het jaar 2019 en omvatten enkel de verhoudende waarden in de rapportering gedeelnevend door Proximus. De draagwijdte van de rapportering omvat Proximus en haar dochterondernemingen Telindus-IST BV, Proximus Luxembourg SA en BICS NV (samen de "Groep"). De onderstaande verklaring is bijgevolg enkel van toepassing op deze Niet-Financiële Gegevens en niet op de overige gerapporteerde indicatoren en informatie opgenomen in het Jaarverslag 2019.

1

Deloitte.

VERANTWOORDELIJKHEID VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De raad van bestuur van Proximus is verantwoordelijk voor de Niet-Financiële Gegevens en informatie met betrekking tot en opgenomen in het Jaarverslag 2019, alsook voor de verklaring dat de rapportering in overeenstemming is met de GRI standaarden en de interne richtlijnen van Proximus met betrekking tot de rapportering over duurzame ontwikkeling.

Deze verantwoordelijkheid omvat het kiezen en toepassen van gepaste meetmethoden ter voorbereiding van de Niet-Financiële Gegevens, de betrouwbaarheid van de onderliggende informatie en het gebruik van assumpties en redelijke schattingen. Bovendien omvat de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur ook het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem en procedures relevant voor het opmaken van de Niet-Financiële Gegevens.

Aard en omvang van de opdracht

Onze verantwoordelijkheid bestaat uit het uitdrukken van een onafhankelijk oordeel over de Niet-Financiële Gegevens op basis van ons beperkte nazicht.

Onze werkzaamheden zijn verricht overeenkomstig de International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 "Andere assurance opdrachten dan audits of beoordelingen van historische informatie"

Onze procedures zijn gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid dat de Niet-Financiële Gegevens geen afwijkingen bevatten in alle van materieel belang zijnde opzichten. Deze werkzaamheden zijn minder in diepgang dan bij een beoordelingsopdracht gericht op het uitdrukken van een redelijke mate van zekerheid.

Onze belangrijkste beoordelingswerkzaamheden bestonden uit:

- Het evalueren en testen van de opzet en de werking van de systemen en methoden gebruikt voor het verzamelen en verwerken van de Niet-Financiële Gegevens, de classificatie, consolidatie en validatie van deze gegevens en het inschakelen van de Niet-Financiële Gegevens zoals vermeld in het Jaarverslag 2019.
- Het uitvoeren van interviews met verantwoordelijke personen.
- Het onderzoeken op steekproefbasis van interne en externe informatiebronnen om de betrouwbaarheid van de Niet-Financiële Gegevens te testen en het uitvoeren van controles op de consolidatie van deze Niet-Financiële Gegevens.

Verklaring

Op basis van ons beperkte nazicht, zoals beschreven in dit rapport, kwamen er geen elementen of feiten aan het licht welke ons doen geloven dat de Niet-Financiële Gegevens, zoals hierboven gedeelnevend, met betrekking tot Proximus zoals vermeld in het Jaarverslag 2019, in alle van materieel belang zijnde opzichten, niet zijn opgesteld in overeenstemming met de GRI standaarden en de interne richtlijnen van Proximus met betrekking tot de rapportering over duurzame ontwikkeling.

Zaventem, 21 februari 2020

De commissaris



DELOITTE Bedrijfsrevisoren CVBA
Vertegenwoordigd door Koen Meyens

2

