



Jaarverslag

2018



Inhoud

Proximus in een oogopslag

Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter	2
Wie we zijn en wat we doen	4
Financiële hoogtepunten	8
Key achievements	10
#shifftodigital, onze nieuwe strategie voor de komende drie jaar	13
	17

Een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België creëren

Leven en werken in een immer snel evoluerende maatschappij	20
Bijdragen aan de maatschappij en tegelijk waarde creëren voor onze stakeholders	22
Een beter digitaal leven mogelijk maken	25
Geven om onze stakeholders	28
Bijdragen aan de maatschappij	40
Zorg dragen voor onze planeet	52
	60

Governance en compliance, bescherming van waarde op lange termijn

Corporate Governance verklaring	66
Regelgevend kader	68
Risicobeheersverslag	85
Proximus-aandeel	91
Remuneratieverslag	99
	100

Bijlagen

Overzicht van niet-financiële informatie	116
Transparantie	118
Sociale cijfers	122
Milieucijfers	134
GRI Content index	138
Relevante thema's	142
KPI-beschrijving	157
	158

Aanpak van de niet-financiële rapportering 2018

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 het deel 'Transparantie'. Proximus beantwoordt verschillende vragenlijsten in verband met duurzame en verantwoorde investeringen, zoals Sustainalytics, Vigeo Eiris, MSCI, enz. We streven ernaar om onze prestaties te blijven verbeteren door ze te vergelijken met die van sectorgenoten. In 2018 stonden we in de verschillende indexen als volgt genoteerd: CDP Supplier Engagement leader board en als bedrijf dat deel uitmaakt van de FTSE4Good Index Series.

Dit verslag van 2018 is gestructureerd rond de manier waarop we waarde creëren voor onze stakeholders en de maatschappij: een beter digitaal leven mogelijk maken, geven om onze stakeholders, bijdragen aan de maatschappij en zorg dragen voor onze planeet. Het verslag behandelt onze meest relevante thema's, gedefinieerd aan de hand van een intern en extern proces, dat wordt uitgelegd in het deel 'Transparantie'. In het deel 'Governance' beschrijven we ons governancekader, ons risicobeheer, onze verloningsstructuur en het aandeel van Proximus. Op verschillende plaatsen in het verslag geven we ook gedetailleerde prestatiegegevens.





Proximus in een oogopslag



Proximus in een oogopslag

Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter	4
Wie we zijn en wat we doen	8
Financiële hoogtepunten	10
Key achievements	13
#shifftodigital, onze nieuwe strategie voor de komende drie jaar	17

2018

Proximus wil een positieve rol spelen

in de digitalisering van alle aspecten van het leven, het werk en de openbare diensten voor een welvarender digitaal België



Beste lezer,

Proximus bevindt zich in de kern van de digitale economie en maatschappij en maakt, met de digitale oplossingen en diensten die het aanbiedt, een positief en veelbetekenend verschil in alle aspecten van het leven. Het voornaamste doel van onze Fit for Growth-strategie op vijf jaar (2014-2018) is alles en iedereen te connecteren zodat mensen beter leven en slimmer werken. Om deze missie te volbrengen hebben we kosten bespaard en onze kernactiviteiten laten groeien, zodat we konden investeren en hiermee nieuwe groei aanwakkeren. We zijn doorgedaan met onze transformatie van een telecombedrijf naar een leverancier van digitale diensten die een superieure klantenervaring biedt en de klanten helpt om de vruchten van de digitale transformatie te plukken. Vandaag maken we een beter digitaal leven mogelijk door in te zetten op een toekomstzekere infrastructuur met netwerken en digitale platformen van topkwaliteit, en op innovatieve oplossingen en diensten die een antwoord bieden op maatschappelijke uitdagingen. Proximus wil een positieve rol spelen in de digitalisering van alle aspecten van het leven, het werk en de openbare diensten, voor een welvarender digitaal België.

De marktcontext voor telecomoperatoren houdt almaar meer uitdagingen in. We zijn actief op een mature markt met intense lokale concurrentie en een toenemende disruptie van spraak, sms en lineaire tv door nieuwe over-the-top-spelers, zowel op de residentiële (WhatsApp, Netflix, ...) als op de bedrijvenmarkt (Microsoft Teams, cloud, API, SDWAN,...). Tegelijk focust de regelgeving op het verlagen van de consumptieprijzen via de afschaffing van de roamingtarieven, het openstellen van glasvezel, Easy Switch en de mogelijke komst van een 4^{de} mobiele operator.

Stevig positie in een uiterst concurrentiële omgeving

We hebben een solide positie behouden ondanks een zeer competitieve markt en hebben onze beloftes voor 2018 waargemaakt. We hebben een stabiele onderliggende omzet op de thuismarkten behouden en de onderliggende groepsebitda

voor het vierde jaar op een rij met groei afgesloten, met voor 2018 een stijging van 2.4 %. We handhaafden ook ons hoge investeringstempo met een totale investering van € 1.019 miljoen, met een duidelijke focus op digitalisering, netwerken en algemene klantervaring. De uitrol van ons toekomstbestendig netwerk in het kader van het Fiber for Belgium-project is begin 2017 van start gegaan, met de uitrol in 9 steden in 2018. We hebben ook veel geïnvesteerd in IT-systemen en digitale platformen en in de verdere uitbouw van ons mobiele netwerk.

Een meer klantgerichte, wendbare en efficiënte organisatie

Door te evolueren naar één IT-keten voor de mass market en ons oude switching netwerk uit te faseren, hebben we onze infrastructuur vereenvoudigd en gemoderniseerd. De grootschalige overschakeling van klanten

van traditionele netwerken zoals PSTN en ATM naar IP-technologie liet ons toe om de voorbije vijf jaar 1119 centrales buiten dienst te stellen en 3,4 miljoen spraaklijnen te migreren, waardoor we in totaal 16 gebouwen konden vrijmaken. Tezeldertijd moderniseren we ons corenetwerk door de uitrol van ons Simplified Backbone-glasvezelnetwerk (SIMBA).

De hertekening van de IT-architectuur ging gepaard met een herziening van onze processen met het oog op 'first time right'. We hebben het verkoop- en bestelproces vereenvoudigd en de facturatie van onze residentiële klanten naar een uniek platform gemigreerd. Onze klanten kunnen nu al hun facturatiedetails in de MyProximus-app raadplegen, opties activeren of deactiveren, overschakelen op een pack en hun verbruik in real time volgen. Daarnaast kunnen businessklanten dankzij 'Invoice Insights' hun mobiele facturen nu gemakkelijker beheren via een gebruiksvriendelijke app-interface. In 2018 lanceerden we ook onze chatbots Titus (internet) en Sam (op Facebook) om eenvoudige vragen van klanten te beantwoorden. Dit geeft onze medewerkers van de klantendienst meer tijd om complexere problemen en vragen te behandelen.

Jaar na jaar hebben we onze portfolio van producten en oplossingen verder



Dominique Leroy

CEO

“Met onze nieuwe strategie, '#shifftodigital', willen we relevant blijven voor onze klanten en ondernemingen ondersteunen in hun digitale transformatie, en tegelijk efficiënter en wendbaarder worden.”

vereenvoudigd. We hebben onze klassieke catalogus afgeslankt en proactief migraties van packs aangeboden naar toekomstzekere, gebruiksvriendelijke oplossingen die voordeliger zijn voor onze klanten. Vandaag hebben vrijwel al onze klanten met een convergent aanbod een pack van de nieuwste generaties.

Oplossingen op maat van de behoeften van onze klanten

Op de consumentenmarkt hebben we ons totale marktaandeel vergroot dankzij onze tweemerkenstrategie, Proximus en Scarlet,

en dankzij het aanhoudende succes van onze Tuttimus- en Bizz All-in-aanbiedingen, en bereikten we eind 2018 508.000 klanten. We ontwikkelden een nieuw gamma Mobilus-aanbiedingen, alsook ons eerste mobiele abonnement met onbeperkt bellen, sms'en en mobiele data. De millennials kregen een nieuw aanbod dat hun op het lijf geschreven is: Epic. Epic beats en Epic stories bieden onbeperkte muziek en data voor de populairste apps. Voor zelfstandigen en kleine ondernemingen hebben we Bizz Online gecreëerd om hen aan te moedigen meer online aanwezig te zijn. Scarlet, ons lagekostenmerk, blijft sterk presteren en breidt zijn klantenbestand verder uit. En in Luxemburg blijft Tango, met vaste, mobiele, tv- en convergente diensten, de dominante speler.

Jaar na jaar hebben we gefocust op het verbeteren van het contentaanbod van Proximus TV. We hebben Netflix op onze settopboxen geïntegreerd en ons aanbod voor gezinnen en kinderen verder uitgebreid dankzij een exclusieve deal met Studio 100 en toegang tot de premiumzenders van BeTV. Klanten die fan zijn van popcultuur en lifestyleprogramma's hebben toegang tot de zender VICELAND en met Radioline kunnen ze luisteren naar meer dan 60.000 radio- en podcastuitzendingen. Ons aanbod van live Europees voetbal werd nog

ruimer. In 2018 werd het aangevuld met de nationale basketbalcompetities en een nieuwe esportscompetitie, voor de fans van videogametornooien.

Voor onze Enterprise-klanten hebben we onze diensten gebundeld in klantgerichte en competitieve geïntegreerde oplossingen. De lancering van Call Connect, eigenlijk een telefooncentrale in de cloud, is een inspirerend voorbeeld van hoe we over-the-top-aanbiedingen hebben weten te combineren met onze unieke telecomcapaciteiten (vast-mobiel, Quality of Service). Een strategie die duidelijk zijn vruchten afwerpt: in 2018 verhoogden we ons mobiele volumeaandeel voor het Enterprise-segment, ronden we de kaap van 1 miljoen kaarten en stelden we ons waarde-aandeel veilig.

De beste netwerkinfrastructuur van de toekomst uitbouwen

Onze netwerken zijn de voorbije vijf jaar getransformeerd en zullen ongetwijfeld in de komende vijf jaar opnieuw veranderen. We hebben niet alleen, indien mogelijk, proactief klanten gemigreerd van ADSL naar VDSL, een evolutie die de klantenervaring aanzienlijk heeft verbeterd (zowel voor tv als voor internet). Onze glasvezeluitrol in België vordert ook snel. In 2018 kwam de uitrol van glasvezel in België op kruissnelheid.

We zitten nu op schema om de overgrote meerderheid van bedrijven en centra van steden en gemeenten te connecteren. We zijn ondertussen gestart met de uitrol in negen Belgische steden: Antwerpen, Luik, Brussel, Leuven, Charleroi, Namen, Roeselare, Gent, Hasselt.

Met downloadsnelheden die twee- tot driemaal hoger liggen dan bij 4G lanceerde Proximus als eerste de mobiele 4,5G-technologie in België en verbeterde het verder het bereik van zijn 4G-netwerk. Eind 2018 hadden we een bereik van 99,9% buitenshuis en 99,5% binnenshuis. We zijn ook enthousiast over de mogelijkheden van 5G en bereiden momenteel de uitrol ervan voor. Dit jaar voerden we met succes een 5G-fieldtest uit in Haasrode (Leuven). Tegen 2020 willen we dat de eerste 5G-stad een feit is.

Daarnaast startten we een investeringsprogramma op lange termijn om ons backbonenetwerk te ontwikkelen. Dit werk, in het kader van het meerjarenproject TITAN (Terabit IP Transport & Aggregation Network), zal onze capaciteit aanzienlijk opdrijven en de betrouwbaarheid van ons netwerk verhogen.

We zijn marktleider op het gebied van IoT (Internet of Things). Ons nieuwe smalband-

IoT-netwerk zal worden gebruikt om de 1,3 miljoen digitale meters voor gas en elektriciteit te verbinden die Fluvius tegen eind 2022 in Vlaanderen wil installeren. In ons inhouse-innovatiecentrum vertalen we technologieën als IoT, cloud en big data naar impactvolle oplossingen voor slimme woningen en gebouwen, slimme retail, slimme logistiek, slimme energie, slimme mobiliteit, slimme industrieën, slimme steden, ...

In een wereld die verandert tegen lichtsnelheid leggen we al onze talenten samen en breiden we ons ICT-ecosysteem uit om echt een verschil te maken. De overname van Davinsi Labs versterkte onze slagkracht op het vlak van cybersecurity, terwijl Unbrace onze expertise inzake webontwikkeling vergrootte. Vorig jaar kwamen ION IP in het beveiligingsdomein, Umbrio, een bedrijf gespecialiseerd in het beheer van IT-operaties en Codit, marktleider voor de integratie van bedrijfsapplicaties, onze rangen versterken. Via ons filiaal Be-Mobile werken we ook aan een betere mobiliteit en testen we rekeningrijden uit. Intussen blijven BICS, onze toonaangevende enabler van internationale communicatie, en zijn recent overgenomen filiaal Telesign, dat Communication Platforms-as-a-Service biedt, de wereld verbinden door gelijk waar en wanneer betrouwbare en veilige mobiele ervaringen te creëren.



Stefaan De Clerck

Voorzitter

“We zijn fier dat we zowel de ambitie als de strategie hebben om bij te dragen tot een duurzame toekomst.”

Ons bedrijf transformeren tot een wendbare en flexibele organisatie met digitaal onderlegde, geëngageerde en zelfstandige werknemers

We zullen er alles aan doen om van Proximus een veilige, inspirerende en inclusieve werkplek te maken, met gelijke kansen voor iedereen en opleidingsmogelijkheden om de competenties van de toekomst uit te bouwen.

De bedrijfscultuur van Proximus is gebaseerd op vijf overkoepelende waarden: samenwerking, wendbaarheid, verantwoordelijkheid, klantgerichtheid en digitale mindset. Deze waarden zijn een rode draad in alles wat we doen, en hoe we dat doen. Om succesvol te zijn, is het essentieel dat we de juiste cultuur en de juiste vaardigheden en attitudes aankweken.

Sinds 2014 investeren we in een nieuwe cultuur, Good to Gold, om onze medewerkers een groeimentaliteit bij te brengen. We focussen ook op training ‘on the job’ en we hebben ons bestaande opleidingsaanbod aangevuld met verschillende nieuwe cursussen.

In het kader van onze Good to Gold-cultuur streven we al verschillende jaren naar meer empowerment voor de teams. In 2018 schakelden we hiervoor naar een hogere versnelling. Autonomie zal de medewerkers in staat stellen om meer waarde te creëren voor onze klanten. We werken meer en meer in transversale en multidisciplinaire teams, waarbij we ook de vaardigheden van de medewerkers opschalen voor methodologieën zoals Agile en Design Thinking. Dit alles leidt tot een groter verantwoordelijkheidsgevoel en een snellere levering van de juiste producten en diensten.

We stellen onze medewerkers zelf verantwoordelijk voor hun permanente ontwikkeling. Opleiding en coaching bevorderen een 'digital first'-mindset en elke medewerker kreeg de gepaste tools om zijn digitale werkplek bij Proximus geheel te omarmen.

Duurzaamheid en de maatschappij

De voorbije jaren draaiden onze MVO-activiteiten rond drie centrale pijlers - opleiding, gemeenschappen en milieu - die ons nauw aan het hart liggen. We zijn stichtend lid van 19, de eerste volledig gratis Belgische codeerschool, en Digitalent, een organisatie die werd opgezet in samenwerking met tewerkstellingsagentschappen en steden en die jongeren aanmoedigt om beter vertrouwd te raken met de moderne technologieën. Daarnaast zijn een aantal van onze medewerkers betrokken bij een outreachprogramma dat internet voor iedereen veiliger wil maken. We blijven ook verder Bednet en Take Off steunen, twee initiatieven die de school binnen het bereik van langdurig zieke kinderen brengen.

Als bedrijf dat sterk in België is verankerd, zijn we een trotse sponsor van belangrijke culturele en sportmanifestaties en van diverse andere evenementen. We leggen ons vooral toe op voetbal (Rode Duivels) en wielrennen - Proximus is sponsor van Flanders Classics -, verschillende festivals (o.a. Rock Werchter) en belangrijke culturele manifestaties in BOZAR (Koningin Elisabethwedstrijd, Klarafestival).

Verder hechten we ook veel belang aan onze impact op het milieu, zoals duidelijk blijkt uit onze inspanningen om ons energieverbruik te verlagen, groene mobiliteit te promoten en afval te verminderen. We zijn een van de weinige CO₂-neutrale telecomspelers ter wereld en we zijn fier dat we opgenomen zijn in de CDP Supplier Engagement leader board.

Als CEO en Voorzitter van de Raad van Bestuur zijn we fier dat we zowel de ambitie als de strategie hebben om bij te dragen tot een duurzame toekomst. In 2018 investeerden we de nodige tijd en middelen om onze MVO-strategie te herzien en een meer doorgedreven duurzaamheidsstrategie te ontwikkelen, met de ambitie om bij te dragen tot een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België.

We geloven dat Proximus een rol kan spelen binnen vier strategische domeinen. Ten eerste willen we als digitale onderneming en leverancier van digitale diensten een beter digitaal leven mogelijk maken, onder meer door de digitale infrastructuur van de toekomst uit te rollen, een motor van innovatie te zijn door de juiste ecosystemen te ondersteunen en een betrouwbare digitale omgeving te creëren die de adoptie door de burgers en bedrijven stimuleert. Daarnaast willen we zorg dragen voor onze stakeholders, in het bijzonder onze klanten en ons personeel, en op een correcte manier zakendoen (ethiek, compliance, GDPR, privacy,...). Door digitaal voor iedereen toegankelijk te maken, opleiding te promoten en te investeren in lokale cultuur en maatschappelijke doelen, willen

we bijdragen tot een betere maatschappij. Gelet op de impact van de klimaatverandering willen we nog beter zorg dragen voor onze planeet door onze inspanningen om CO₂-neutraal te worden voort te zetten, echt circulair te worden en in te staan voor een duurzame bevoorradingsketen.

De weg bereiden voor een digitale toekomst

Om verdere groei te verzekeren in de uitdagende omgeving waarin we werken, lanceren we in 2019 onder de naam #shifftodigital een nieuwe driejarenstrategie om een echte digitale organisatie te worden. We geloven dat we door resoluut te kiezen voor de shift naar digitaal relevant kunnen blijven en een meer gepersonaliseerd dienstenaanbod kunnen creëren, en tegelijk onze efficiëntie verhogen en onze interne kosten verminderen. Dit blijkt uit onze nieuwe missie: 'We openen een wereld van digitale mogelijkheden, zodat mensen beter leven en slimmer werken'.

De komende jaren zal Proximus zijn transformatie versnellen en zijn kostenstructuur verder verbeteren om relevant te blijven op de markt en de noodzakelijke investeringen in netwerken (glasvezel, 5G), innovatie en content op peil te houden. Daarom mikken we op een bijkomende brutobesparing van 240 miljoen EUR tegen 2022. Proximus zal de mogelijkheden om kosten te besparen blijven aangrijpen door zijn netwerken, productportfolio, platformen, gebouwen en IT-systemen te rationaliseren en door verder te vereenvoudigen, te

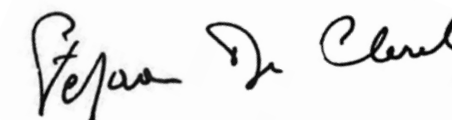
automatiseren en te digitaliseren. Proximus zal ook de mogelijkheid onderzoeken om het aantal werknemers de komende drie jaar verder met ca. 1900 te verminderen, in lijn met de geplande vermindering van de werklast. Proximus heeft een traditie van verantwoorde en respectvolle transformaties en wil deze traditie verderzetten. Recent zijn we met onze sociale partners de informatie- en consultatiefase gestart om na te gaan hoe we onze ambities op de sociaal meest aanvaardbare wijze kunnen waarmaken. We zullen ook in de toekomst van onze onderneming blijven investeren, onder meer door opleiding en omscholing van onze medewerkers om onze digitale competenties te versterken.

We bevinden ons in de kern van de digitale en de Belgische economie en we nemen deze verantwoordelijkheid ernstig. We zullen aan de toekomst van de onderneming blijven bouwen door de kansen van de digitalisering te grijpen.

Dominique Leroy
CEO



Stefaan De Clerck
Voorzitter



Wie we zijn en wat we doen

Als telecombedrijf en leverancier van digitale diensten is Proximus¹ actief in België en daarbuiten. We leveren via verschillende merken diensten aan residentiële klanten, bedrijven en overheidsinstellingen: van telefonie, internet, televisie of netwerkgebaseerde ICT-diensten tot digitale diensten, zoals slimme mobiliteit en beveiliging.

Onze geavanceerde 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.

¹ Proximus naamloze vennootschap van publiek recht

Proximus 'opent een wereld van digitale mogelijkheden, zodat mensen beter leven en slimmer werken' en iedereen van de voordelen kan genieten die de digitale wereld te bieden heeft.



België

We zijn een telecom- en ICT-leverancier, die actief is op de Belgische markt via onze merken Proximus en Scarlet.

Proximus: Via zijn geïntegreerde vaste en mobiele netwerken van topkwaliteit biedt Proximus overal en altijd toegang tot digitale diensten en gebruiksvriendelijke oplossingen, en tot een brede waaier van multimedia-inhoud. Als pionier in innovatie vormt Proximus technologieën zoals Internet of Things (IoT), Big Data, Cloud en Security om tot oplossingen met een positieve impact op mens en maatschappij.

Scarlet: het aanbod zonder franjes voor klanten die de beste prijs willen.



Nederland

Telindus is een toonaangevende leverancier van slimme en veilige IT-infrastructuurdiensten.



Luxemburg

Proximus Luxemburg is actief via zijn commerciële merken Tango en Telindus, die aan alle alle telecommunicatiebehoeften van residentiële en businessklanten in Luxemburg tegemoetkomen.

Tango: vaste en mobiele telefonie, televisie en internetdiensten voor residentiële klanten, zelfstandigen en kleine ondernemingen.

Telindus: convergente ICT- en telecomdiensten voor grote bedrijven en overheidsdiensten.



Wereldwijd

BICS is een toonaangevende enabler van internationale communicatie, één van de belangrijkste wereldwijde spraacarrriers en de grootste aanbieder van mobiele datadiensten wereldwijd.

De oplossingen van BICS gaan van wereldwijde mobiele connectiviteit, naadloze roamingervaringen, fraudepreventie en authenticatie tot wereldwijde mailsystemen en het Internet of Things.



We breidden ons ecosysteem van digitale transformatie-experten uit in alle domeinen

In de groeiende digitale economie berust het succes van een onderneming steeds meer op partnerschappen en innovatie. In 2018 breidde Proximus zijn ecosysteem van experts verder uit, met als doel de digitale transformatie van zijn klanten mogelijk te maken.

Proximus nam het in Nederland gevestigde beveiligingsbedrijf ION-IP over om zijn positie op de cybersecuritymarkt te versterken.

Om zijn positie op de groeiende markt van IT- en netwerkactiviteiten en analytics te versterken, verwierf Proximus ook Umbrio, een Nederlands bedrijf gespecialiseerd in IT- en netwerkactiviteiten, monitoring en analytics.

Proximus nam Codit over, een in België gevestigd IT-dienstenbedrijf en marktleider op het vlak van de integratie van bedrijfsapplicaties, API-beheer, Microsoft

Azure en het Internet of Things. Met deze overname wil Proximus de partner bij uitstek te worden die ondernemingen bij hun digitale transformatie begeleidt.

Het Proximus-filiaal Be-Mobile, gespecialiseerd in slimme mobiliteit, breidde zijn slimme mobiliteitsdiensten in Europa uit door het Franse bedrijf Mediamobile over te nemen.



Financiële hoogtepunten

We behielden een stevige positie op de markt en maakten onze vooruitzichten voor 2018 waar, met een stabiele omzet op de thuishanden en een groei van onze groepsebitda met 2,4%.

In een uiterst concurrentiële omgeving realiseerden we in het laatste kwartaal van 2018 een verdere groei van onze klantenbasis voor internet, tv en mobiele postpaid, dankzij onze blijvende inspanningen op het vlak van klantgerichtheid, onze tweemerkenstrategie en onze gesegmenteerde marktbenadering. In het segment van de gezinnen trokken we met onze succesvolle eindejaarscampagne een pak meer klanten aan voor onze convergente all-inaanbiedingen Tuttimus/Bizz All-in, waarvoor de klantenbasis aandikte tot 508.000. De vernieuwde mobiele portfolio, gelanceerd op 1 november 2018, en het Epic-aanbod voor millennials zorgden voor een stevige groei van het aantal mobiele klanten. In het segment van de prijszoekers bleef Scarlet, ons merk met eenvoudige, scherp geprijsde aanbiedingen, zijn klantenbasis vergroten dankzij een sterke toename van de merkbekendheid in het voorbije jaar en de competitieve positie die het inneemt in het lagere marktsegment.

Ons Enterprise-segment behield zijn stevige positie in het vierde kwartaal: het breidde zijn

klantenbasis voor mobiel uit en plukte de vruchten van de verruimde ICT-portfolio. Het voorbije jaar hebben we ons ecosysteem van ICT-experts uitgebreid, wat ons toeliet nieuwe, relevante oplossingen aan te bieden aan onze Enterprise-klanten, en tegelijk de retentie van telecomdiensten te ondersteunen.

Onze 'Fit for Growth'-strategie, die we in 2014 lanceerden, is succesvol gebleken, met een onderliggende ebitda die groeit sinds 2015. We zijn actief in een erg concurrentiële omgeving binnen een snel evoluerend landschap, en onze sector is op een omslagpunt gekomen op het vlak van digitalisering. Dat is de reden waarom we een nieuwe strategie, "#shifftodigital", hebben gelanceerd. We willen immers relevant blijven voor onze klanten en ondernemingen ondersteunen in hun digitale transformatie, en tegelijk efficiënter en wendbaarder worden.

We blijven fors investeren in onze infrastructuur door onze voetafdruk voor Fiber-to-the-Home (van start gegaan in negen steden) uit te breiden, ons backbonenetwerk te upgraden,



**Dominique
Leroy**
CEO

“We hebben een solide positie in een zeer competitieve markt behouden en hebben onze beloftes voor 2018 waargemaakt, met een stabiele omzet op de thuishanden en een groei van de groepsebitda met 2,4%.”

een hoge kwaliteit op het mobiele netwerk te verzekeren, de globale klantenervaring te verbeteren en een gepersonaliseerde toegangspoort tot content te worden.

Wat ons aangekondigde transformatieplan betreft, hebben we de informatie- en consultatiefase met onze sociale partners aangevat met de bedoeling de HR-regels te herzien en het mogelijke vertrek van 1.900 medewerkers over de volgende drie jaar te onderhandelen.

In ons voortdurende streven om onze klanten nieuwe oplossingen aan te reiken, zijn we blij de verdere versterking van ons aanbod voor millennials te kunnen aankondigen met Epic combo, beschikbaar vanaf 2 april. Dit omvat vaste en mobiele internettoegang, apps voor muziekstreaming en sociale media alsook vrije toegang tot verschillende videoplatformen, waaronder de Proximus TV-app, en dat op alle schermen.

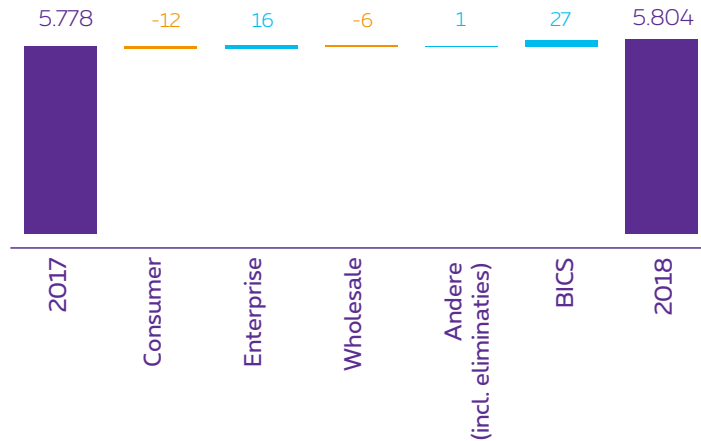
Met betrekking tot de spectrumveiling vrezin we voor verder uitstel, waardoor België in

de staart van het Europese peloton zou terecht komen voor de uitrol van 5G, terwijl we bedrijven willen ondersteunen bij het uittesten van gebruikssituaties voor 5G in het kader van hun digitale transformatie.

Wat onze verwachtingen voor 2019 betreft, voorzien we dat onze onderliggende omzet op de thuishanden vrijwel stabiel zal blijven in vergelijking met het voorgaande jaar. De onderliggende groepsebitda zal in 2019 naar verwachting stabiel blijven, waarbij een lichte ebitdagroei voor onze activiteiten op de thuishanden de dalende ebitda voor BICS compenseert. De groepsapex voor 2019 zal naar verwachting stabiel blijven in vergelijking met het niveau van ongeveer 1 miljard EUR in 2018. In lijn met het engagement voor 3 jaar, aangekondigd in 2016, herbevestigen we onze intentie om aan onze aandeelhouders een stabiel dividend van 1,50 EUR per aandeel uit te keren over het resultaat van 2018 en 2019.

Omzet van de Groep +0,5%

Omzet evolutie per segment (onderliggend, M€)



Omzet

De Proximus Groep sloot het jaar 2018 af met een totale onderliggende omzet van 5.804 miljoen EUR, of 0,5% hoger dan het jaar voordien. De onderliggende omzet van de Groep is het resultaat van een stabiele omzet op de thuismarkten en een hogere omzet bij BICS, de International Carrier-businessunit van Proximus, inclusief de omzet van TeleSign.

Proximus rapporteerde voor zijn activiteiten op de thuismarkten een stabiele omzet van 4.458 miljoen EUR. De omzet werd vooral ondersteund door de verdere uitbreiding van de klantenbasis voor tv, internet en mobiele postpaid, ondanks een concurrentiële markt. Bovendien boekte de omzet uit ICT een mooie vooruitgang dankzij een versterkte ICT-portfolio, met onder meer de overname van verschillende kleine, gespecialiseerde ICT-

bedrijven. Daarnaast tekende Proximus voor 2018 een aanhoudende positieve evolutie in de omzet van Advanced Business Services op en realiseerde het een omzetgroei voor Tango.

Deze gunstige evoluties neutraliseerden de aanhoudende daling van de omzet uit vaste spraak en mobiele prepaid en de lagere omzet uit wholesale.

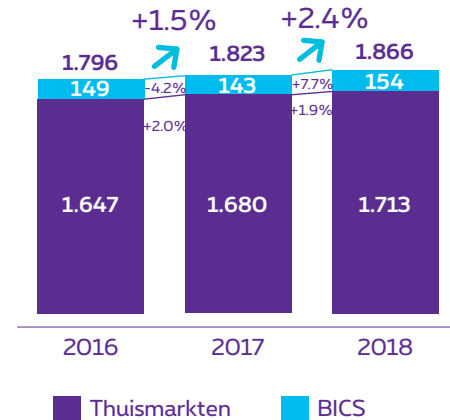
Onderliggende ebitda

Over 2018 boekte de Proximus Groep een onderliggende ebitda van 1.866 miljoen EUR, een stijging met 2,4% tegenover 2017. De activiteiten van Proximus op de thuismarkten deden de ebitda met 1,9% toenemen tot een totaal van 1.713 miljoen EUR.

Dit was te danken aan de directe marge gegenereerd door de groeiende klantenbasis van Proximus, die de nettodaling met 30 miljoen EUR van de roamingmarge ruimschoots compenseerde, en aan het feit dat de bedrijfskosten vrijwel stabiel bleven bij nochtans groeiende ICT-activiteiten.

BICS sloot 2018 af met een totaal segmentresultaat van 154 miljoen EUR, 7,7% hoger dan dat van 2017, inclusief TeleSign. De segmentmarge van BICS als percentage van de omzet van 2018 bedroeg 11,4%, of 0,6 p.p. hoger dan het jaar voordien.

ebitda (onderliggend, M€)



CAPEX

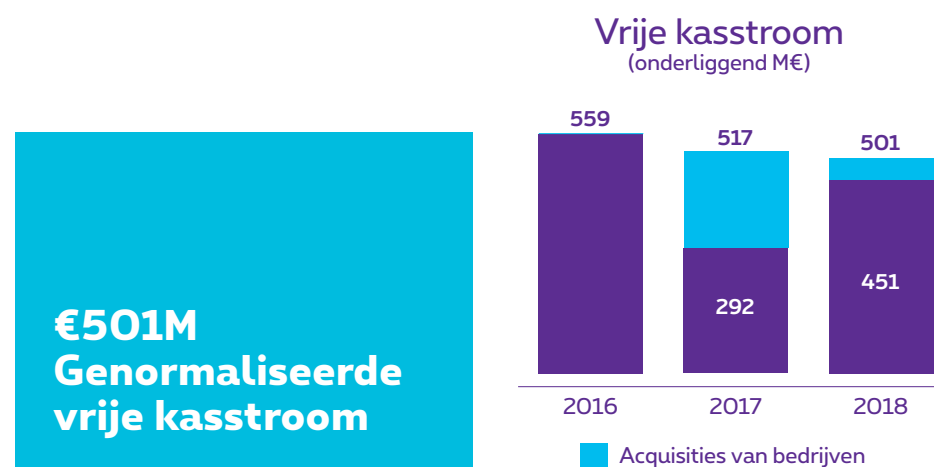
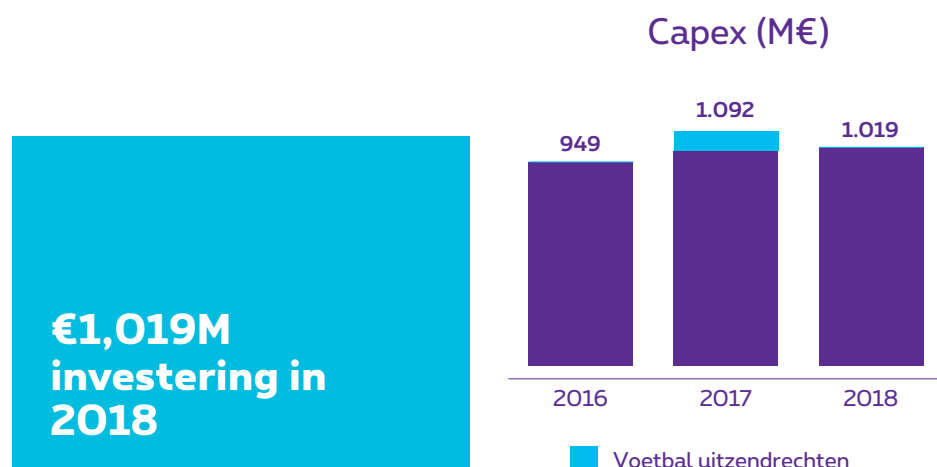
Het capexniveau weerspiegelt de strategie van de Groep om aanzienlijk te investeren in het verbeteren van zijn netwerken en het verbeteren van de globale klantenervaring. In 2018 investeerde Proximus in totaal 1.019 miljoen EUR, tegenover 1.092 miljoen EUR in 2017, inclusief de verlenging van de contracten op drie jaar voor de uitzendrechten van het voetbal (de Jupiler Pro League en de UEFA Champions League). Afgezien

hiervan lagen de investeringen in 2018 iets hoger dan in 2017, mede doordat een groter aandeel van de capex naar het 'Glasvezel voor België'-project van Proximus ging. De uitrol van dit toekomstzekere netwerk startte begin 2017. In 2018 werd ermee verdergegaan in 9 steden. Daarnaast investeerde Proximus fors in zijn IT-systemen en digitale platformen, in vereenvoudiging en transformatie, en in aantrekkelijke content voor zijn tv-klanten.

Vrije kasstroom

De totale vrije kasstroom van Proximus over 2018 bedroeg 451 miljoen EUR, of 501 miljoen EUR indien geen rekening wordt gehouden met de uitgaande cash in 2018 voor de overname van filialen in het ICT-domein. Ter vergelijking: in 2017 bedroeg de vrije kasstroom 517 miljoen EUR, exclusief de uitgaande cash voor de overname van Davinsi Labs (mei), Unbrace (oktober) en TeleSign (november).

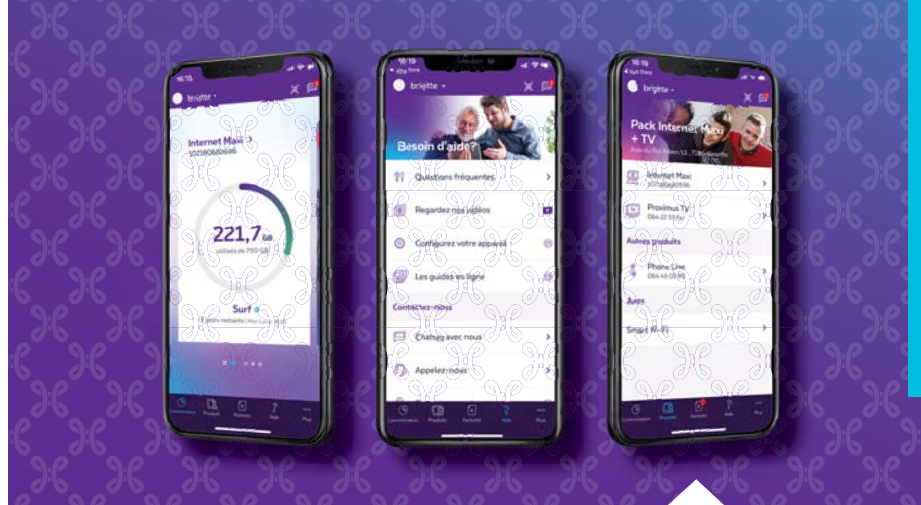
Op vergelijkbare basis was de daling met 16 miljoen EUR in vergelijking met 2017 het nettoresultaat van hogere uitgaande cash voor capex, hogere betalingen voor inkomstenbelastingen en de begunstigen van het vrijwillig plan voor verlof voorafgaand aan het pensioen, grotendeels gecompenseerd door een aangroei van de onderliggende ebitda en de lagere noodzaak aan cash voor het operationele bedrijfskapitaal.



Key achievements

2018

Digitaal



Proximus in een oogopslag



Lancering van **3 chatbots** die de klantenervaring drastisch verbeteren



Nieuwe verbeterde **MyProximus-app**



Unieke ervaring met de **Proximus TV-app**

Geaggregeerd dashboard met een overzicht van alle klanteninteracties voor de medewerkers die in contact komen met de klant



Lancering van een **nieuwe decoder** die 4K-tv mogelijk maakt



TITAN-project dat de **capaciteit van het backbone-netwerk** verhoogt: **data x 10**



Single best intervention
verbeterde de klantenervaring dankzij data analytics

Duurzaamheid

Governance en Compliance

Bijlagen

Glasvezel



Duurzame digitale maatschappij



14 overeenkomsten met andere operatoren voor toegang tot Proximus-glasvezel



Partnerschap met gloednieuwe '19 Coding School':

een coding school van hoog niveau gebaseerd op peer-to-peer onderwijs met 157 studenten in 2018

145.000

'oude' gsm's ingezameld in scholen sinds 2013

Glasvezel uitgerold in Brussel, Antwerpen, Gent, Roeselare, Namen, Charleroi, Luik, Hasselt, Leuven



48%

van de ondernemingen in industriezones aangesloten op glasvezel

© BEP



Onze klanten tevredenstellen



Mobiel leiderschap

op het Enterprise-segment > 1.000.000 mobiele kaarten

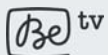
We bleven de harten van onze klanten winnen

Redtogether ondersteunen van de Rode Duivels door gratis data tijdens hun Wereldbeker-wedstrijden



Proximus in een oogopslag

Verrijkt contentaanbod



We hebben onze leiderspositie inzake IoT verder versterkt



IoT-ecosysteem met meer dan 250 partners

Marktleiderschap voor M2M met 1.273.000 kaarten



esports ondersteunen van esports door de creatie van 3 officiële competities en de integratie van content op zijn platformen

Festivals

sterke aanwezigheid op 25 festivaldagen



Duurzaamheid

Strategische overnames

Groeiend digitaal ecosysteem



Lancering van ons NB-IoT-netwerk voor de aansluiting van digitale Fluvius meters

Lancering van **Epic**, een nieuw aanbod om millennials te verleiden



Governance en Compliance

Lancering van Bizz Online

een dienst die ondernemers een website op maat biedt



extensa



Belangrijke deals

Innovatieprojecten

met partners



Innovation Center Belgique

Bijlagen

Vereenvoudiging en efficiëntie



Onze werknemers



Nieuwe vereenvoudigde factuur

voor mobiele klanten



Wendbaar werken

zorgt voor snellere oplevering van producten, snellere oplossing van klachten en preventie



Digitale workforce

Intensieve omscholing van onze medewerkers met focus op de vaardigheden van de toekomst zoals cyberveiligheid, data engineering

Invoering van **IoT** voor een beter **stockbeheer**

Lancering van een **eengemaakt inningsplatform**, voor een betere inning van facturen



270.000 opleidingsuren

725 interne verschuivingen

548 externe aanwervingen

#shifftodigital, onze nieuwe strategie voor de komende drie jaar

De wereld verandert sneller dan ooit

Onze Fit for Growth-strategie, die werd gelanceerd in 2014, is een succes gebleken. We zijn inderdaad de enige historische operator in Europa, van wie zowel de omzet als de ebitda van 2015 tot nu is blijven stijgen. In een onophoudelijk snel veranderende omgeving is wat in het verleden werkte helaas niet altijd een garantie voor de toekomst.

Onze sector staat voor een keerpunt als het op digitalisering aankomt. Onze klanten zijn vertrouwd met digitalisering. Ondertussen zijn ze gewend aan digitale interfaces, vlotte end-to-endtrajecten, selfservice

en echte klantgerichtheid. Precies wat 'digital native' topbedrijven brengen. Ook de marktomstandigheden veranderen grondig. Wat ooit een evolutieve markt was, is nu disruptief. We worden geconfronteerd met stagnerende marktvooruitzichten en toenemende concurrentie, maar ook met tegenwind op regelgevend vlak, het einde van de tarieven voor internationale oproepen voor residentiële klanten in Europa, de openstelling van kabel en glasvezel en een potentiële vierde mobiele operator aan de horizon. Bovendien is de druk op de prijzen hoog, omdat we steeds meer moeten investeren om te voldoen aan de stijgende vraag naar data (glasvezel, 5G) en de toenemende verwachtingen van de klanten.



We openen een wereld van digitale mogelijkheden

zodat mensen beter leven en slimmer werken.

Daarom hebben we met '#shifftodigital' voor een nieuwe strategie gekozen. Alleen als we resoluut gaan voor een shift naar digitaal blijven we relevant voor onze klanten, worden we efficiënter, drukken we onze kosten en kunnen we blijven investeren in onze toekomst.

Het is nu dat we moeten ingrijpen en onze transformatie van een telecombedrijf tot een echt digitale en klantgerichte organisatie moeten versnellen.

Onze nieuwe missie

Ervan overtuigd dat 'we een wereld van digitale mogelijkheden openen zodat mensen beter

leven en slimmer werken', merken we dat onze investeringen in kwaliteitsvolle digitale infrastructuur een positieve impact hebben op de economie van het land. En dat Proximus een misschien wat verborgen maar positieve rol speelt voor de maatschappij.

Boeiende ambities voor de komende drie jaar

We willen geen kleine opeenvolgende veranderingen blijven doorvoeren. Tegen 2021 heeft Proximus werkelijk de shift gemaakt naar een echt klantgericht digitaal

Tegen 2021 heeft Proximus werkelijk de shift gemaakt naar een echt klantgericht digitaal bedrijf

bedrijf. Zo blijven we relevant en aantrekkelijk voor onze klanten en maken we onze werknemers digitaal onderlegd, geëngageerd en zelfstandig.

Relevant en aantrekkelijk zijn voor de klanten

We willen de leider zijn in alle segmenten van de mass market: gezinnen, millennials/GenZ, 'no frills' klanten en kleine ondernemingen. In de premiumklantensegmenten willen we het verschil maken met de concurrentie door de uitrol van glasvezel en door nieuwe vormen van almaar populairder wordende content voor te stellen, zoals e-gaming, esports en muziekstreaming. We willen op

het startscherm van de smartphones van alle Belgen staan met een entertainment-app die toegang biedt tot wat de mensen belangrijk vinden en wat hun passie is. Het is onze bedoeling om hun favoriete content samen te brengen, van op gelijk welk platform naar gelijk welk scherm, en er een extra 'lokale toets' aan toe te voegen. In het 'no-frills' segment willen we de merkbekendheid van Scarlet blijven boosten voor zowel vast als mobiel.

Voor kleine ondernemingen zullen we premiumdiensten leveren om de waarde te vrijwaren en ICT-producten op maat te promoten (zoals het ontwerpen en onderhouden van websites), zodat ook zij

mee zijn en voordeel halen uit de digitale veranderingen.

Voor grotere bedrijven en ondernemingen wil Proximus de voorkeurspartner bij hun digitale transformatie zijn, door hun precies die bijstand te bieden die ze nodig hebben. Als toonaangevende digitale integrator spelen we al een pioniersrol op het vlak van ICT-innovatie, met geïntegreerde oplossingen gebaseerd op het Internet of Things en data analytics. En we zullen onze end-to-endoplossingen meer specifiek afstemmen op verschillende segmenten in de industrie om in de toekomst nog relevanter te worden. Er zijn geen grenzen aan wat we kunnen bereiken in het domein van cloudificatie, beveiliging, Internet of Things en data analytics.

Verschuiving van klantenervaring naar 'digital first' klantentrajecten

We willen 'digitaal' integreren in alles wat we doen. Zo zullen we vooral gebruikmaken van digitale interacties om moeiteloze, gepersonaliseerde en proactieve klantentrajecten voor de residentiële markt te creëren.

Voor onze professionele klanten zullen we een coherente en gebruiksvriendelijke digitale selfserviceomgeving ontwikkelen. Uiteraard is hier nog altijd plaats voor menselijke ondersteuning in complexe situaties.

We zullen de digitalisering ook gebruiken om de interne efficiëntie van de klantenservice te verbeteren. De overvloed aan gegevens die we verzamelen, dankzij onze competenties op het vlak van data governance, automatisering, advanced analytics en AI, zal onze klanten meer waarde bieden en onze werking efficiënter maken.

Een leider zijn inzake convergente netwerkersing: ons glasvezelnetwerk uitbouwen en de beste mobiele video-ervaring bieden

Proximus zal zijn ambities ook waarmaken door de beste netwerkinfrastructuur van het land te leveren. Onze glasvezeluitrol komt op kruissnelheid en we zijn begonnen met de voorbereidingen voor 5G voor mobiel.



Onze Good to Gold-waarden:
**samenwerking,
verantwoordelijkheid,
wendbaarheid,
klantgerichtheid en
een digitale mindset**

Met de uitrol van glasvezel bereiken we de overgrote meerderheid van bedrijven en centra van steden en gemeenten. Zo blijven we op lange termijn de leider in het vaste netwerk. We blijven ook investeren in zones waar we geen glasvezel hebben. Op die manier komen we tegemoet aan de toenemende vraag naar comfortsnelheid van gezinnen (100 Mbps tegen 2025). Op mobiel vlak blijven we de performante leider door te focussen op de kwaliteit van videostreaming en het bereik op treinlijnen. Bovendien zullen we ons land op 5G voorbereiden door in 2020 in een eerste stad voor bereik te zorgen.

Onze kosten drukken door radicale vereenvoudiging en uitfasen van traditionele producten, netwerken en IT

We zullen onze ambitie realiseren om tegen 2019 150 miljoen euro kosten te besparen en zullen in de komende jaren blijven focussen op het drukken van onze operationele kosten door middel van nieuwe digitale technologieën.

Tegelijk zullen we de volgende golf van efficiëntieverbeteringen voorbereiden dankzij vereenvoudiging en het uitfasen

van traditionele producten, netwerken en IT. Bovendien zullen we besparen op netwerkkosten door de vernieuwing van de backbone, de uitfasering van koper, de vermindering van het aantal gebouwen en het stroomlijnen van de productportefolio. In januari heeft Proximus aangekondigd dat het tegen 2019 bruto 240 miljoen EUR extra wil besparen via verschillende maatregelen, waaronder een potentiële personeelsvermindering met 1900 werknemers.

Ons bedrijf transformeren tot een wendbare en flexibele organisatie met digitaal onderlegde, geëngageerde en zelfstandige werknemers

Vroeger in het ontwikkelingsproces interageren met klanten, optimaal gebruikmaken van data, digitale toptalenten aanwerven en coachen ..., al deze zaken zijn vanzelfsprekend voor 'digital native' bedrijven. Bij Proximus vergen ze daarentegen nauwgezette aandacht en actief change management. Uiteindelijk zal de shift naar digitaal uit onszelf komen. Met digitaal beter onderlegde werknemers, toekomstzekere



competenties en een mindset van levenslang leren wordt ons DNA digitaal. Ons blijvend engagement naar de Good to Gold-waarden zal onze transformatie ondersteunen: samenwerking, verantwoordelijkheid, wendbaarheid, klantgerichtheid en digitale mindset. We plannen ook in de komende drie jaar 1250 mensen aan te werven (500 in nieuwe digitale domeinen en 750 in IT bij onze filialen).

Een duurzame shift naar digitaal

Op onze reis naar een echt digitaal bedrijf willen we, naast het neerzetten van sterke financiële en operationele resultaten, bijdragen tot een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België, waarmee we onze nieuwe missie concreet gestalte geven. We willen een positief en veelbetekend verschil maken en een impact hebben op de maatschappij in haar geheel. Onze netwerken en platformen zijn de

digitale snelwegen van de Belgische economie, net als dat onze oplossingen een antwoord bieden op maatschappelijke vraagstukken, zoals mobiliteit, energie, klimaat, ... Een beter digitaal leven mogelijk maken, geven om onze stakeholders, bijdragen aan de maatschappij en zorg dragen voor onze planeet. We leveren een mooie bijdrage binnen vier strategische domeinen.

Digitaal creëert een wereld van mogelijkheden, maar houdt ook nieuwe uitdagingen en verantwoordelijkheden in. Daarom hebben we bijzondere aandacht voor cybersecurity, de veerkracht van onze netwerken en systemen en de conformiteit.

We beseffen dat er nieuwe uitdagingen op ons wachten wanneer we de #shifftodigital maken. Tegelijkertijd weten we ook waar we moeten zijn en waar we willen zijn: in het hart zelf van een betere digitale maatschappij.



**Een inclusief,
veilig, duurzaam
en welvarend digitaal
België creëren**



Een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België creëren

Leven en werken in een snel veranderende maatschappij	22
Bijdragen aan de maatschappij en tegelijk waarde creëren voor onze stakeholders	25
Een beter digitaal leven mogelijk maken	28
Geven om onze stakeholders	40
Bijdragen aan de maatschappij	52
Zorg dragen voor onze planeet	60

Leven en werken in een snel veranderende maatschappij

Als leverancier van digitale diensten houden we de vinger aan de pols van maatschappelijke trends, opportuniteiten en uitdagingen. Onze digitale innovaties verheugen niet enkel onze klanten, ze bieden ook oplossingen voor maatschappelijke, economische en ecologische uitdagingen



Snel veranderende maatschappij

Groenere toekomst

De klimaatverandering is een belangrijke bekommernis van ons allemaal. Naast initiatieven die op wereldwijd worden besproken, zoals tijdens de Klimaatconferentie van Parijs (2015), is het ook dringend nodig dat elk van ons zelf het nodige doet om zijn milieu-impact en CO₂-uitstoot te verminderen.

Digitale technologieën kunnen helpen slimme manieren vinden voor het beheer van afval, energie en gebouwen. De vervuiling in steden kan aangepakt worden door slimmere mobiliteit en slimmere energiekeuzes. Met digitaal kunnen we een duurzamere samenleving creëren die helpt onze planeet veilig te stellen voor de toekomst.

Slimmere mobiliteit

Het fileprobleem in België is een van de ergste in Europa. Het is niet enkel nadelig voor de mobiliteit en luchtkwaliteit in de steden, ook de economische impact is enorm. Veel Europese landen zetten belangrijke stappen om de mobiliteitscrisis aan te pakken en het is aan België om snel bij te benen. België is door zijn unieke uitdagingen de ideale kweekomgeving vervangen door incubator. Onze mobiliteit kan over tien jaar drastisch veranderd zijn als we de juiste investeringen doen in infrastructuur en technologie die slimmere mobiliteit en logistiek mogelijk maken.

Dit zou niet alleen het milieu ten goede komen, maar aan de hand van mobiliteitsmonitoring, slim parkeren, routeplanning en een intelligente en toegankelijke mobiliteitsmix ook ons verkeer sneller en veiliger maken.



Digitaal menselijk kapitaal

Ons land hinkt achterop inzake digitale vaardigheden voor de nieuwe economie. Momenteel staat België in de DESI-rangschikking (Digital Economy and Society Index) op de 12e plaats voor digitaal menselijk kapitaal en op 23e plaats voor STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics). We moeten dringend nadenken over ons onderwijsstelsel om onze kinderen de essentiële digitale vaardigheden van morgen bij te brengen.

Momenteel heeft 39% van de Belgische bevolking weinig tot geen digitale vaardigheden.

Belgische bedrijven beschouwen het gebrek aan digitaal menselijk kapitaal ook als hun grootste uitdaging voor de komende jaren.

De inzet is hoog. Versnelde digitalisering en opkomende technologieën als artificiële intelligentie veranderen de arbeidsmarkt zoals we die kennen. Zonder de nodige digitale skills zullen werkloosheid en sociale spanningen toenemen. Tegelijk zal ook voor elke job die verdwijnt, een nieuwe in de plaats komen. Verwacht wordt dat de totale vraag naar arbeid tegen 2030 zal oplopen tot 629.000 jobs, wat betekent

dat voor 310.000 arbeidskrachten en werkloze Belgen ingrijpende herscholing en omscholing nodig zal zijn ¹.

Een veranderende maatschappij

De verstedelijking van België brengt diverse uitdagingen mee op het vlak van mobiliteit en levenskwaliteit die de burger steeds meer parten spelen. Smartcityprojecten en thuiswerkoplossingen zitten dan ook in de lift.

De bevolking vergrijsst bovendien en digitalisering, oplossingen voor een slimme gezondheid en slim leven bieden een nieuwe aanpak van deze enorme maatschappelijke uitdaging.

Economische groei vasthouden

Traditionele sectoren worden opgeschud door nieuwkomers die nieuwe bedrijfsmodellen als de platform- en deeleconomie introduceren.

Data zijn het nieuwe geld en omgaan met die enorme datatoevloed betekent blijven investeren in mobiele en vaste connectiviteit, als de digitale snelwegen van onze economie.

¹ Agoria, 2018

België bezet momenteel de vijfde plaats in de DESI voor connectiviteit en het is cruciaal dat we de gigabit-netwerken van de toekomst, zoals glasvezel en 5G, uitrollen om aan de top te blijven.

Artificiële intelligentie, IoT (Internet of Things), augmented/virtual reality en blockchain zijn meer dan disruptieve elementen: als bron van potentiële oplossingen voor maatschappelijke en ecologische problemen bieden ze onze Belgische bedrijven tegelijk stimulansen voor innovatie en economische groei.

Een digitale consument

Parallel veranderen consumentenbehoeften razendsnel. Vandaag verwacht de digitale consument een vlotte, gepersonaliseerde ervaring bij elke interactie, van vrijetijdsbesteding en shoppen tot bankieren en overheidsdiensten.

Connectiviteit wordt beschouwd als een basisrecht, zoals zuiver water en elektriciteit. Consumenten willen een naadloze ervaring en de massale consumptie van video en games jaagt het dataverbruik exponentieel de hoogte in. Die stijgende vraag vereist nieuwe investeringen in digitale infrastructuur, maar

de mensen zijn steeds minder bereid hiervoor te betalen. Operatoren staan dus voor een enorme uitdaging.

De digitale maatschappij moet kansen bieden aan iedereen: jong en oud, arm en rijk. De digitale toekomst moet inclusief worden gemaakt via onderwijs- en gemeenschapsprojecten.

Digitaal vertrouwen

De andere zijde van de datamedaille is vertrouwen. De exponentiële groei van data gaat gepaard met een groter risico op inbreuken en cyberaanvallen. Terwijl communicatienetwerken flexibeler en gepersonaliseerder moeten worden, moeten ze ook betrouwbaar en veilig worden.

Vertrouwen is een van de belangrijkste succesfactoren voor een werkelijk digitale economie. Hoewel GDPR de bescherming van de dataprivacy en de imago-impact en financiële consequenties van elke inbreuk in een formele vorm giet, moeten consumenten, bedrijven en overheden ook weten hoe zich veilig en verantwoord te gedragen in de digitale wereld.

Terwijl consumenten zich steeds meer bewust worden van veiligheid en privacy, moeten we aandacht hebben voor personen die geen digital native zijn en voor kinderen. Dat zijn de nieuwe verantwoordelijkheden die de digitale wereld meebrengt.

Een snel evoluerende marktomgeving voor Proximus

Door de dalende inkomsten uit traditionele activiteiten, een laag prijszettingsvermogen, beperkte differentiëring en productvernieuwing, en bij gebrek aan kant en klare oplossingen vervangen door gebrek aan opportuniteiten in de aangrenzende activiteiten bleef de groei van de Europese telecommarkten onder de inflatie (0,3% in 2017 volgens de ETNO).

In een omgeving gekenmerkt door lage groei is het nodig de operationele efficiëntie op te drijven om te kunnen voldoen aan de hoge investeringsbehoeften in domeinen die bepalend zijn voor toekomstig concurrentieel voordeel: glasvezel/5G,

tv- en contentaanbiedingen, digitalisering van klanteninteracties, diversificatie van B2B-activiteiten door ICT-acquisitie, integratievaardigheden en -capaciteiten.

Lage groei en laag prijszettingsvermogen in telecommarkten

De telecommarkt kampt met toenemende verzadiging. De groei van internet- en tv-diensten is vertraagd tot het tempo van de bevolkingsgroei. De smartphonepenetratie neemt alleen nog toe in de oudste en jongste leeftijdssegmenten. In deze vlakke markt bekampen traditionele spelers en nieuwe lagekostenproviders elkaar voor marktaandeel, waardoor de prijzen steeds meer onder druk komen te staan.

Hoe relevant blijven voor de klant

De desintermediatie van spraak- en messagingdiensten door OTT-apps als WhatsApp blijft een van de hoofdoorzaken van de trage groei in telecom, door de impact ervan op de omzet uit vaste telefonie en gemeten mobiele telefonie. De komende jaren zal het desintermediatierisico nog toenemen.

Content is een belangrijke hefboom om relevant te blijven voor de klant. Kijkgedrag blijft snel veranderen en de fragmentatie van contentaanbiedingen neemt toe met lokale zenders die OTT gaan (vtm.be, Auvio, VRT NU, Stievie, ...), grote OTT-spelers als Netflix en Amazon die meer en meer eigen content produceren, in nieuwe domeinen als livesport of lokale content, en de opkomst van nieuwe vormen van entertainment als esports.

Nieuwe en verbeterde communicatie- en samenwerkingstools voor bedrijven als Microsoft Teams en nieuwe technologieën zoals cloud, API, SDWAN zijn maar enkele voorbeelden van hoe traditionele telecomdiensten in de bedrijvenmarkt vervangen worden.

Tegenwind van de regelgeving

Terwijl de impact van Roam-like-at-Home een feit is, zal nieuwe tegenwind door regelgeving de omzetgroei de komende jaren onder druk zetten: regulering van internationale oproepstarieven, gunstiger regelgeving voor wholesaletoeegang tot de kabel, gereguleerde FTTH-toegang en het risico van een mogelijke vierde speler op de Belgische markt.

Bijdragen aan de maatschappij en tegelijk waarde creëren voor onze stakeholders



Onze strategie

In 2018 investeerden we de nodige tijd en middelen om onze MVO-strategie te herzien en een holistisch duurzaamheidsstrategie op basis van vier strategische pijlers te ontwikkelen. We gingen van start met een uitgebreide imago-enquête bij onze stakeholdergroepen en ontwikkelden een nieuw duurzaamheidskader op basis van die resultaten. De details van onze aanpak, die leidde tot onze relevante thema's (materiële

topics) en onze governance, zijn beschikbaar als bijlage.

Dit resulteerde in onze doelstelling voor duurzaamheid: **'meewerken aan een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België'**.



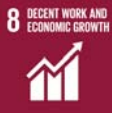




Om dat te bereiken, geloven we dat Proximus zich kan inzetten in vier strategische domeinen, telkens vertaald in concreet werkbare pijlers. Gedreven door

onze missie en als leverancier van digitale diensten willen we **een beter digitaal leven mogelijk maken**, door de digitale infrastructuur van de toekomst uit te rollen en een motor van innovatie te zijn door de juiste ecosystemen te ondersteunen en een betrouwbare digitale omgeving te creëren die de digitale adoptie stimuleert. We willen zorg dragen voor onze stakeholders door garant te staan voor een degelijke governance naast de initiatieven voor onze klanten en medewerkers. We willen ook **bijdragen**

aan de maatschappij door digitaal voor iedereen toegankelijk te maken, opleiding te promoten en te investeren in lokale cultuur en maatschappelijke doelen. Tot slot willen we ook zorg **dragen voor onze planeet** door CO₂-neutraal te zijn en te werken aan een duurzame bevoorradingsketen te handhaven. Via concrete doelstellingen en KPI's willen we meer bijdragen aan een beter België.

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
 3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING	Gezond leven garanderen en welzijn bevorderen van alle mensen van alle leeftijden	Gezien de bezorgdheid rond straling en gezondheid willen we onze rol spelen om de klanten te informeren over elektromagnetische golven en voorzorgsmaatregelen aanreiken.	Geven om onze stakeholders
 4 QUALITY EDUCATION	Inclusief en billijk kwaliteitsonderwijs garanderen en levenslang leren promoten voor iedereen	De jacht op talent wordt almaar moeilijker naarmate de vaardigheden voor de jobs van morgen gespecialiseerder worden. Omscholing van de werkkrachten in België is een uitdaging die we moeten opnemen om te garanderen dat we de nodige skills in huis hebben voor de digitale economie en maatschappij van morgen. We investeren in de upskilling van onze medewerkers zodat ze de digitale mogelijkheden kunnen grijpen. Het opleidingsbudget bedroeg in 2018 24 miljoen EUR en zal in de komende twee jaar nog aanzienlijk worden opgedreven. We investeren ook in omscholingsinitiatieven voor jonge werkzoekenden als Digitalent of School 19.	Geven om onze stakeholders Bijdragen aan de maatschappij
 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	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 helpen we de digitale transformatie van onze economie en industrie aansturen. We zijn ook een belangrijke werkgever in België via directe (13.385 vte's) en indirecte (16.000 vte's) tewerkstelling en dragen op die manier bij tot het Belgische economische ecosysteem.	Geven om onze stakeholders
 9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE	Veerkrachtige infrastructuur aanleggen, inclusieve en duurzame industrialisering bevorderen en innovatie aanmoedigen	We bouwen toekomstzekere digitale infrastructuur, investeren ca. 1 miljard EUR per jaar in netwerken en innovatieve platformen en oplossingen die kritische enablers zijn van een digitale economie en maatschappij. We lanceerden ook een investeringsprogramma van 3 miljard EUR in glasvezel. Daarnaast ondersteunen we innovatie-ecosystemen om van België een digitale koploper te maken binnen Europa en het economische groeipotentieel te ontsluiten.	Een beter digitaal leven mogelijk maken
 11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES	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
 12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION	Zorgen voor duurzame consumptie- en productiepatronen	We houden er strikte doelstellingen op na om minder afval te produceren, materialen te recyclen, enz. We leggen ook strenge normen op in onze hele bevoorradingsketen en sluiten partnerschappen met leveranciers die onze normen respecteren. Tot slot streven we ernaar om binnen de 10 jaar circulair te worden en hebben we in 2017 de Green Deal Circulair Aankopen van Vlaanderen Circulair ondertekend.	Zorg dragen voor onze planeet
 13 CLIMATE ACTION	Dringend actie ondernemen om klimaatverandering en de impact ervan tegen te gaan	De klimaatverandering is voor ons een belangrijke bezorgdheid. We willen de negatieve impact op het milieu van onze activiteiten beperken en leggen ons daartoe ambitieuze doelstellingen op. We zijn bijvoorbeeld een van de weinige koolstofneutrale telecomoperatoren ter wereld.	Zorg dragen voor onze planeet

Onze materialiteitsmatrix

De domeinen waarin we duurzaamheid nastreven zijn heel uiteenlopend. Om focus te brengen raadpleegden we onze stakeholders om de relevantste thema's vast te leggen en op te volgen. Deze thema's staan in onze materialiteitsmatrix.

In 2018 startten we een diepgaande evaluatieprocedure om een gestructureerd beeld te krijgen van waar we een maatschappelijke, ecologische en economische impact hebben en wat voor onze stakeholders het belangrijkste is. We pakken de relevantste thema's aan en rapporteren erover in ons jaarverslag. We plannen ook een grondige herziening van de matrix over drie jaar. Meer informatie over onze methodologie en de samenstelling van de materialiteitsmatrix is te vinden in het deel 'Transparantie' in de bijlagen.

We focussen op de thema's in het bovenste kwadrant van de matrix. Die zijn gelinkt aan de strategische domeinen van ons duurzaamheidskader:

Een beter digitaal leven mogelijk maken

- innovatie en digitale infrastructuur
- digitale competitiviteit van instellingen en bedrijven
- privacy en dataveiligheid.

Geven om onze stakeholders

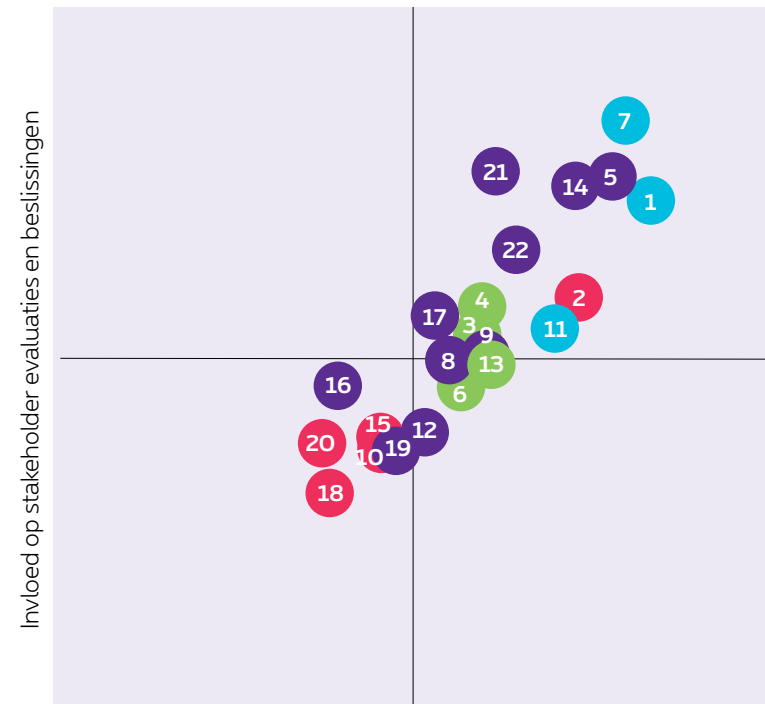
- zakelijk gedrag en ethiek
- transparantie van prijzen en facturatie
- kwaliteitsproducten en -diensten
- verantwoorde marketing
- relatie met de klant
- gezondheid en veiligheid
- menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling

Bijdragen aan de maatschappij

- connectiviteit en digitale inclusie

Zorg dragen voor ons milieu

- duurzame bevoorradingsketen
- energie en broeikasgassen
- circulaire economie



Significantie van economische, milieu en sociale impact

- | | |
|--|---|
| 1 Innovatie en duurzame infrastructuur | 13 Verantwoordelijke sourcing en efficiënt gebruik van grondstoffen |
| 2 Connectiviteit en digitale inclusie | 14 Kwaliteitsproducten en diensten |
| 3 Energie en broeikasgassen | 15 Verantwoordelijk beleid inzake belastingen en taksen |
| 4 Circulaire economie: recyclage van elektronische apparatuur en afval | 16 Rechtszaken/vorderingen |
| 5 Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext | 17 Verantwoordelijke marketing |
| 6 Duurzame bevoorradingsketen | 18 Sponsoring |
| 7 Privacy en dataveiligheid | 19 Afvloeiingen |
| 8 Veiligheid en gezondheid | 20 Mensenrechten |
| 9 Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling | 21 Transparantie van tarieven en facturatie |
| 10 Maatschappelijk engagement en ontwikkeling | 22 Relatie met de klant |
| 11 Digitale competitiviteit van instellingen en bedrijven | |
| 12 Verloning | |



Een beter digitaal leven mogelijk maken

Een beter digitaal leven mogelijk maken

We maken een beter digitaal leven mogelijk door een **toekomstzekere infrastructuur** te bouwen met **netwerken en digitale platformen van hoge kwaliteit**, en met **innovatieve oplossingen en diensten** die maatschappelijke uitdagingen aanpakken. We geloven in open innovatie en cocreatie in **digitale ecosystemen** met de academische wereld, start-ups en scale-ups.

We schenken bijzondere aandacht aan de ontwikkeling van een **veiligere digitale maatschappij**. We leveren oplossingen en diensten voor cyberveiligheid aan onze residentiële, zakelijke en overheidsklanten en creëren digitaal vertrouwen door middel van **dataprivacy** en sensibiliseringsacties. We zijn ook trots stichtend lid van de Cybersecurity Coalition.



Geconnecteerd, waar je ook woont of gaat

Toekomstzekere digitale infrastructuur

Relevant thema*: **1**

De digitale toekomst van België wordt bepaald door toekomstzekere connectiviteit. Geconnecteerd zijn maakt deel uit van het dagelijkse leven van alle mensen en alle bedrijven. Thuis, op het werk en onderweg.

Sinds 2014 investeert Proximus ca. 1 miljard EUR per jaar in zijn telecominfrastructuur, vaste en mobiele netwerken. Dit maakt van ons de grootste investeerder in digitale infrastructuur in België.

Over een periode van tien jaar investeren we 3 miljard EUR om de uitrol van glasvezel te versnellen, het merendeel van de bedrijven te connecteren en glasvezel tot in het centrum van alle steden en gemeenten te brengen. En met de verdere uitrol van 4,5G bereiden we de weg voor 5G in 2020.

Via onze netwerken krijgen mensen en bedrijven toegang tot de mogelijkheden van de digitale wereld. Als grootste nationale telecomspeler engageren we ons om alle burgers toegang te geven tot vaste en mobiele connectiviteit van hoge kwaliteit, waar ze ook wonen of gaan.

*Materialiteitsmatrix p. 27

KPI's	Resultaat 2018	Resultaat 2017
4G-bereik binnenshuis ¹	99,5% ²	98,1%
4G-bereik buitenshuis ³	99,9% ²	99,8%
Vast internet: bereik met 30 Mbps ⁴	92%	86%
Gecombineerde gemiddelde VDSL en ADSL snelheid	72,6 Mbps	68 Mbps
Vectoringbereik in België	88%	83%

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

² Het cijfer voor 2018 is gebaseerd op een meting in Q4 uitgevoerd door het externe agentschap Commsquare (van 07/11 tot 28/11/2018 in de belangrijkste steden en op de belangrijkste wegen).

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

⁴ Dit omvat de woningen aangesloten op het koper- en glasvezelnet.

Vast netwerk

Glasvezel maakt stabiele connectiviteit mogelijk met lage latentie en hoge snelheid, vandaag tot 1 Gbps in upload en download, en morgen zelfs tot 10 Gbps. De uitrol van glasvezel is dus een van onze cruciale investeringen voor een digitale economie en maatschappij. Ons commercieel aanbod vandaag gaat tot 220 Mbps in download, wat geboost kan worden tot 400 Mbps.

In 2018 rolden we glasvezel uit in negen Belgische steden - Antwerpen, Luik, Brussel, Leuven, Charleroi, Namen, Roeselare, Gent, Hasselt (twee meer dan eind 2017), waarmee onze glasvezeluitrol dankzij onze industrialiseringsinspanningen op kruissnelheid kwam.

Voor businessklanten rollen we proactief glasvezel uit in zones met een hoge dichtheid van bedrijven, zoals industriezones en bedrijvencentra, en bieden we glasvezelconnectiviteit op aanvraag aan elke businessklant die erom vraagt. Ons bereik binnen de business- en corporatesegmenten van de markt ging er ook sterk op vooruit. Eind 2018 kon 48% van de bedrijven in industriezones gebruikmaken van glasvezel (in 2017 was dat 17%).

In 2019 zijn we van plan onze glasvezelfootprint te verdubbelen en starten we met de uitrol in zeven nieuwe steden. We zullen ook de uitrol in de industriezones afronden en daarmee onze doelstelling inzake bereik halen. Parallel met deze uitrol zullen we ons in het

bijzonder toelagen op het digitaliseren van onze activiteiten en het optimaliseren van de klantenervaring, van het eerste contact met glasvezel tot de dienst na verkoop. We ambiëren een verhoging van de proactiviteit in onze serviceraanpak om onze klanten nog meer tevreden te stellen.

Hoewel we geloven dat glasvezel het netwerk van de toekomst is, blijft Proximus zijn koperinfrastructuur onderhouden en upgraden om iedereen een hoogwaardige klantenervaring te blijven bieden.

In 2018 voerden we de snelheid nog op met de verdere uitrol van de vectoringtechnologie, waarbij we een bereik van 88% haalden, en met de klantenmigratie van ADSL naar VDSL (+30.000 klanten in 2018), dat hogere snelheden en een betere stabiliteit biedt.

In 2019 zullen we het VDSL-bereik verder uitbreiden door nieuwe remote glasvezelkasten voor VDSL te plaatsen en de migratie naar VDSL verder te zetten. Daarnaast zullen we de prestaties van wifi optimaliseren met nieuwe tools en de kopertechnologie van de nieuwe generatie - ultra vectoring - blijven testen en ontwikkelen om de netwerksnelheid voor de klanten gevoelig te kunnen verhogen.

Mobiel netwerk

Om te voldoen aan de toenemende vraag naar connectiviteit op verplaatsing vergrootte Proximus het bereik van zijn 4G-netwerk, om eind 2018 uit te komen op 99,9% buitenshuis en 99,5% binnenshuis. We investeren ook in 4,5G en voerden een succesvolle field trial voor 5G uit in Haasrode (Leuven). Dankzij de gecombineerde uitrol van 5G en glasvezel zullen we klanten zowel binnenshuis als buitenshuis een stabiel hogesnelheidsnetwerk kunnen bieden.

In 2019 willen we de mogelijkheden van 5G verder verkennen en 4,5G nog uitbreiden om een uitmuntende klantenervaring te bieden.

Witte zones

Hoewel witte en rurale zones economisch minder aantrekkelijk zijn, willen we iedereen overal met elkaar verbinden door middel van nieuwe technologieën en co-investeringen met de overheid. De grootste Belgische operatoren beloofden over een periode van drie jaar (2017 tot 2019) elk 20 miljoen EUR te investeren in Wallonië om het bereik in die gebieden te verbeteren.

Het BIPT identificeerde in 2016 39 gemeenten als witte zones. Eind 2018 hadden 38 van de 39 gemeenten 4G (outdoor) mobiele



Open innovatie en ondersteuning van nieuwe ecosystemen met universiteiten, start-ups en scale-ups zijn essentieel om de digitale toekomst te bouwen

dekking voor meer dan 99% van de inwoners. 32 van de 39 gemeenten had vaste breedbanddekking van minstens 30 Mbps en dit voor meer dan 60% van de huishoudens.

We werken al meerdere jaren samen met Tessares, een spin-off van de UCL, aan innovatieve oplossingen om afgelegen gebieden te connecteren. We hebben recenter ook tests uitgevoerd met microgolf-ROP-technologie, die VDSL-straatkasten verbindt via draadloze microgolfttechnologie. In 2018 lanceerden we bijvoorbeeld een veelbelovend proefproject in Felenne.

We blijven nieuwe ROP's installeren om snelle vaste breedbanddiensten en digitale tv met hd-kwaliteit aan te bieden. Onze ambitie is de volledige bevolking van de gedefinieerde witte zones mobiel 4G-bereik buitenshuis te bieden en we zullen innovatieprojecten blijven lanceren om de vaste en mobiele netwerkqualiteit nog te verbeteren.

Digitale innovatie

Relevante thema's *: 1 11

Open innovatie en ondersteuning van nieuwe ecosystemen zijn cruciaal voor onze digitale toekomst in te luiden. We werken samen met universiteiten, start-ups, scale-ups en andere cruciale spelers die een motor van innovatie zijn in België.

We ontwikkelen samen beveiligings en IoT-oplossingen als slimme energie, slimme mobiliteit, slimme logistiek en slimme gezondheid. Samen kunnen we niet alleen meer impact creëren en maatschappelijke en ecologische uitdagingen opnemen, maar openen we ook een nieuwe wereld van digitale mogelijkheden die het leven en werk van de mensen beter maken.

KPI's	Resultaat 2018	Resultaat 2017
Actieve M2M-kaarten	1,3 miljoen	1,2 miljoen
Omzet uit ICT (nationaal + internationaal)	561 miljoen	509,2 miljoen
Aantal projecten met universiteiten/onderwijsinstellingen	39	Niet beschikbaar

*Materialiteitsmatrix p. 27

Academische partnerschappen

Om te slagen in de digitale economie van morgen hebben we nood aan open innovatie. Daarom werken we samen met grote universiteiten en hun talent hubs.

Het gaat om win-winpartnerschappen: we krijgen toegang tot innovatieve ontwerpen en perspectieven van academici, en zij mogen gebruikmaken van onze infrastructuur en resources om hun ideeën naar een hoger niveau te tillen.

Samen geven we de toekomst vorm.

Proximus heeft tal van initiatieven genomen met universiteiten, gaande van fundamentele technologieën tot onderwijs en bijscholing

Proximus werkt al jaren samen met universiteiten en elk jaar wordt die samenwerking intenser.

In 2018 hielpen we mee aan een rits hackathons en tech events: de 'Citizens of Wallonia'-hackathon op de campus van de UMons, het 'Dramco Ghent'-event met de KUL, de 'Antwerp Chainport'-hackathon met de UA, het 'Mons Hack Arena'-event met de UMons, het 'Wallonia Futurocité'-seminarie, en meer.

Proximus ondersteunt academische research door relevante zakelijke input te leveren en garandeert zo dat onderzoeksprogramma's nauw gealigneerd blijven met de behoeften van de bedrijfswereld. Daarbij kunnen we toegang verschaffen tot resources en infrastructuur. We hebben onderzoeksprojecten lopen met de ULB/UCL, de KUL en de VUB. Proximus zetelt ook in de adviesraden die deze onderzoeksprojecten aansturen.

Verder neemt Proximus actief deel aan RD&I-projecten gefinancierde onderzoeksprojecten met universiteiten zoals de KUL en de ULB.

In 2017 maakten Proximus en de UGent hun intentie bekend om samen onderzoeksprojecten in het telecom- en ICT-domein op te starten en samen te werken aan doctoraatsonderzoek en -proefschriften. We hebben momenteel diverse projecten lopen met de UGent, zoals een onderzoek van de blootstelling aan luchtvervuiling aan de hand van data van ons mobiele netwerk, of een voorspellende analyse van criminele handelingen, ook op basis van ons mobiele netwerk.

Verder overwegen we nog nauwer samen te werken door opleidingscursussen af te stemmen op de snel evoluerende arbeidsmarkt en de bedrijfswereld en de academische sector dichter bij elkaar te brengen.

In 2018 lanceerden we de TalentHub in Gent met zeven proefprojecten, die recent werden uitgebreid naar alle R&D-projecten binnen Proximus. Hier moedigen we onze medewerkers aan om samen te werken met innovatieve gemeenschappen als universiteiten en start-ups.

We ondertekenden in 2018 ook een strategisch partnerschap met IMEC rond

maatschappelijke uitdagingen als slimme steden en artificiële intelligentie.

In 2019 willen we onze strategische benadering herzien en onze samenwerking met het ecosysteem van onderwijs en academische wereld structuur geven en verfijnen.

Ondersteuning van start-up- en scale-upgemeenschappen

België heeft een uitgebreid netwerk van jonge bedrijven, start-ups en scale-ups. We willen een motor van innovatie en een katalysator voor nieuwe Belgische bedrijven zijn.

Door onze knowhow, resources en infrastructuur te delen in collaboratieve partnerschappen kunnen we innovatie stimuleren en onze digitale economie laten groeien.

InPost

InPost werd in 2017 gelanceerd om de samenwerking met start-ups te vergemakkelijken. Het is een portal waar start-ups snel hun waardevoorstellen kunnen toetsen aan de bedrijfsuitdagingen

van Proximus om een strategische match te vinden. In deze 'calls for innovation' wedijveren start-ups om verdere cocreatiemogelijkheden met Proximus. In 2018 focusten we op de omzetting van spraak naar tekst voor dialecten.

Via onze samenwerking met IMEC scanden we de start-upsportfolio van iStart op zoek naar matches met de bedrijfsuitdagingen van Proximus. De geselecteerde kandidaten zullen hun oplossingen voorstellen aan het Proximus-team.

We zijn van plan ook Belgische bedrijven uit andere sectoren bij onze 'calls for innovation' te betrekken en de krachten te bundelen.

Co.Station

Proximus is sinds 2017 aandeelhouder van Co.Station. Co.Station is een Belgische community die een vijftienhonderdtal ondernemers, start-ups, scale-ups, bedrijven, investeerders en influencers verenigt. Naast Brussel en Gent ging een extra locatie open in Charleroi. Co.Station staat sinds 2018 ook in voor het beheer van het IoT House in Antwerpen, The Beacon.

MIC, B-Hive en Co.Station zijn belangrijke innovatiepartnerschappen voor Proximus



We ondersteunden diverse events rond IoT, GDPR, blockchain en sociale innovatie bedoeld voor een brede gemeenschap van ondernemers in Brussel, Gent en Charleroi.

We steunden ook meer dan 90 start-ups en scale-ups, samen goed voor meer dan 500 Co.Station-residenten.

In 2019 zullen we onze klanten opnemen in de Co.Station-gemeenschap.

Fintech

België heeft een belangrijk ecosysteem van start-ups en bedrijven in de fintechbranche die we met trots ondersteunen.

Proximus is stichtend partner van B-Hive, een Europees fintechplatform dat collaboratieve innovatie tussen grote banken, verzekeraars en marktinfrastructuren bevordert om innovatieve oplossingen voor financiële markten te ontwikkelen.

In 2018 werkten we met hen samen voor de organisatie van een reeks events in verband met blockchain die de hele Belgische

fintechscene bereiken. We zullen hier ons werk voortzetten door start-ups toegang te bieden tot blockchaintechnologie.

We investeerden in een fintechstart-up van het eerste uur in Luxemburg en zijn van plan onze fintechactiviteiten uit te breiden via ons filiaal Telindus.

Microsoft Innovation Center

Proximus trad in 2017 als structureel partner toe tot het Microsoft Innovation Center (MIC) Belgium, een publiek-privaat partnerschap met het Waalse Gewest en Microsoft.

Het MIC focust op ondernemerschap via coachingsessies en werkt nauw samen met de developer-gemeenschap om technische vaardigheden aan te scherpen, events te organiseren en opleiding en certificaties te verschaffen, en biedt toegang tot de recentste IT-hardware. Het is de bedoeling de adoptie te stimuleren van nieuwe technologieën als IoT, data en AR/VR, die de volgende innovatiegolf zullen mogelijk maken, en bedrijven te begeleiden bij hun digitale transformatie. Het IoT Lab - een

Het is onze ambitie de voorkeurspartner van bedrijven te worden,

hen in hun digitale transformatie te begeleiden en samen slimme oplossingen te ontwerpen

eerste gezamenlijke stap in 2018 - biedt een omgeving om de digitale toekomst voor te bereiden in een geest van open innovatie.

In 2018 promootten we samen met het MIC digitale innovatie. Een mooi voorbeeld is de lancering van het nieuwe "Hack in the Woods"-festival dat developers en professionals verenigt rond een aantal maatschappelijke doelen.

2019 zal een spijjaar worden voor het Microsoft Innovation Center met de lancering van nieuwe initiatieven die meer geavanceerde technologieën als artificiële intelligentie en machine learning zullen introduceren in bedrijven.

De missie van het MIC om digitaal ondernemerschap aan te moedigen en tot bloei te brengen zal zich ook uitstrekken tot een ecosysteem van businesspartners en humanitaire organisaties, volstrekt in lijn met het engagement van Proximus om een wereld van digitale mogelijkheden te openen alle maatschappelijke spelers.

Lokale ondersteuning van innovatie

MIC, B-Hive en Co.Station zijn onze drie belangrijkste innovatiepartnerschappen, maar

we steunen ook losse initiatieven om flexibiliteit en snelheid in innovatie aan te moedigen.

In de toekomst blijven we beslist verdergaan op de weg van open innovatie.

Innovaties om maatschappelijke uitdagingen aan te gaan

In ons inhouse-innovatiecentrum vertalen we technologieën als IoT, cloud en big data naar impactvolle oplossingen voor slimme woningen en gebouwen, slimme retail, slimme logistiek, slimme energie, slimme mobiliteit, slimme industrieën, slimme steden, ... Stel je een digitale toekomst voor waarin België de toon zet!

Proximus is de voornaamste leverancier van connectiviteit in België met meer dan 1,3 miljoen aansluitingen op onze verschillende netwerken in het ecosysteem van het internet of things (IoT). We hebben het zover gebracht door voor elke use case de beste technologie te leveren en een ecosysteem van meer dan 250 solution providers te creëren die onze infrastructuur met hun specifieke oplossingen combineren. Op die manier bestrijken we alle sectoren.

Het is onze ambitie de voorkeurspartner van bedrijven te worden, hen in hun digitale

transformatie te begeleiden en samen slimme oplossingen te ontwerpen. We willen laten zien dat zelfs kleine digitale stappen waarde kunnen creëren. Enkele voorbeelden:

Slimme industrie

Om efficiënter te worden moest *Bombardier* de beweging van materialen tussen zijn Europese sites optimaliseren. Dat werd mogelijk dankzij een slimme oplossing die de rekken in elke locatie met elkaar verbindt.

Slimme diensten

Om nieuwe digitaal aangedreven diensten mogelijk te maken zal *Fluvius* in Vlaanderen de komende vijf jaar meer dan 800.000 gas- en elektriciteitsmeters connecteren op onze IoT-netwerken.

Slimme retail

Winkelcentra verzamelen gegevens over bezoekersstromen en de aantrekkelijkheid van de locatie met behulp van Proximus Analytics.

Slimme logistiek

Sommige van onze logistieke sites worden beheerd in samenwerking met *H.Essers*. Voor een optimaal plaatsbeheer op die sites moeten onze opleggers in real time

met een nauwkeurigheid van 1 meter worden geparkeerd. Door alle opleggers te connecteren met de parkeerplaats slaagde *H.Essers* erin de zichtbaarheid te vergroten, zoektijden te verminderen en de verkeersstroom ter plaatse te optimaliseren.

Slimme gebouwen

Smartbuildingoplossingen bieden enorme mogelijkheden op het vlak van energie-efficiëntie, afvalbeheer en de bezetting van gebouwen. We willen nieuwe gebouwen slim te maken op het vlak van onthaal, optimalisering van de werkruimte, efficiëntie van energieverbruik en werkplaatsbeheer, en veiligheid en beveiliging.

We werkten samen met IPARC (International Platform for Art Research & Conservation, kmo van het jaar in 2018) voor het gebruik van nieuwe technologieën voor de conservatie van kunst. De IoT-oplossing die we ontwikkelden, Smart Care, monitort de klimatologische omstandigheden waarin kunstwerken worden bewaard.

In 2018 startten we ook met de ontwikkeling van een gamma van oplossingen om bezoekers van smart venues een volledigere klantenervaring te kunnen bieden. Een eerste

Studenten staan op voor het klimaat en laten hun stem horen. Samen met onze partner GoodPlanet Belgium volgen we de consumptiepatronen met onze IoT-sensoren en verhogen we het bewustzijn over duurzaamheid



voorbeeld is de renovatie van de volledige Be-Tour & Taxis-site in Brussel, met ruimtes voor evenementen, kantoren, wooneenheden, winkelzones en meer, geïntegreerd in één klantentraject.

Slimme energie

In een partnerschap met GoodPlanet Belgium plaatsen we LoRA-sensoren in scholen om het gedrag van de kinderen te meten en hen te sensibiliseren voor duurzaamheid. In 2018 bezochten we de eerste 15 scholen. We moedigen scholen ook aan hun gegevens met betrekking tot hun elektriciteits-, aardgas- en stookolieverbruik, transport, afval en dergelijke op te laden. Ze kunnen de evolutie ervan opvolgen en vergelijken met de verbruikspatronen van andere scholen.

Met GoodPlanet willen we onze sensoren in 2019 in meer dan 400 scholen aanbrengen.

Slimme steden

In 2018 verfijnden we onze smartcitystrategie om de levenskwaliteit van de Belgische burger

verder te verbeteren. Via ons filiaal Be-Mobile pakken we files en parkeerproblemen aan. De voorbije jaren hebben we heel wat steden uitgerust met camera's voor nummerplaatherkenning. We willen in de toekomst rechtstreeks met de burger samenwerken om hun gemeente samen en in overleg met het gemeentebestuur vorm te geven. We doen dit alvast in Louvain-la-Neuve, via het Live Lab, en in Antwerpen, samen met IMEC, via het City of Things-project. Deze initiatieven geven de burger de kans om met het lokale bestuur in interactie te treden, zijn noden op tafel te leggen en problemen aan te kaarten m.b.t. verkeer, veiligheid, afval, enz.

Slimme mobiliteit

Mobiliteit is een belangrijke factor in de evolutie van de economie, het milieu en het algemene welzijn van een land. Er is nog veel ruimte voor verbetering in België en de buurlanden. Ons filiaal Be-Mobile, een van de toonaangevende smartmobilitybedrijven, werkt hieraan. Centraal in de oplossingen van Be-Mobile staat de creatie van ecosystemen

die alle stakeholders - pendelaars, overheden, wegbeheerders, wagenbezitters en eigenaars van wagenparken - met elkaar connecteren.

Be-Mobile testte en implementeerde in 2018 C-ITS-oplossingen om de verkeerslichten af te stemmen op de verkeerssituatie van het moment en chauffeurs en wegbeheerders te verwittigen van naderende voertuigen als ambulances om de wegen veiliger te maken. Bovendien kon Be-Mobile het bereik van zijn mobiele betaaloplossing voor parkeertickets en het openbaar vervoer uitbreiden tot een totaal van 58 steden

en gemeenten. Voor de stad Antwerpen ontwikkelde Be-Mobile een intermodale routeplanner die reizigers het beste traject helpt uitstippelen en hen aanmoedigt om voor alternatieve vervoerswijzen te kiezen. Tot slot zette Be-Mobile de uitbreiding voort van zijn kilometerheffingssysteem voor zware weggebruikers. Het helpt de overheid ook met de ontwikkeling van een heffingssysteem voor passagierswagens. Dat wordt gezien als een cruciale stap naar een doeltreffend mobiliteitsbeheer en een beter evenwicht tussen de vraag en de capaciteit op het vlak van mobiliteit.

Be-Mobile groeide ook internationaal met de overname van Mediamobile in 2018. Mediamobile stuurt in real time verkeersinformatie door naar de gps-systemen in wagens. Met deze overname versterkt Be-Mobile zijn positie binnen de automobielsector en vergroot het bereik van zijn verkeersmanagementdiensten in Frankrijk, Duitsland, Scandinavië en Polen, waar Mediamobile vandaag actief is.

Digitaal vertrouwen

Relevant thema *: **7**

De digitale wereld van vandaag houdt heel wat kansen, maar ook nieuwe gevaren in. Vertrouwen is dan ook cruciaal voor mensen en bedrijven die de vele mogelijkheden van digitaal willen benutten en de digitale toekomst willen waarmaken.

Als vooraanstaand digitaal bedrijf geven we dan ook de toon aan inzake actieve digitale sensibilisering.

Cyberveiligheid vormt de kern van onze activiteiten. We werken onafgebroken aan nieuwe oplossingen die anticiperen op mogelijke gevaren en onze infrastructuur en processen veiliger maken. We geven onze klanten de middelen om zichzelf te beschermen en sensibiliseren onze stakeholders door middel van vorming en partnerschappen omtrent de waarde en het hoe en waarom van cyberveiligheid.

Als grote ICT-speler verwerken we enorme hoeveelheden persoonsgegevens en we garanderen dat die gegevens privé, vertrouwelijk en veilig blijven. We passen strikte policy's toe, investeren fors in de vorming van alle medewerkers en willen een voorbeeld zijn in dataveiligheid.

Cyberveiligheid

We geven cyberveiligheid een centrale plaats in onze activiteiten: we doen aanzienlijke investeringen om onze infrastructuur te beveiligen en te beschermen tegen aanvallen. We bieden onze klanten ook oplossingen om zichzelf te beschermen en onze medewerkers worden permanent op de hoogte gehouden van de recentste veiligheidspraktijken.

In ons bedrijf

We willen voorloper zijn in de manier waarop we onze onderneming beveiligen en omvormen in het licht van de cyberuitdagingen van vandaag en morgen. We beschouwen cyberveiligheid als een enabler van digitale transformatie. Proximus heeft de voorbije vier jaar 43 miljoen EUR geïnvesteerd in ons Corporate Cyber Security programma om ons bedrijf cyberbestendiger te maken en best-in-class beveiligde diensten en netwerken te leveren aan onze klanten.

Ons Cyber Security Incident Response Team (CSIRT¹) monitort permanent de

1 Het Proximus CSIRT is het centrale incidentresponsesteam 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

veiligheidsalarmen en coördineert de reactie op cyberdreigingen. In 2018 behandelde CSIRT 2087 incidenten (vs. 2204 in 2017). Geen enkel incident had een belangrijke impact op onze activiteiten. Proximus CSIRT geldt internationaal als het enige Belgische team met een certificaat van de Trusted Introducer en maakt deel uit van het Europese platform ETIS en de global community FIRST. In 2017 kwam Proximus dankzij deugdelijke preventiemaatregelen, een vroege detectie en een snelle reactie ongeschonden uit de wereldwijde cyberaanvallen WannaCry en NotPetya.

We zijn de trotse houder van ISO-certificaten voor dataveiligheid en privacy. Vandaag hebben we vijf ISO 27001-certificaten voor onze datacenters (housing en hosting), ons Security Operations Center, het bedrijfsnetwerk Explore en Workplace-as-a-Service-oplossingen.

Vanaf 2019 willen onze inspanningen voor cyberveiligheid nog opdrijven. De komende drie jaar willen we blijven investeren in ons Cyber Security Corporate Program, onze vaardigheden nog versterken en onze ISO 27001- en Trusted Introducer-certificaten veiligstellen

KPI's	Resultaat 2018	Resultaat 2017
Internationale certificaties m.b.t. privacy en cyberveiligheid	6	6

*Materialiteitsmatrix p. 27



Ons Security Operations Center

monitort meer dan 2000 miljoen events per dag en stuurt meldingen naar klanten in geval van incidenten

Voor onze klanten

We bieden onze klanten best-in-class veiligheidsoplossingen en -expertise. Ons partnerschap met Norton biedt residentiële klanten multitoestelbeveiliging tegen een verminderde prijs. We leveren een breed gamma van veiligheidsdiensten voor bedrijven: analyse en diagnose, monitoring en toezicht, rapportering en interventies.

Daarnaast bieden we ook oplossingen voor de bescherming van de data, netwerken en servers van bedrijven.

Ons Security Operations Center monitort meer dan 2000 miljoen events per dag en stuurt meldingen naar klanten in geval van incidenten. Dit aantal stijgt nog omdat het aantal events en klanten blijft toenemen.

Sinds 2016 leveren we “CSIRT-as-a-service”, waarmee we onze interne expertise inzetten om klanten te helpen bij het oplossen van incidenten. Gezien de populariteit van cloudapplicaties en het toenemende belang dat gehecht wordt aan privacy worden geprivilegieerd accountbeheer, controle van de toegang tot IT-systemen en data cruciaal. We lanceerden deze oplossing in 2018 ook intern en met een select aantal bedrijfsklanten.

Ons filiaal Telindus Luxemburg is een expert in cyberveiligheid. Telindus Luxemburg vulde zijn bestaande gamma van cybersecuritydiensten aan met een Cyber Security & Intelligence Operation Center (CSIOC) voor het detecteren en beheren van cyberincidenten. Telindus ontving op IT One in Luxemburg de award

voor Best Security Partner of the Year 2018 als erkenning voor zijn multidomeinexpertise en vastberaden keuze voor innovatie.

In 2019 zullen we onze cybersecurityoplossingen voor de professionele markt verder uitbreiden. De komende drie jaar is het onze ambitie leader te blijven en te groeien tegen de snelheid van de markt. Recent overgenomen bedrijven als Davinsi Labs, Umbrio en ION-IP zullen ons daarbij helpen.

Voor iedereen

We zijn een van de partners achter BE-Alert, een alarmeringssysteem waarmee de Belgische overheid de bevolking 24/7 rond kan verwittigen. BE-Alert verspreidt in crisissituaties nieuws en informatie via sms, vaste telefonie, e-mail en de sociale media.

Aangezien het gevaar in onze geglobaliseerde digitale wereld uit diverse hoeken komt, zetten we onze samenwerking met de cyberdefensieteam van de NAVO in 2018 voort. We namen ook deel aan werkgroepen met internationale wetshandhavingsautoriteiten om rechtstreekse informatie over de werkwijze van cybercriminelen te ontvangen. Daarnaast wisselen we via het ETIS-platform op nationaal en Europees niveau actief informatie uit over waargenomen dreigingen en aanvallen.

In 2019 zullen we ons samenwerkingsnetwerk verder uitbreiden door actief te participeren in de Cyber Security Coalition en zijn operationele focusgroepen, door nauw samen te werken met het Centrum voor Cybersecurity België (CCB), met andere Europese telecomoperatoren via het ETIS-platform, met bedrijven overal ter wereld via het Center for Cybersecurity van het Wereld Economisch Forum, met het European Cybercrime Center van Europol en tot slot via nieuwe en bestaande partnerschappen, zoals met de NAVO.

Vorming over cyberveiligheid

België kan pas digitaal leider worden als zijn burgers vertrouwen hebben in digitaal. We willen dat mensen van de onlinewereld kunnen genieten en weten hoe ze dat op een veilige manier kunnen doen. We helpen door onze kennis over veiligheid te delen en hen te sensibiliseren over de waarde en het hoe en waarom van cyberveiligheid.

Vorming van onze medewerkers

Een veilige cyberomgeving start van binnenuit en daarom krijgen onze medewerkers permanente vorming rond verantwoord gedrag en het beschermen van gegevens van het bedrijf en van de klanten.

Op Safer Internet day

geven Proximus-medewerkers samen met Child Focus elk jaar bijna 11.000 kinderen een workshop over veilig internetgebruik

We organiseren elk jaar een Security Week voor onze medewerkers. Daarnaast organiseren we specifieke opleiding, sensibiliseringssessies en phishingoefeningen. In 2018 testten we 27.743 medewerkers en aannemers van de Proximus Groep via twee levensechte phishingcampagnes geïnspireerd op waargebeurde incidenten. We gaven daarbij tips om dergelijke verdachte mails te identificeren. We lanceerden ook twee educatieve video's over phishing en informatieclassificatie.

De Security Week, die in 2018 voor het vijfde jaar op rij werd georganiseerd, bereikte 1237 medewerkers en bood een uitgebreid sensibiliseringsprogramma met aandacht voor onder meer nieuwe digitale manieren van werken, fysieke veiligheid, privacy en GDPR, onze veiligheidsoplossingen voor de klant, detectie en preventie van phishing en veilig internet voor kinderen in samenwerking met Child Focus. Voor het eerst organiseerden we in 2018 een interne 'capture the flag'-wedstrijd; een onlinegame waarin medewerkers via praktische oefeningen hun cyberskills konden testen.

Tijdens de Cyber Security Month in oktober namen we de nationale

sensibiliseringscampagne over cyberhygiëne 'Boost je digitale gezondheid' over voor onze medewerkers. Artikels op ons intranet bereikten niet minder dan 4590 lezers.

We willen onze medewerkers ook de kans bieden om een loopbaan in cybersecurity uit te bouwen via een uitgebreide eenjarige cybersecurityopleiding, waarna deelnemers zich cyberexperts mogen noemen en de nodige certificaten ontvangen om een nieuwe job in dit domein te starten. In 2018 volgden 15 medewerkers deze opleiding. De opleiding wordt opnieuw georganiseerd in 2019.

Vorming voor de zakenwereld en de hele maatschappij

We vormen en sensibiliseren ook bij bedrijven, organisaties en het algemene publiek.

Voor onze klanten

We organiseren tweemaal per jaar de Proximus Cyber Security Convention om klanten op de hoogte te houden van de nieuwste trends. Onze Proximus Corporate University (PCU) organiseerde in 2018 ook opleidingsprogramma's rond security voor klanten, met onder meer Network Security Explored, Hacking and Intrusion Detection,

HEXID Assault, Wireshark, DaVinci Labs, Blockchain en Security Awareness. 75 bedrijven (47 uit de openbare sector) namen eraan deel.

Voor de Belgische burger

We zijn medeoprichter en bestuurslid van de nationale Cyber Security Coalition, een non-profitorganisatie die de cybersecuritycompetenties in België wil bevorderen door middel van kennisdeling, sensibilisering, beleidsadvies en intersectorale operationele samenwerking.

In 2018 werden vijf eendaagse informatie- en netwerkevents georganiseerd rond de ontwikkeling van veilige apps, het regelgevend kader zoals de Europese Netwerk- en informatiebeveiligingsrichtlijn (NIB) en GDPR, cloud security, cybertalent en innovatie. Naast focusgroepen voor sensibilisering, privacy, de NIB-richtlijn en CSIRT-SOC werden in 2018 drie nieuwe operationele focusgroepen gelanceerd rond cloud security, cryptografie en bedrijfsbeveiligingsarchitectuur.

We hebben ook een specifiek project voor kinderen van de lagere school. Tweemaal per jaar - in februari op International Safer Internet Day en in oktober op Safer Internet

Day - geven onze medewerkers (opgeleid door onze partner Child Focus) vorming aan kinderen over veilig internetgebruik (10.259 kinderen in 212 scholen in 2018 vs. 11.330 kinderen in 229 scholen in 2017). In 2018 werkte Child Focus zijn pedagogische aanpak bij om de impact van het programma de komende jaren nog te vergroten. De workshops vertrekken vanuit ervaringen die de kinderen echt meegemaakt hebben. Op basis daarvan ontdekken ze hoe ze zich het best gedragen als ze op internet surfen of communiceren via sociale media.

Proximus behandelde in 2018 72 aanvragen van wetshandhavingsautoriteiten om de toegang tot websites te blokkeren. Proximus zoekt ook voortdurend nieuwe manieren om zijn hostinginfrastructuur vrij te houden van kinderpornografisch materiaal. 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.

Om studenten te bereiken organiseerden we in 2018 voor het tweede jaar op

rij een dagvullende 'capture the flag'-wedstrijd voor 33 studenten die de nieuwe interuniversitaire master in cybersecurity volgen (overkoepelend project van de ULB, UCL, U-Namur en de Koninklijke Militaire School). We verwelkomden tijdens onze Security Week ook studenten van HOWEST.

Tot slot geloven we in levenslang leren en werken we samen met CyberWayFinder, dat vrouwen die hun carrière een nieuwe wending willen geven de kans geeft om voor cybersecurity te kiezen. We bieden de deelnemers een praktische werkervaring, voor de eigenlijke opleiding zorgt de vereniging. We verwelkomden in 2018 twee vrouwelijke trainees in onze cybersecurityteams. Dit soort initiatieven is misschien kleinschalig, maar helpt om medewerkers en werkzoekenden om te scholen en klaar te stomen voor de jobs van de toekomst.

In 2019 willen we het bereik van onze opleidingsprogramma's en studiepartnerschappen vergroten, bijvoorbeeld door onze 'capture the flag'-bedrijfsgame in nieuwe scholen en universiteiten te lanceren. Via onze Safer Internet Day ten slotte willen we het komende jaar 10.000 studenten bereiken.

Dataprivacy garanderen

Als belangrijke ICT-speler is het onze verantwoordelijkheid om de gegevens van klanten veilig en privé te houden. We hebben een kader voor privacycontrole ontworpen dat ervoor zorgt dat persoonsgegevens in overeenstemming met de wet en volgens het hoogste veiligheidsniveau worden verwerkt. Dit kader omvat policy's en procedures, maar ook opleidings- en sensibiliseringsinitiatieven.

We hebben ook infrastructuur geïnstalleerd die datalekken opspoorst en ons netwerk veilig houdt. Want we willen dat data altijd veilig zijn.

Om ervoor te zorgen dat al onze medewerkers de Belgische en Europese privacywetgeving goed kennen organiseerden we ook specifieke opleiding in verband met GDPR, die in 2018 door 93% van ons personeel werd gevolgd.

In 2018 zette Proximus het in 2017 gestarte GDPR-implementatieproject verder. Ons doel was GDPR na te leven zonder onderbrekingen in onze datastromen en bedrijfsactiviteiten. Meer dan 150 personen waren rechtstreeks bij dit project betrokken en ca. 500 anderen waren betrokken bij enquêtes, vragenlijsten, evaluaties, enz.



93% van de medewerkers

van Proximus hebben een GDPR-opleiding gevolgd en er werd een kader voor privacycontrole ingevoerd

Omdat 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.

We implementeerden ook een privacycontrolekader om erop toe te zien dat persoonsgegevens daadwerkelijk goed beheerd worden, correct zijn en door ontwerp en door standaardinstellingen beschermd zijn, en dat onze organisatie de toepasselijke wetten en regelgeving naleeft en dit ook kan aantonen.

De implementatie van GDPR blijft op de agenda in 2019. We willen onze interne processen optimaliseren om een efficiënte aanpak van privacy door ontwerp en door standaardinstellingen mogelijk te maken. Proximus zal de privacy-instellingen verder uitbreiden in de MyProximus-app en -website zodat onze klanten efficiënt kunnen kiezen hoe Proximus hun persoonsgegevens gebruikt.



Geven om onze stakeholders



Geven om onze stakeholders

De cultuur en de waarden van ons bedrijf bepalen hoe we werken.

Proximus verbeeldt zich een toekomst die voor iedereen positief is. We letten niet alleen op wat we doen, maar ook op hoe we het doen. Hoe we omgaan met de mensen. Hoe we zakendoen.

Onze klanten staan centraal in alles wat we doen.

We willen in een almaar digitalere wereld relevant blijven voor de klant door nieuwe digitale oplossingen en fantastische ervaringen aan te bieden die gepersonaliseerd en authentiek zijn. We willen dat onze klanten zich zeker voelen en een beroep kunnen doen op een digitale leverancier met expertise.

We geven ook om de mensen die voor ons werken.

We empoweren hen om impact te hebben, te innoveren, te groeien en een zinvol leven te leiden. We tonen hen ons engagement door een inclusieve, veilige en inspirerende werkplaats te bieden die hen respecteert als individuen.

We doen op een ethische en integere manier zaken.

We houden ons aan onze waarden en principes van deugdelijk bestuur in onze omgang met klanten, leveranciers, medewerkers en andere stakeholders.



De klant eerst

Relevante thema's*: **21 14 22 17**

Ons doel is altijd een goede klantenervaring te bieden door middel van een naadloos digitaal klantentraject.

We investeren tijd en moeite om onze klanten beter te leren kennen en tonen hen onze waardering bij elk contact.

Klant zijn bij Proximus staat voor gemoedsrust omdat onze producten betrouwbaar zijn en

voldoen aan strenge normen op het vlak van veiligheid en gezondheid. We doen aan verantwoordelijke en respectvolle marketing en voeden een transparante relatie met onze klanten.

En om zeker te zijn dat onze producten en diensten voldoen aan de behoeften en verwachtingen van onze klanten hebben we structurele initiatieven gelanceerd om met onze klanten in dialoog te gaan en feedback te verzamelen, met ruimte voor cocreatie, design thinking, forums en meer.

KPI's	Resultaat 2018	Resultaat 2017
Daling van het aantal facturatieklachten (residentiële klanten)	-14,1% t.o.v. 17	-
Gemengde gebruikerstevredenheid voor residentiële klanten	94,6%	93,7%
Tevredenheid over Happy House (ervaring binnenshuis)	89%	90%
# klachten vanwege de JEP (# terechte klachten)	7 (2)	5 (0)

*Materialiteitsmatrix p. 27

Luisteren naar onze klanten

Om het leven van onze klanten beter te maken hebben we permanente feedback nodig over wat ze willen of nodig hebben. Daarom plaatsen we onze klanten centraal wanneer we nieuwe producten en diensten ontwikkelen.

We verzamelen en centraliseren de klantenfeedback en verrijken die met technische en operationele data. Dat geeft ons een 360°-beeld van de klant en maakt het mogelijk interacties en domeinen te bepalen die om structurele verbeteringen vragen.

Om onze productportefolio uit te breiden hanteren we een outside-in aanpak die uitgaat van de behoeften van zowel residentiële als professionele klanten. Naast onze gewone verkoopkanalen gebruiken we verschillende fora om met onze klanten in contact te treden, waaronder designthinkingsessies waar we samen cocreëren en Voice of the Customer-meetings om klantenfeedback te verzamelen.

In 2018 lanceerden we ons nieuwe aanbod Epic. Epic werd ontworpen met en voor millennials. Samen met elf millennials werkten we zes maanden lang in designthinkingmodus

aan het product. Daarna werd het voorgelegd aan een testpanel van millennials.

Klantenervaring

Klanten een goede ervaring bieden staat hoog op onze agenda. We willen van bij het allereerste contact aan hun verwachtingen voldoen.

We willen onze klanten een gedigitaliseerde, gepersonaliseerde en naadloze ervaring bieden. De klantenervaring start op het moment dat de klant ons voor het eerst contacteert en wordt bij elke interactie verder opgebouwd, via de digitale en live-kanalen. Om dat te helpen bereiken, ontwikkelden we in 2018 een 360° customer view voor al onze verkoopmedewerkers. Wanneer een klant ons contacteert zien ze direct alle voorgaande interacties met Proximus en kunnen ze de juiste antwoorden geven.

We stelden ook een multidisciplinair High Care-team met commerciële en technische expertise samen om klanten met complexe problemen beter te kunnen helpen.

In 2018 voerden we met succes meer dan 40 verbeteringen door, waaronder de automatische melding van onderbrekingen met

Epic, ons nieuwe aanbod ontworpen

voor en gecocreëerd met millennials

vermelding van de geschatte oplossingstijd en wanneer de dienst hersteld zal zijn. We digitaliseerden ook het volledige traject van residentiële klanten die verhuizen.

We introduceerden onze chatbots, zoals Titus die de vragen beantwoordt van klanten die informatie zoeken op onze website.

Digitaal kan soms complex zijn en daarom deden we verder met onze "Smart Café"-initiatief die kleine ondernemingen (SE's) gratis opleiding biedt omtrent digitale tools, of ze nu klant zijn of niet. In 2018 gaven we 183 deelnemers uit het SE-segment een opleiding in shops, in 17 verschillende steden, en nog eens 1056 tijdens een digitale roadshow. In 2019 zullen we dit initiatief verder zetten.



We zijn begaan met hoe onze klanten Proximus ervaren. Na de installatie van nieuwe diensten of producten van nieuwe kanten bellen we de klant op om te weten of alles in orde is en of hij verder nog vragen heeft over zijn producten.

Met onze Happy House-bezoeken proberen we onze klanten de best mogelijke ervaring binnenshuis te bieden. Tijdens deze bezoeken worden alle internet- en wifiverbindingen gecontroleerd en beveiligd, en worden modems en decoders indien nodig vervangen. In 2018 brachten we 40.000 bezoeken (61.000 in 2017) en haalden we een tevredenheidspercentage van 89% (vs. 90% in 2017).

Om de ervaring binnenshuis nog te verbeteren lanceerden we in mei 2018 Home Optimizer. Met deze nieuwe app kunnen klanten de



Bijzondere aandacht gaat naar verantwoorde marketingpraktijken. We bieden oplossingen voor oudercontrole en oplossingen ter bescherming tegen bill shocks, en focussen op veiligheid en een veilig gebruik van producten

wifikaliteit onderzoeken en op basis daarvan met één druk op de knop het beste wifkanaal configureren op hun modems. De app geeft ook informatie over de sterkte van het wifisignaal en beveelt zo nodig de beste plaats aan voor Wi-Fi Extenders. Op zeven maanden tijd werd de app door meer dan 36.500 gebruikers gedownload en meer dan 573.000 keer gebruikt.

We ontwikkelden ook een nieuwe Mobile Coverage Extender-oplossing voor een beter mobiel bereik thuis op basis van vast internet en een andere oplossing op basis van mobiel bereik met een 4G-modem om het internet thuis te verbeteren.

In 2019 willen we de ervaring binnenshuis verder verbeteren via een gelaagde aanpak om efficiëntere en vloeiendere wifiprestaties te kunnen garanderen.

Met "Free Smartphone Replacement" bieden we onze klanten een maand lang een gratis smartphone bij beschadiging, verlies of diefstal van hun toestel.

Om ten slotte de klanten te belonen die Proximus als hun leverancier van digitale diensten kiezen, organiseren we Proximus-klantendagen. In het kader van ons Premium Club-getrouwheidsprogramma boden we

onze klanten in 2018 ook de mogelijkheid om hun getrouwheidspunten te schenken aan de Stichting tegen Kanker of Unicef. Dit bracht respectievelijk 173.738 EUR en 217.938 EUR aan donaties op.

Klantveiligheid en gemoedsrust

Proximus-klant zijn betekent gemoedsrust. Onze toestellen voldoen aan de strengste normen inzake veiligheid en gezondheid voor emissie en elektromagnetische velden, onze diensten zijn betrouwbaar en we communiceren eerlijk en transparant.

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 zeven klachten van de Jury voor Ethische Praktijken inzake Reclame, waarvan twee terecht, en we hebben correctieve maatregelen getroffen.

We bieden ouders ook oplossingen als oudercontrole op tv en smartphones om kinderen te beschermen tegen onaangepaste programma's en geven op onze website heel wat tips om kinderen veilig te laten surfen.

We willen onze klanten beschermen tegen bill shocks en bieden oplossingen als Mobilus Full Control, dat postpaidklanten helpt om binnen hun budget te blijven. In onze MyProximus-app geven we alle mobiele postpaidklanten ook realtime-informatie over hun verbruik om bill shock tegen te gaan wanneer ze hun bundel overschrijden. We hebben ook een automatisch sms-systeem om klanten te verwittigen wanneer ze hun limiet bereiken. En we informeren hen over de mogelijkheid om extra one-shot databundels te kopen.

In 2019 zullen we proactief contact blijven opnemen met klanten die regelmatig meer verbruiken dan wat in hun bundel zit om hen een aangepast aanbod voor te stellen die hen kunnen helpen om onaangename verrassingen op hun factuur te vermijden.

Veiligheid van onze producten en diensten

Geven om een veilig gebruik van onze producten en diensten betekent onze verantwoordelijkheid erkennen in verband met de blootstelling aan elektromagnetische golven, wat een maatschappelijke bekommernis is. We voldoen aan de geldende wetgeving voor netwerken en toestellen, volgen de ontwikkelingen in het wetenschappelijk onderzoek en verschaffen informatie.

Proximus vermeldt sinds 2008 ook de SAR-waarde (specifieke absorptieratio) van elk toestel in alle verkoopkanalen, terwijl dat pas in 2014 wettelijk verplicht werd.

Tot slot publiceren we op onze website zeer nuttige informatie over hoe klanten de potentiële risico's van straling in eigen huis kunnen terugdringen. We vertellen bijvoorbeeld hoe ze de b-box kunnen instellen zodat hij 's nachts vanzelf uitschakelt. We geven op onze website en in onze shops ook tips om de straling van mobiele telefoons te verminderen.

Geven om onze medewerkers

Relevante thema's*: **9** **8**

We hebben de hulp en het engagement van alle medewerkers nodig om de digitale toekomst gestalte te geven. We geven hun de kans om positieve verandering teweeg te brengen, zichzelf te ontwikkelen, bij te dragen tot onze resultaten en onze beste ambassadeurs te worden.

We tonen ons engagement tegenover onze mensen door van Proximus een aangename werkplek te maken: een veilige, inspirerende en inclusieve werkomgeving van de toekomst met gelijke kansen, permanente opleidingsmogelijkheden voor een lange en vervullende loopbaan bij Proximus, en de kans voor elk individu om een toereikend evenwicht te vinden tussen werk en privé.

KPI's	Resultaat 2018	Resultaat 2017
Percentage Proximusmedewerkers dat Office 365 OneDrive gebruikt	79%	37%
Percentage medewerkers van Proximus dat actief informatie of mensen zoekt via het sociale netwerk van het bedrijf (#WAP)	96%	93%
Personeelsengagement ¹	72,7%	72,3%
Frequentiegraad van arbeidsongevallen ²	6,8	6,6
Ernstgraad van arbeidsongevallen ³	0,28	0,36

- 1 Het gemiddelde resultaat van de tevredenheidsenquête bij het personeel (Speak Up), die peilt naar het engagement, de wendbaarheid en de strategische aligering van de medewerkers van Proximus.
- 2 Frequentiegraad (Fg) = # arbeidsongevallen x 1000000 / totaal aantal gewerkte uren van de medewerkers van het bedrijf
- 3 Ernstgraad (Eg) = # verloren dagen door arbeidsongevallen x 1000 / totaal aantal gewerkte uren van de medewerkers van het bedrijf

*Materialiteitsmatrix p. 27

Even divers als de ons omringende maatschappij

Als door en door Belgisch bedrijf willen we dat ons personeel de diversiteit in onze samenleving weerspiegelt.

Bij Proximus wordt discriminatie niet getolereerd. Onze mensen krijgen gelijke kansen ongeacht geslacht, godsdienst, etnische afkomst, achtergrond of andere kenmerken die losstaan van hun vaardigheden.

We ondertekenen een Charter voor diversiteit en gelijke kansen, dat van toepassing is op alle medewerkers van de Proximus Groep (meer in het remuneratieverslag).

Genderdiversiteit

Proximus gelooft in diversiteit in alle geledingen van de organisatie. Dit weerspiegelt zich ook in het aandeel vrouwen op alle niveaus van het bedrijf.

- 43% van de Raad van Bestuur
- 25% van het Executief Comité
- 21% van de leden van het Leadership Team
- 31% van de volledige werknemerspopulatie

Op 22 verschuivingen en aanwervingen in het Leadership Team gingen in 2018 11 van de nieuwe jobs/promoties naar vrouwen (50% vs. 29,6% vorig jaar). Het personeelsbestand van de Proximus Groep kent ook een zeer grote culturele diversiteit met 58 verschillende nationaliteiten.

Proximus steunt interne en externe activiteiten en initiatieven van diversiteitsnetwerken als het AfroPean Network (APN) en WinC (vrouwennetwerk). In 2018 kwam dr. Herminia Ibarra (professor aan de London Business School) een lezing over vrouwelijk leiderschap geven aan de leiders van Proximus. Proximus neemt ook ad hoc deel aan externe evenementen als 'Yes she can', dat meisjes aanmoedigt om te kiezen voor ingenieursstudies of een technische loopbaan. Onze CEO is ook ambassadeur van 'She loves to code', een initiatief van School 19. Tot slot lanceerde de European Round Table of Industrialists (ERT) in 2018 de campagne #EmbraceDifference. In het kader daarvan ondertekenden meer dan 50 bedrijfsleiders van Europa's grootste bedrijven, waaronder onze CEO, een belofte charter om diversiteit en inclusie op de werkvloer te bevorderen.

Proximus ondertekende ook de Digital4Her-verklaring, een initiatief van Europees commissaris Gabriel.

Als belangrijke ICT-werkgever in België begrijpen we het belang van genderdiversiteit. Vandaag telt ons technologiedepartement 14% vrouwen en in 2018 werven we 26 vrouwen aan. Specifiek voor ICT hebben we ca. 20% vrouwelijke medewerkers, goed voor ca. 130 vte's. We tellen 33% vrouwelijke medewerkers in onze divisie Security, Governance & Investigations.

Generatiediversiteit

Mensen moeten langer werken, dus focussen we ook op diversiteit inzake leeftijd. Tegen het einde van hun loopbaan stellen mensen soms andere prioriteiten en worden bepaalde jobs fysiek te zwaar. We lanceerden specifieke initiatieven voor arbeiders van 55 jaar en ouder in zware functies. We geven hun bijvoorbeeld de kans om zich om te scholen of hun arbeidsduur te verminderen.

We lanceerden tot slot het initiatief Experience@Work in samenwerking met KBC, AXA en HazelHeartwood. De belangrijkste



**Een divers
personeelsbestand
met 58
nationaliteiten**

**We geloven in
genderdiversiteit**

**In 2018 werden 50% van de nieuwe
jobs of promoties in het leadership
team ingevuld door vrouwen**

Inclusie van alle generaties

We ontwikkelden ons Experience@Work initiatief verder om mensen toe te laten langer te werken en hun ervaring te delen buiten Proximus

doelstelling is mensen in staat te stellen om langer te werken. Oudere medewerkers (van 55 jaar tot de pensioenleeftijd) kunnen hun ervaring delen met andere organisaties zonder het contact met hun huidige werkgever te verliezen en zonder dat hun contract of loonpakket gewijzigd wordt. Intussen zijn er 17 werkgevers die hun oudere medewerkers deze kans bieden. Tien medewerkers van Proximus namen in 2018 deel aan dit initiatief.

Om diversiteit en inclusie op onze werkvloer de komende jaren verder te bevorderen ontwikkelden we een actieplan rond drie pijlers:

- **Gender:** Proximus streeft naar gendergelijkheid en behoort tot de top 200 van meest vrouwvriendelijke bedrijven wereldwijd. In het kader van ons plan willen we deelnemen aan studies en evenementen binnen dit domein. We zullen ook samenwerken met externe organisaties als het Centre for Balanced Leadership, Women on Board, ... In 2019 zal in samenwerking met JUMP een evenement rond vrouwen in de digitale sector worden georganiseerd¹.

- **Generaties:** we omarmen de troeven en perspectieven van verschillende generaties, van ervaren medewerkers tot pas afgestudeerden. We geloven dat elke generatie inzichten en perspectieven heeft die waardevol zijn voor de werkomgeving en promoten de integratie van ideeën. We zullen dus acties ondernemen met betrekking tot vijfenvijftigplussers (eindloopbaanbeheer), millennials en de multigenerationele werkplaats, onbewuste vooroordelen qua prestatiebeheer, aanwerving en training.
- **Communicatie:** Proximus verwelkomt medewerkers van overal ter wereld en promoot een cultuur van etnische en culturele diversiteit. In 2019 willen we ervoor zorgen dat alle medewerkers via diverse initiatieven in onze gebouwen (Talent In Action, FeelGreat@Proximus, een interne blog over diversiteit, enz.) de voordelen kunnen plukken van een gediversifieerde werkomgeving. Om een inclusieve mentaliteit te bevorderen willen we dat 100% van onze opleidingstrajecten voor teamleaders, experts en trainees en onze welcome days voor nieuwe medewerkers informatie verschaffen over ons diversiteitsprogramma.

Een inspirerende werkomgeving van de toekomst

Voor ons als leverancier van digitale diensten moet een 'digital first'-mindset het nieuwe normaal worden, ondersteund door de juiste digitale tools.

Geëmpowerde organisatie

In het kader van onze Good to Gold-cultuur streven we al verschillende jaren naar meer empowerment voor de teams. In 2018 schakelden we hiervoor naar een hogere versnelling. Empowerment zal de medewerkers in staat stellen om meer waarde te creëren voor onze klanten.

We werken meer en meer in transversale en multidisciplinaire teams, waarbij we ook de vaardigheden van de medewerkers opschalen voor methodologieën zoals Agile en design thinking. Dit alles leidt tot een groter verantwoordelijkheidsgevoel en een snellere levering van de juiste producten en diensten.

In 2019 gaan we voor nog meer empowerment, onder meer door voor alle activiteiten binnen Proximus de beste werkmethode te definiëren en te implementeren.

Digitale tools

We bevorderen slimmer werken door digitale samenwerking en crossfunctionaliteit op eender welk toestel met Office 365.

De adoptie van O365 OneDrive, dat toelaat samen te werken aan documenten, steeg in 2018 van 39% tot 79% op jaarbasis en 3500 mensen volgden ons opleidingstraject 'Digital Journey' over onze nieuwe manier van werken.

In 2019 zullen we blijven investeren om het samenwerkingspotentieel maximaal te benutten. We zullen streven naar cocreatiemogelijkheden met externe partijen (partners, klanten, leveranciers). We zullen ook blijven investeren in tools om de ervaring van het personeel te meten.

Collaborative workplace

We testten een nieuwe werkomgeving die samenwerking bevordert en specifieke behoeften als een rustige werkomgeving of ruimtes voor cocreatie erkent. De creatie van diverse werkruimtes is gebaseerd op de feedback van de medewerkers. In 2018 richtten we 35 verdiepingen opnieuw in, rustten we 65 vergaderzalen uit met gebruiksvriendelijke videoconferentietechnologie en hielden we

¹ JUMP Resources is het kenniscentrum voor gendergelijkheid op het werk met studies, toolboxes en corporate practices over gendergelijkheid.

In de komende drie jaar zal Proximus zijn inspanningen in opleiding verdubbelen om de werknemers te ondersteunen bij de digitale transformatie



twintigmaal meer videoconferenties dan in 2017.

We blijven investeren in een inspirerende werkomgeving en zijn van plan in 2019 nogmaals 12 kantoorverdiepingen opnieuw wintertechen en geavanceerde vergaderapparatuur te installeren in regionale gebouwen, zoals videoconferentieoplossingen, die de samenwerking tussen verschillende locaties zullen versterken.

Permanent leren

Onze medewerkers staan er tijdens de digitale transformatie niet alleen voor. We zullen het gebruik van onze digitale tools via diverse opleidingskanalen bevorderen, met digitale

basisopleidingen voor de meeste medewerkers en diepgaande trajecten rond digitale vaardigheden voor specifieke community's in data, marketing en security.

In 2018 investeerden we 24 miljoen EUR in de omscholing en bijscholing van onze medewerkers. Meer dan 95% van de medewerkers volgde een formele opleiding, samen goed voor 270.000 uren (gemiddeld 20,6 uur per medewerker). Deze opleidingen betroffen allerlei domeinen: talen, soft skills, creatieve vaardigheden of hard skills.

Cultuur

We werken ook aan onze leiderschapsvaardigheden. We organiseerden in 2018 meer

dan 90 'reverse mentoring'-sessies, waarbij jongere collega's de leadershipteams trainden in het gebruik van digitale tools, die ze vervolgens kunnen aanbevelen aan hun medewerkers.

Interne mobiliteit

Bij Proximus proberen we een cultuur van wendbaarheid te creëren. Onder meer door interne mobiliteit, want we willen dat al onze medewerkers blijven leren en hun job graag doen. In 2018 veranderden 725 medewerkers intern van job.

Om de interne mobiliteit te bevorderen hebben we NewTone verder opgeschaald. Met dit programma kunnen medewerkers en teams intern collega's rekruteren om gedurende een beperkte tijd (een bepaald aantal uren per week) aan een specifiek project te werken.

De beste versie van onszelf op de werkvloer

Proximus streeft naar een positieve werkomgeving waarin mensen zich goed voelen en erkend worden, waar de arbeidsomstandigheden worden aangepast aan persoonlijke behoeften, waar werknemers veerkrachtig en betrokken zijn,

en actief bijdragen aan het realiseren van de bedrijfsstrategie.

Work-life & Social Unit

Proximus heeft een team van social consultants die werknemers begeleiden binnen de verschillende domeinen van psychosociaal welzijn op het werk, onze Work-Life & Social Unit (WLU). Deze unit biedt onze medewerkers ook diensten zoals kinderopvang tijdens de schoolvakanties (zomer- en voorjaarsvakanties). In 2018 maakten 315 medewerkers gebruik van deze diensten. De unit organiseert elk jaar ook een Fun Day en een Kids Party voor al onze medewerkers en hun gezinnen. In 2018 namen 7977 medewerkers eraan deel.

Ons Affinity-programma biedt alle medewerkers exclusieve kortingen op diverse producten en diensten. In 2018 werd het Affinity-programma door 57% van onze medewerkers gebruikt.

FeelGreat@Proximus

Dit in 2017 gelanceerde bedrijfsprogramma helpt medewerkers proactief om hun veerkracht te vergroten. Via lezingen, workshops, informatiestands, brochures, oefeningen en communicatiecampagnes

In 2018 deden 7020 medewerkers

aan thuiswerk, met een gemiddelde van 4,2 dagen per maand



vergroten we het bewustzijn van onze medewerkers over mentale, fysieke en relationele veerkracht.

In 2018 hebben we ons gericht op mentale veerkracht door te werken aan focus en concentratie, positief denken en hoe je je talenten kunt identificeren en gebruiken om je energie te vergroten. Er werd een toolbox ontwikkeld om in teamverband te werken aan appreciatie, vertrouwen, autonomie en verbondenheid. In het kader van het antistressmoment voor de werknemers van de contactcenters schreven 367 werknemers zich in voor een middagwandeling en 195 voor een creatieve workshop.

Onze proactieve psychosociale risicoanalyse vormt een tweede luik van het programma. In 2018 werden zes analyses uitgevoerd, waarbij 1191 medewerkers betrokken waren (18% meer dan in 2017).

Tot slot levert Proximus aanzienlijke inspanningen om zijn werknemers in staat te stellen hun professionele en privéleven zo harmonieus mogelijk te combineren. Het verminderen van de dagelijkse reistijd tussen

het werk en thuis bespaart tijd en vermindert de stress voor onze medewerkers en vermindert de impact op het milieu. Proximus biedt zijn medewerkers de mogelijkheid om te telewerken in speciaal daartoe uitgeruste satellietkantoren of van thuis uit.

In 2018 deden 7020 medewerkers (vs. 6400 in 2017) aan thuiswerk, met een gemiddelde van 4,2 dagen per maand (vs. 3,1 in 2017).

In 2019 zullen we focussen op veerkracht en omgaan met verandering.

Veilige en gezonde werkomgeving

We hebben veel verschillende functieprofielen bij Proximus: kantoorbanen, functies bij de klantendienst, fieldtechnici, developers, ... Ongeacht zijn rol zorgen we ervoor dat elke medewerker op een veilige en gezonde manier kan werken.

We hebben aanvullende maatregelen doorgevoerd die verder gaan dan de wettelijke vereisten, om het fysieke en mentale welzijn van onze werknemers te beschermen en te bevorderen.

Bij Proximus hebben we een dienst voor Preventie en Bescherming (CPP), de drijvende kracht achter de welzijnsactiviteiten van Proximus. Deze dienst definieert een gemeenschappelijk welzijnsbeleid (bepaling van doelstellingen) en geeft adviezen over alle problemen met betrekking tot het welzijn. Alle producten, goederen en diensten van Proximus moeten voldoen aan de normen met betrekking tot welzijn op het werk.

Ons comité voor preventie en welzijn is een permanente werkgroep met vertegenwoordigers van het management, de vakbonden, de CPP-dienst en bedrijfsartsen. Het staat in voor de uitwerking en opvolging

van het globale plan voor preventie en bescherming en aspecten zoals persoonlijke beschermingsmiddelen voor de technici, brandpreventie, de bescherming van de gezondheid van werknemers op de werkplek (door rookverbod, medisch onderzoek, enz.), de aanpassing van de werkomgeving, het evalueren en oplossen van psychologische risico's en problemen, enz. We hebben ook lokale comités voor preventie en welzijn met vertegenwoordigers van het lokale management, de vakbonden, de preventiedienst en lokale bedrijfsartsen. In deze comités worden alle arbeidsongevallen, lokale preventiezaken, de naleving van veiligheidsinstructies, enz. besproken. Er zijn

nationale formele overeenkomsten met de vakbonden die betrekking hebben op alle gezondheids- en veiligheidsthema's. In 2018 vonden er ongeveer 88 vergaderingen van comités plaats.

Onze policy omtrent welzijn op het werk biedt een overzicht van de toepasselijke wetgeving en beschrijft de verschillende gebieden van de Welzijnswet. Inzake veiligheid wil ze arbeidsongevallen voorkomen. Ze bestrijkt uiteenlopende aspecten, van persoonlijke

beschermingsmiddelen voor de technici tot brandveiligheidsstrainingen voor de medewerkers in de kantoorgebouwen. In deze policy definiëren we ook de bescherming van de gezondheid van werknemers op de werkplek (door rookverbod, medisch onderzoek, enz.), arbeidshygiëne (goede sociale voorzieningen), de aanpassing van werkomgeving, het evalueren en oplossen van psychologische risico's en problemen, enz.

Elk jaar kiezen we een thema om het aantal arbeidsongevallen te verminderen. In 2018 communiceerden we intensief rond verkeersveiligheid, met verschillende initiatieven als een e-learning en verkeersveiligheidsquiz en twee sessies om te sensibiliseren over veilig fietsen. Het aantal arbeidsongevallen bleef in vergelijking met vorig jaar stabiel.

We hebben een programma voor medisch toezicht op het werk voor onze werknemers die aan risico's worden blootgesteld. In 2018 werden 4.823 onderzoeken uitgevoerd door onze externe medische dienst.

In 2018 ontwikkelden we een globaal preventieplan voor de komende vijf jaar dat voortbouwt op ons welzijnsbeleid en de principes van een risicobeheersaanpak volgt; na de ontwikkeling en uitvoering wordt de aanpak vervolgens geëvalueerd en aangepast. Deze beheersaanpak wordt ingevoerd door middel van een risicoanalyse. Na de analyse volgen de nodige preventie- en beschermingsmaatregelen om het aantal arbeidsongevallen te verminderen en worden er veiligheidsrichtlijnen gecommuniceerd aan de

medewerkers. Alles verloopt conform de VCO/VCA-regels voor operationele departementen (veiligheidsmanagementsystemen voor opdrachtgevers en aannemers). We hebben ook een risicoanalyse uitgevoerd van de nieuwe Digital Workplace (de nieuwe manier van werken bij Proximus op basis van digitale tools zoals tablets, smartphones, draagbare pc's en (digitale) telefoons), een risicoanalyse van onze nieuwe telecomapparatuur, een psychosociale analyse van verschillende werkplekken en een brandveiligheidsanalyse van verschillende werkplekken en installaties. Daarnaast leverden we ook nieuwe extra werkkledij voor bepaalde divisies, nieuwe veilige nutsvoertuigen, bestelwagens en vrachtwagens, en organiseerden we een veiligheidsquiz via e-learning voor onze medewerkers in de shops. Met deze acties bereikten we bijna al onze medewerkers op het terrein.

De komende vier jaar willen we het VCA/VCO-beleid voortzetten. Ook zullen we de risico's van onze nieuwe (digitale) werkmiddelen en telecominstallaties verder analyseren en passende preventie- en beschermingsmaatregelen bepalen.



Ons FeelGreat@ Proximus initiatief

werd erkend in de 'Good Work, Good Health II Guidelines' van UNI-Europa (Europese vakbondsfederatie)

Correct zakendoen

Relevant thema *: **5**

Compliance en bedrijfsethiek zijn als het ware onze exploitatievergunning. We verwachten dat onze medewerkers en filialen onze waarden en normen delen en gestalte geven.

KPI	Resultaat 2018	Resultaat 2017
Aantal inbreuken op de policy's/Gedragscode onderzocht door het departement Investigations	29	52
Aantal gevallen van klokkenluiden	7	7

Bij Proximus willen we niet voor ethische dilemma's worden geplaatst en treffen we de juiste maatregelen om te garanderen dat onze activiteiten correct verlopen. Dit betekent in de eerste plaats een duidelijk governancemodel, conform de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven ('de wet van 1991'). Dit governancemodel staat beschreven in het deel 'Governance'.

We zullen nooit compromissen sluiten over de manier waarop we zakendoen 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. Dit garandeert dat onze governance en ethiek niet alleen de wettelijke maar ook de maatschappelijke verwachtingen weerspiegelen.

Omdat correct zakendoen 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.

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. Naast oneerlijke mededinging kan dit ook ongewenste gevolgen hebben voor de persoon in kwestie, zoals chantage of gevangenisstraf. 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. Proximus volgt op dat vlak een nultolerantiebeleid.

Bij belangenconflicten zijn bovendien ook persoonlijke overwegingen in het spel die een impact kunnen hebben op het oordeelkundig vermogen en uiteindelijk op beslissingen. Belangenconflicten zijn dus zoveel mogelijk te vermijden.

Eerlijke en open concurrentie tussen bedrijven, alsook zakendoen op een neutraal speelveld zijn belangrijk voor de maatschappij in het algemeen 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 incidenten, zoals klokkenluidersprocedures. In 2018 behandelden we zeven gevallen van klokkenluiden.

Tot slot is het eerbiedigen van de mensenrechten voor ons een fundamentele waarde. Mensen hebben het recht om met respect, zorg en waardigheid te worden behandeld. De bedrijfspraktijken van Proximus kunnen enkel duurzaam zijn als we de fundamentele mensenrechten respecteren en diversiteit en culturele en andere verschillen naar waarde weten te schatten. Onze Gedragscode (die elke medewerker dient te kennen), waarden en gedragingen zijn geïnspireerd door fundamentele principes, zoals die van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, het Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens en het Kinderrechtenverdrag van de Verenigde Naties.

*Materialiteitsmatrix p. 27

Proximus doet er alles aan om arbeidsvoorwaarden te creëren die eerlijke tewerkstelling bevorderen en zorgen voor de erkenning en waardering van ethisch gedrag. 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 van vrijheid van vereniging en het recht van collectieve onderhandelingen binnen de nationale wet- en regelgeving. Eind januari 2018 werd de collectieve overeenkomst 2017-2018 goedgekeurd door het paritaire comité, die secties bevat met verschillende maatregelen: algemeen, welzijn, tewerkstelling, kwantitatief en niet-actieven. Daarnaast hebben we 10 maatregelen genomen. We doen geen beroep op kinderarbeid of op gelijk welke vorm van dwangarbeid of verplichte arbeid zoals gedefinieerd door de fundamentele overeenkomsten van de IAO. Bovendien verzetten we ons tegen discriminerende praktijken en doen we er alles aan om gelijkheid

en diversiteit in alle tewerkstellingsvormen te bevorderen.

Wat de bevoorradingsketen betreft, houden we vast aan strenge sociale en milieunormen, die beschreven staan in het deel 'Duurzame bevoorradingsketen'.

In de toekomst blijven we focussen op training over onze Gedragscode om ervoor te zorgen dat alle medewerkers de te volgen procedures kennen. We zullen de mensen met wie we zakendoen volgens de strengste ethische normen blijven behandelen.

Vanaf 2019 zal er meer aandacht worden besteed aan compliance en veerkracht als strategisch objectief in onze #shifftodigital-strategie. De nieuwe digitale maatschappij houdt voor ondernemingen zoals Proximus nieuwe verantwoordelijkheden in. Er wordt niet alleen een grotere focus gelegd op cyberveiligheid en de privacy en bescherming van gegevens, maar er wordt ook een kerninitiatief gewijd aan het beschermen van onze kritieke infrastructuur, het verzekeren van de veerkracht van het netwerk en crisisparaatheid.



Bijdragen aan de maatschappij



Bijdragen aan de maatschappij

Wij helpen de toekomst van ons land vormgeven door de digitale evolutie ervan te vergemakkelijken. Samen met vele anderen bouwen we aan een **digitale samenleving, niet alleen voor de happy few, maar voor alle Belgen**, ongeacht hun digitale kennis, fysieke mogelijkheden, leeftijd of achtergrond.

We investeren in **onderwijs** om samen de enorme uitdaging aan te gaan waarmee de Belgische beroepsbevolking de komende jaren zal te maken krijgen. Inzetbaarheid en het invullen van de digitale banen van de toekomst vormen de sleutel tot het succes van onze digitale economie.

We willen bijdragen aan sociale initiatieven in België en **iets terugdoen voor de gemeenschap** waarin we actief zijn. We investeren ook sterk in het Belgische medialandschap en de lokale cultuur.



Digitaal voor iedereen

Relevante thema*: **2**

We zijn er sterk van overtuigd dat iedereen toegang moet hebben tot de digitale wereld, ongeacht fysieke capaciteiten, economische achtergrond, culturele afkomst, opleiding of leeftijd. Proximus zet zich in om digitale technologieën

ook toegankelijk te maken voor mensen met een handicap, minderbedeelden en ouderen, waar ze ook wonen.

En als toonaangevende ICT-werkgever in België willen we nieuwe generaties helpen om de technologische vaardigheden en kennis op te doen die ze nodig hebben om zich ten volle te kunnen ontplooiën in de digitale economie van de toekomst.

KPI's	Resultaat 2018	Resultaat 2017
Percentage toegankelijke geteste toestellen (voor minstens 1 categorie van handicap)	91%	100%
Aantal werkzoekenden die steun vonden in onze initiatieven in België	404	327
Aantal zieke kinderen die onderwijs op afstand volgden via Bednet en Take Off	> 1000	> 800

*Materialiteitsmatrix p. 27



Ons lagekostenmerk Scarlet biedt de voordelen van ons hoogwaardige netwerk aan mensen die de extra's van een premiumaanbod niet nodig vinden

Toegankelijkheid voor iedereen, eender waar

Wij werken er voortdurend aan om onze producten, diensten, winkels en applicaties toegankelijk te maken voor mensen met een handicap of een visuele beperking. We hebben ook een lagekostenmerk ontwikkeld dat de voordelen van ons hoogwaardige netwerk biedt aan mensen die de extra's van een premiumaanbod niet nodig vinden.

Iedereen, ook mensen met een beperking

Omdat de fysieke capaciteiten van mensen geen invloed mogen hebben op hun toegang tot digitaal, noch hun mogelijkheden mogen beperken, testen we de toegankelijkheid van onze toestellen voortdurend met de vereniging

Passe Muraille. Via hun onafhankelijke panel van mensen met een beperking garanderen zij dat onze toestellen aan hun behoeften voldoen, op basis van een evaluatierooster met verschillende toegankelijkheidscriteria.

We hebben ook specifieke pictogrammen gecreëerd om de toegang tot onze diensten en verkoopkanalen te vergemakkelijken en toegankelijke toestellen gemakkelijk te identificeren. Onze onlinecatalogus bevat ook informatie over toestellen die aangepast zijn aan de behoeften van gebruikers met een beperking.

In 2018 werden 11 nieuwe toestellen getest (tegenover 12 in 2017) vooraleer ze op te nemen in ons aanbod. We zien dat

de fabrikanten de toegankelijkheid hebben verbeterd. 91% van de geteste toestellen was minstens toegankelijk voor één categorie van personen met een handicap en 36% was toegankelijk voor alle categorieën.

In de komende drie jaar willen we onze relatie met Passe Muraille versterken, de toegankelijkheid van onze shops herzien en versies van onze applicaties en diensten ontwikkelen die aangepast zijn aan slechtzienden en klanten met een beperking.

In de komende jaren willen we de toegankelijkheid van onze tv-interface voor slechthorenden en slechtzienden verbeteren (audiobeschrijving en ondertiteling). Proximus TV stelt nu al ondertiteling voor op een groot aantal kanalen, en audiobeschrijving op één, één HD en La Une. We zijn van plan om deze functionaliteit in de toekomst uit te breiden. Tegen 2024 zal onze op-aanvraagcatalogus 25% programma's met audiobeschrijving en 25% met ondertiteling bevatten.

Iedereen geconnecteerd

In de huidige maatschappij is connectiviteit een basisrecht, zoals water en elektriciteit. Proximus investeert aanzienlijk in de verbetering van de

connectiviteit in landelijke en witte zones, ook al is dit commercieel niet relevant (zie deel 'Een beter digitaal leven mogelijk maken'). Proximus investeert ook 3 miljard EUR in het versnellen van zijn glasvezeluitrol door glasvezel naar industriezones en alle centra van steden en gemeenten te brengen, om zo alle burgers en bedrijven toegang te bieden tot het gigabitnetwerk van de toekomst.

Voor mensen in moeilijke economische omstandigheden bieden wij sociale tarieven. Dit is een wettelijke verplichting voor alle operatoren met een omzet van meer dan 50 miljoen EUR. In 2018 genoten meer dan 155.714 mensen een of meer sociale tarieven op sociale of humanitaire gronden.

Voor elk type klant hebben we een aanbod. Scarlet heeft een aanbod zonder franjes tegen een lage prijs, terwijl Proximus een volledige premiumdienst aanbiedt. Scarlet wil telecomdiensten toegankelijk maken voor alle Belgen en heeft de ambitie om altijd het beste aanbod voor te stellen tegen de laagste prijs.

Scarlet was de eerste om onbeperkt sms'en aan te bieden in alle mobiele deals.

Proximus is stichtende partner van 19,

de eerste volledig gratis Belgische codeerschool voor 18- tot 30-jarigen



Scarlet is ook het enige merk dat via zijn Hot-abonnement een onbeperkt aantal belminuten onder de 20 EUR aanbiedt.

Scarlet zal nieuwe types aanbiedingen blijven lanceren voor vast en mobiel die aangepast zijn aan de evolutie van de markt en de behoeften van de klant. Het zal de toegang tot mobiel internet vergemakkelijken met een nieuwe en vereenvoudigde portfolio en mobiele datatoegang aanbieden tegen een lage, concurrentiële prijs. Zo wil het de kwaliteit van onze diensten verbeteren en ervoor zorgen dat onze klanten hun telecombudget onder controle kunnen houden (verbruikswaarschuwingen, nieuwe self-care interface, enz.).

De Belgen opleiden voor de digitale toekomst

In de komende tien jaar zullen veel banen verdwijnen en zullen er nieuwe soorten jobs ontstaan, wat nieuwe kansen biedt. Digitale vaardigheden zullen echter een eerste vereiste zijn. We willen deze uitdaging aangaan door mensen nu al te helpen de vaardigheden te verwerven die ze nodig hebben om te gedijen in de nieuwe economie. Daarom werken we samen met scholen en verenigingen om de kracht van

de technologie naar de nieuwe generaties te brengen.

Zorgen voor digitale inzetbaarheid

Een van de aandachtspunten is het werk dat we doen via de Proximus Foundation. De missie van de Proximus Foundation is om jongeren met sociale, economische of persoonlijke moeilijkheden te helpen de arbeidsmarkt te betreden door de vaardigheden te verwerven die ze nodig hebben om een baan te vinden op de markt van morgen. Deze stichting steunt vooral twee initiatieven: Digitalent, sinds 2015, en School 19, sinds 2018.

Digitalent

Digitalent werd opgestart in samenwerking met tewerkstellingsagentschappen en steden. Het helpt jongeren tussen de 18 en 25 jaar om vertrouwd te raken met moderne technologieën door zelf een project te ontwikkelen. Digitalent biedt kleine groepen jongeren een opleiding van 8 weken aan op basis van 3 pijlers: technologie, ondernemerschap en de uitbouw van een persoonlijke loopbaan voor de toekomst.

We gingen van start in Antwerpen in 2015 en hebben sindsdien sessies georganiseerd

in 13 steden in heel België. In totaal hebben 225 studenten de cursussen gevolgd en een getuigschrift ontvangen. Van de studenten die de afgelopen 18 maanden onze Digitalent-cursussen hebben gevolgd, heeft 41% een job gevonden en volgt 28% nu een cursus/opleiding (waaronder 29% in de ICT-sector).

19

Proximus is stichtende partner van 19, de eerste volledig gratis Belgische codeerschool die voor iedereen toegankelijk is. De codeschool 19 richt zich tot 18- tot 30-jarigen, is vernieuwend in die zin dat er geen inschrijvingsgeld is, er geen diploma wordt uitgereikt en het onderwijs plaatsvindt zonder docent. 19 functioneert als een school

dankzij de pedagogische ondersteuning van de wereldwijd gerenommeerde codeerschool 42.

De samenwerking tussen Proximus en 19 ging van start in 2018. In het eerste jaar ontving 19 meer dan 2000 aanvragen van studenten die wilden toetreden tot dit baanbrekende leersysteem. 157¹ van de aanvragen werden aanvaard. 19 lanceerde ook het initiatief 'She loves to code' om meer vrouwen warm te maken voor hun codeercursussen.

Met 19 willen we nog meer toepassingen aanmoedigen en mensen, vooral vrouwen, laten profiteren van de innovatieve manier

¹ Van de 157 studenten zijn 92 werkzoekend.

van leren. In januari 2019 verwelkomen we ook een eerste golf van tien stagiairs van 19. We zullen met hen samenwerken aan negen specifieke projecten

BeCentral

BeCentral is een nieuwe digitale campus in het Brusselse Centraal Station. De missie van deze campus is de digitale kloof te dichten en de digitale transformatie in België te versnellen. Hij biedt onderdak aan digitale scholen en workshops in een ecosysteem van ondernemerschap. De campus biedt meer dan 30 initiatieven per dag aan meer dan 200 techies, waaronder opleidingsprogramma's, start-ups en ngo's. Proximus ondersteunde de lancering van BeCentral met connectiviteit en de Proximus Foundation organiseerde er in 2018 twee Digitalent-sessies.

Opleiding via digitaal

Proximus heeft het project WebExperts ontwikkeld, een programma voor senioren. Het gaat om een wedstrijd voor scholen die leerlingen aanmoedigt een groepsproject in te dienen dat oudere mensen warm maakt voor de voordelen van internet, veilig surfen, enz. Elke maand wordt het beste project bekroond. In 2018 kregen 322 mensen een WebExperts-opleiding en namen in totaal acht scholen (270 kinderen) aan dit project deel.

We hebben besloten om het initiatief te herzien om elke maand meer scholen te bereiken en de impact van het project te vergroten. In 2019 willen we het aantal deelnemende scholen verhogen naar 30.

We zijn erg trots dat we verenigingen steunen die de kracht van digitaal inzetten om ervoor te zorgen dat zieke kinderen les kunnen blijven volgen.

We zijn partner van Bednet in Vlaamse scholen en Take Off in Franstalige scholen. Op die manier kunnen langdurig zieke kinderen thuis of in het ziekenhuis op afstand les volgen en deel blijven uitmaken van hun klas. Bednet en Take Off willen zieke kinderen via innovatieve software en oplossingen het gevoel geven dat ze in hun klas aanwezig zijn en de lessen volgen. Proximus steunt deze projecten met gratis internetlijnen en sponsoring. In 2018 werden meer dan 1000 kinderen geholpen door Bednet en Take Off. Via deze initiatieven.

In 2019 willen we Bednet en Take Off blijven steunen om verder te groeien. Bednet wil 1000 kinderen helpen en Take Off 100. De nieuwe Bednet-interface geeft de kinderen bovendien de mogelijkheid om lessen op te nemen en later te bekijken.



In 2018 kregen 322 senioren
**een WebExperts-
opleiding**
van 270 kinderen

Fans van Belgische cultuur

2018 was een uitzonderlijk jaar voor de Belgische sport. Denk maar aan onze prestaties in het voetbal, turnen en hockey. Proximus is historisch sponsor van ons nationale voetbalteam en de Proximus League, het basketbal en het wielrennen. Naast sport sponsoren we ook Belgische muziekfestivals en culturele evenementen.

KPI's	Resultaat 2018	Resultaat 2017
Uniek bereik van muziek- en sportcontent op de Proximus-platformen	~5 miljoen	Niet beschikbaar
Unique reach of sponsoring events	~2,5 miljoen	Niet beschikbaar

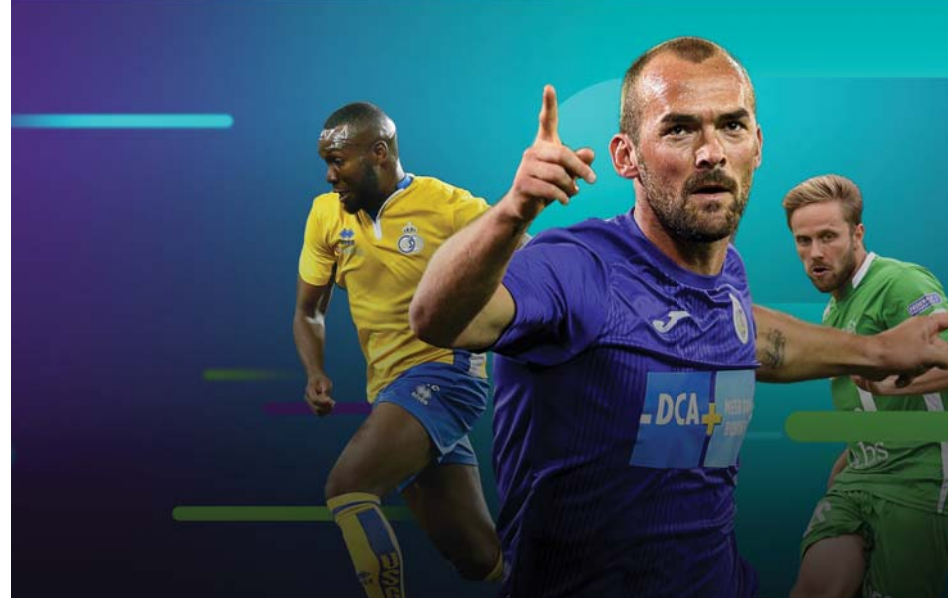
Muziek

We zijn een trotse en actieve sponsor van Bozar, Muziekkapel Koningin Elisabeth, Rock Werchter, les Ardentes, Dour, Pukkelpop en les Francolies. In de zomer van 2018 bereikten we via onze Proximus-muziekplatformen meer dan 527.000 unieke bezoekers. Het publiek kon via live streaming de festivals volgen, concerten op aanvraag bekijken of speciale concertverslagen raadplegen

We zijn de derde grootste adverteerder in België, steunen Belgische coproducties en delen sportuitzendrechten (voetbal, wielrennen) met lokale media. Op die manier dragen we actief bij aan de Belgische mediasector en zoeken we samen met de andere spelers hoe we de sector kunnen stimuleren via nieuwe reclamemodellen en innovatie.

(42% meer dan in 2017) terwijl 20.000 klanten en potentiële klanten deelnamen aan onze wedstrijd om tickets te winnen en onze festivalstand 62.000 bezoekers mocht verwelkomen.

In 2018 bekrachtigden we ons partnerschap met concertzaal AB in Brussel waarmee we elk jaar 300.000 bezoekers bereiken.



We hernieuwden ook onze partnerschappen met het Brusselse operahuis De Munt en kunst- en muziektempel Bozar (mix van hedendaags en klassiek), goed voor een bereik van 500.000 bezoekers per jaar. Proximus is ook partner van de Muziekkapel Koningin Elisabeth, die jonge muzikalenten van overal ter wereld ondersteunt, en de Koningin Elisabethwedstrijd, die elk jaar tal van internationale artiesten verwelkomt. Als sponsor van het Klarafestival (VRT) en het Festival Musiq'3 (RTBF) helpt Proximus actief om klassieke muziek toegankelijk te maken voor het grote publiek.

Dit omvat zowel grotere als kleinere namen, niche-evenementen en organisaties die afhankelijk zijn van de steun van bedrijven zoals het onze die de Belgische cultuur een warm hart toedragen. Dit is iets dat we in de toekomst meer willen doen.

Sport

Voetbal

In de sportwereld blijven we sponsor van drie clubs uit de Pro League: Brugge, Anderlecht en Charleroi (waarmee we ca. 1 miljoen actieve voetbalfans bereiken). Proximus bevestigde ook de titelsponsoring van de voetbalcompetitie 1e klasse B en voegde een esportscompetitie toe in 2018. We waren ook trotse sponsor van de Rode Duivels en ondersteunden actief de wereldbeker campagne door tijdens de wedstrijden van de Rode Duivels gratis data aan te bieden. Op die manier bereikten we meer dan één miljoen fans. Tot slot bekrachtigden we ons engagement in het damesvoetbal in Anderlecht en met de Red Flames.

Via de 15 wedstrijden van de Proximus Cycling Challenge bereikten we in 2018 **40.000 wielersfans**, 60% meer dan in 2017



Wielersport

In het wielrennen blijven we hoofdsponsor van de zes Vlaamse klassiekers met prominente zichtbaarheid tijdens de Ronde van Vlaanderen (twee miljoen kijkers). We hadden extra aandacht voor de content op onze Proximus-platformen voor de dameswedstrijden en starter events in Antwerpen en Gent. We bouwden de Proximus Cycling Challenge verder uit met een aanbod van 16 hoogstaande wedstrijden overall in België, ook in het zuiden, waarmee we 40.000 fans en beoefenaars van het amateurwielrennen bereikten (60% meer dan in 2017). Proximus blijft partner van de DVV-cyclocrosswedstrijden (12 in totaal) die gratis te bekijken zijn op VRT, met gemiddeld 300.000 tv-kijkers per wedstrijd en 30.000 bezoekers ter plaatse.

Basketbal

In 2018 verlengden we onze sponsoring van de Spirou Charleroi Basket Club met één seizoen (2018-2019) en gingen we ook van start met andere initiatieven in de Spiroudome, zoals de organisatie van het eerste Proximus

ESL Championship in december 2018. De eerste editie van dit evenement trok meer dan 1000 bezoekers en werd door meer dan 150.000 unieke bezoekers bekeken op het Proximus-esportskanaal, een veelbelovende start dus.

De toekomst van de Belgische sport

De komende jaren blijven we actief sponsor van de Belgische sport. Sport vertegenwoordigt voor ons een belangrijk cultureel erfgoed en we zullen ons bereik zoveel mogelijk uitbreiden, onder meer door ervoor te zorgen dat de Belgische burgers de content gemakkelijk kunnen delen en bekijken op onze platformen en door ook meer plaatselijke evenementen te sponsoren. Voetbal en wielersport blijven echter het zwaartepunt vormen, met extra aandacht voor vrouwen en jongeren die deze sporten beoefenen.

Media

Als telecombedrijf zijn we heel nauw verbonden met het omringende medialandschap. Als een van de grootste

mediaverdelers in België bieden we een krachtig platform aan voor plaatselijke inhoud, met meer dan 96 lokale zenders in ons basisaanbod (72 lokale tv-zenders en twee lokale radiozenders).

Daarnaast bieden we actieve steun aan Belgische coproducties en investeerden we in 2018 2,6 miljoen EUR in lokale coproducties (het derde seizoen van Versailles van Entre Chien et Loup werd bijvoorbeeld uitgezonden op het Proximus-platform en nadien door de RTBF). We delen sportuitzendrechten (voetbal, wielrennen, basketbal, hockey) met lokale media.

We bouwen ook actief mee aan een betere toekomst voor onze onder druk staande lokale media-industrie door nieuwe reclamemodellen te ontwikkelen en we willen onze platformen en gebruikersinterfaces verbeteren om de concurrentie te kunnen aangaan met internationale OTT- en sociale mediaspelers.

In 2019 zullen in Vlaanderen en Wallonië diverse coproducties verschijnen waarin wij hebben geïnvesteerd. Zo zal Studio Tarara van productiehuis Shelter te zien zijn op VTM, terwijl het tweede seizoen van Ennemi Public van Entre Chien et Loup zal worden uitgezonden op de RTBF.



We zijn een trotse sponsor van

het Belgian Paralympic Committee

Kunst

Onze Proximus Art Collection telt 123 kunstenaars en 520 hedendaagse kunstwerken. 50 van die kunstenaars zijn Belgen. De collectie werd gestart in 1996. We plaatsen elk jaar een Belgische kunstenaar in de kijker. In 2018 was dit Lara Gasparotto. Om deze collectie te ontsluiten voor externen organiseerden we in 2018 27 gegendite rondleidingen en conferenties over onze verzameling (vs. 25 in 2017).

*Materialiteitsmatrix p. 27

Maatschappelijk engagement

Relevant thema*: **2**

Als bedrijf dat diepgeworteld is in België willen we op een concrete en directe manier iets teruggeven aan de maatschappij. We doen dit door lokale initiatieven in de buurt van onze kantoren te steunen en via andere nationale projecten.

In 2018 werd onze samenwerking met het netwerk van sociaal geëngageerde bedrijven Be.Face voortgezet en namen we opnieuw deel aan diverse solidariteitscampagnes. Dankzij de persoonlijke vrijgevigheid van medewerkers en bedrijven werden gezamenlijke acties op het getouw gezet, onder meer een grootschalige inzameling van warme kleding en dekens voor daklozen. Daarnaast werd een Solidarity Sandwiches-marathon opgezet. In samenwerking met Be.Face en andere partnerbedrijven deed Proximus mee aan de verkoop van broodjes ten voordele van verenigingen in Sint-Gillis (Restos du Cœur) en de Brusselse Noordwijk (Point 32, Vluchtelingenwerk Vlaanderen, Harmonie). Proximus steunt ook de zaak van vluchtelingen en asielzoekers. In samenwerking met ngo's en diverse humanitaire organisaties installeerden we gratis wifi en internet in gebouwen die opvang boden aan gezinnen die hun eigen land hebben verlaten. Die zijn een gebouw in de buurt van het Maximiliaanpark (humanitaire hub van Dokters van de Wereld, het Belgische Rode Kruis en Artsen Zonder Grenzen België), twee gebouwen van Fedasil in Elsene en Neder-Over-Heembeek en twee gebouwen van het Burgerplatform voor Steun aan de Vluchtelingen in Jette en Schaarbeek.

We schonken aan deze vereniging ook computers voor gebruik in de klaslokalen van de Maximiliaanschool voor volwassenen.

Als bijdrage aan het winterplan stelden we een van onze gebouwen in Brussel ter beschikking voor de opvang 's nachts van 50 daklozen. Deze mensen kregen een bed, een warme maaltijd, een ontbijt en medische en sociale bijstand.

We zetten ook onze steun voort aan Télévie, CAP48 en het Belgian Paralympic Committee.

We steunden negen initiatieven van medewerkers door toestemming te geven en plaats in onze gemeenschappelijke ruimtes ter beschikking te stellen zodat ze steun konden vragen voor hun initiatieven. En dankzij onze bloedinzamelingsacties in samenwerking met het Rode Kruis konden we 244 liter bloed doneren (vs. 282 in 2017).

In 2019 zullen we de initiatieven van Be.Face verder ondersteunen en onze medewerkers aanmoedigen om hun teambuildings aan een goed doel te koppelen.

Zorg dragen voor onze planeet





Zorg dragen voor onze planeet

Bij Proximus denken we op lange termijn en willen we onze ecologische impact verminderen. In ons bedrijf, in onze partnerschappen met leveranciers en in onze innovaties willen we duidelijk een positieve bijdrage leveren aan onze planeet.

We nemen initiatieven om **CO₂-neutraal** te blijven en meer **circulair** te worden op het vlak van materialen en energie. En van onze leveranciers vragen we **inzake duurzaamheid hetzelfde engagement**.

CO₂-neutraal en trots

Relevante thema*: **3**

Energiereductie, afvalbeheer, een ecologisch netwerk, groene mobiliteit: bij Proximus nemen we onze impact op het milieu ernstig en hebben we concrete maatregelen getroffen om die impact te verminderen.

*Materialiteitsmatrix p. 27

We zijn een van de weinige CO₂-neutrale telecomspelers ter wereld en zijn er trots op dat we opgenomen zijn in de CDP Supplier Engagement leader board. En dat is nog maar het begin: we zullen onze eigen goede praktijken voortdurend verbeteren, via digitale innovatie ervoor zorgen dat België een goede plek blijft om te wonen en onze rol spelen in de strijd tegen de klimaatverandering.



Bij Proximus

nemen we onze impact op het milieu serieus

en hebben we concrete maatregelen genomen om die impact te verminderen

KPI's	Resultaat 2018	Resultaat 2017
Elektriciteitsverbruik uit hernieuwbare energiebronnen	99%	98%
Koolstofneutraliteit voor eigen activiteiten en dienstverplaatsingen	100%	100%
Koolstofemissie scope 1+2 ¹ vergeleken met vorig jaar	-12%	-4%
Energieverbruik in vergelijking met 2008	-27%	-24%

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

We zijn een van de weinige telecomoperatoren ter wereld en de enige Belgische telecomoperator die klimaatneutraal is sinds 2016

Ons eerste en belangrijkste initiatief is de vermindering van onze CO₂-uitstoot. In 2007 stelden we onszelf tot doel onze uitstoot voor onze activiteiten in België met 70% te verminderen tegen 2020. Dat doel hebben we in 2015 bereikt en daarom hebben we een nieuwe doelstelling vastgesteld om de broeikasgasemissie van scope 1 en 2 van de Groep tussen 2015 en 2025 met 30% te verminderen. Door ons actief te richten op de energie-efficiëntie van ons eigen wagenpark en onze gebouwen, netwerken en datacenters leveren we een belangrijke bijdrage tot de vermindering van de CO₂-uitstoot. In de voorbije elf jaar is de CO₂-uitstoot van scope 1 en 2 met 75% gedaald en in 2018 met 12% ten opzichte van 2017. Ook het energieverbruik blijft elk jaar dalen, met 27% in de afgelopen 10 jaar en met 5% ten opzichte van 2017. 99% van de elektriciteit die ons netwerk en onze datacenters en kantoorgebouwen voedt, is afkomstig van hernieuwbare energiebronnen.

Ondanks de aanzienlijke datagroei waarborgen verschillende belangrijke programma's een verantwoordelijk beheer van de levenscyclus en de milieuvoetafdruk van ons netwerk:

- Vermindering van het elektriciteitsverbruik van ons netwerk op een gestructureerde manier door de nadruk te leggen op uitfasering en energiebesparing in netwerkvereenvoudigingsprojecten, ook door de invoering van energie-efficiëntere systemen en functies, wat leidt tot een extra besparing van 13GWh in 2018,
- Verlenging van de levensduur van het netwerk met innovatieve technologieën,
- Recyclage of volledig hergebruik van technische apparatuur na demontage,
- Drastische vermindering van verplaatsingen van technici door middel van virtualisering en installatie-, onderhouds- en reparatietechnologieën op afstand.
- Het mobiliteitsbudget bevordert de verschuiving naar het openbaar vervoer. In 2018 kozen meer dan 2000 medewerkers voor alternatieve pendeloplossingen in plaats van een parkeerplaats¹.
- Telecomoplossingen om telewerken en thuiswerken te vergemakkelijken,
- Geleidelijke verschuiving naar koolstofvriendelijke of neutrale kantoren, altijd in de buurt van haltes van het openbaar vervoer of stations.

Groene mobiliteit voor onze medewerkers

Transport vertegenwoordigt meer dan 60% van de resterende CO₂-voetafdruk van scope 1, dus is onze strategie gericht op een drastische reductie. In de eerste plaats blijven we het aantal woon-werkverplaatsingen van werknemers verminderen:

Daarnaast maken we onze voertuigen koolstofvriendelijker. In 2018 hadden we meer dan 200 leasefietsen in gebruik, lanceerden we het bedrijfsfietsenconcept voor technici en logistieke medewerkers en vervingen we meer dan 1330 technische Euro 3-, Euro 4- en Euro 5-voertuigen door veel energiezuiniger Euro 6- en CNG-voertuigen. Het totale brandstofverbruik daalde met 3% ten opzichte van vorig jaar.

Groen energieverbruik

Voor onze activiteiten in België is alle verbruikte elektriciteit sinds 2009 voor 100%

afkomstig uit hernieuwbare energiebronnen. Zo wordt voor het hoofdgebouw van Proximus elektriciteit uit lokale windenergie gebruikt. De 100% is ook van toepassing op de activiteiten van Telindus in Nederland en van Telindus en Tango in Luxemburg. Wereldwijd schakelen steeds meer sites van BICS over op hernieuwbare energie. Dit betekent dat we in 2018 tot 99% elektriciteit uit hernieuwbare energiebronnen hebben verbruikt. We hebben ons aangesloten bij het RE100-initiatief om ons engagement voor 100% hernieuwbare energie te versterken.

Terwijl we ons blijven inspannen om onze uitstoot te verminderen, zijn we sinds 2016 ook klimaatneutraal voor onze eigen activiteiten. Wat we nog niet kunnen reduceren, compenseren we door internationale Gold Standard-projecten op te starten en te ondersteunen die de opwarming van de aarde tegengaan.

Groene klanten

We helpen onze klanten hun impact op het milieu te verminderen door een goede balans te bewaren tussen een lange levensduur van onze tv-decoders en modems en de uitrol van energie-efficiënte toestellen met een

¹ Zo'n 53% van de medewerkers met een mobiliteitsplan/bedrijfswagen



Als verantwoordelijk bedrijf spant Proximus zich in om **afval te verminderen en grondstoffen te recyclen**

en zal het blijven doen wat nodig is om de cirkel te sluiten

Een schakel in de circulaire economie

Relevante thema*: **4**

Het huidige economische systeem van 'take, make, waste' heeft zijn grenzen bereikt. We evolueren in hoog tempo naar een meer circulaire economie, die minder

hulpbronnen nodig heeft en minder afval produceert.

Bij Proximus dragen we actief bij tot deze circulaire economie, zowel intern als samen met onze klanten. Als verantwoordelijke telecomspeler spannen we ons in om afval te verminderen en grondstoffen te recyclen en zullen we alles in het werk blijven stellen om de cirkel te sluiten.

vermindering van het gemiddelde verbruik met 41% over de afgelopen 4 jaar.

Proximus levert tal van producten en diensten die andere organisaties kunnen helpen om hun ecologische voetafdruk te verkleinen.

Groen in het algemeen

We werken ook aan het verminderen van onze indirecte scope 3-emissies. Met een doelstelling van -10% tegen 2025 en -50% tegen 2040 zijn we er sinds 2014 in geslaagd om de uitstoot van het woonwerkverkeer van onze medewerkers met 17% te verminderen, zakenreizen met 20%, reizen van onderaannemers met 54%, brandstof- en energiegerelateerde activiteiten met 4% en het gebruik van verkochte producten met

18%. Omdat we echter volop investeren in de transformatie van ons netwerk, zijn de indirecte emissies van aangekochte goederen en diensten en kapitaalgoederen met 9% gestegen en het afval dat wordt gegenereerd door activiteiten met 12%.

Onze zeer ambitieuze reductiedoelstellingen zijn in lijn met de klimaatwetenschap en zijn goedgekeurd door het Science Based Targets-initiatief. We zullen deze doelstellingen bereiken via uiteenlopende initiatieven en plannen: verdere migratie van ons netwerk, continue verbetering van ons groene wagenpark en logistiek, optimalisatie van kantoorgebouwen, verbetering van de energie-efficiëntie van eindgebruikerstoestellen en vermindering van de koolstofvoetafdruk van aangekochte producten en diensten.

KPI's	Resultaat 2018	Resultaat 2017
Percentage afval dat gerecycleerd, hergebruikt of gecomposteerd werd	87%	85%
Ingezamelde mobiele telefoons	18.279	18.493
Opgeknapte modems en tv-decoders	405.544	322.194

De activiteiten van Proximus in België genereerden in 2018 14.700 ton afval, inclusief 13% restafval dat werd omgezet in elektriciteit en warmte-energie in afvalverwerkingsinstallaties. De resterende 87% werd gerecycleerd, hergebruikt of herwerkt en bestond voor 41% uit stenen en zand uit onze netwerkactiviteiten, voor 29% uit glas, kunststof, metaal, papier, hout, batterijen, toners en diverse items en voor 17% uit elektronisch afval.

Het MIDAS-project, dat al verschillende jaren loopt, is gericht op het recyclen van zoveel mogelijk waardevolle grondstoffen uit netwerkinstallaties. In de afgelopen twee jaar werden meer dan 2000 ton koperkabel teruggewonnen uit oude centrales en/of de ondergrond en duizenden tonnen uiteenlopende elektronische apparatuur gerecycleerd. Via deze activiteiten brengen we kostbare metalen weer in roulatie.

*Materialiteitsmatrix p. 27



Waardevolle metalen hergebruiken

Naast onze interne bijdragen hebben we in 2017 ook de Green Deal Circulair Aankopen van Vlaanderen Circulair ondertekend. Onze deal houdt in dat er twee circulaire aanbestedingsprojecten zullen worden opgezet en dat alle ondertekenaars best practices met elkaar zullen delen. In 2018 introduceerden we twee projecten: de tv-decoder en het hergebruik van de installatie en apparatuur van technische voertuigen.

Daarnaast loopt in onze winkels en in scholen ook een initiatief om telefoons te recyclen. Iedereen kan in een shop zijn elektronisch toestel binnenbrengen om het te recyclen en in ruil daarvoor schenken we 1 EUR aan Bednet of Take Off. In scholen werken we samen met GoodPlanet Belgium om

kinderen te sensibiliseren in verband met de levenscyclus van mobiele telefoons. Ze kunnen hun oude toestellen meebrengen voor recycling en in ruil voor hun hulp belonen wij de scholen met opgeknapte computers. In 2018 recycleerden we meer dan 9000 telefoons afkomstig uit 95 scholen en shops en doneerden we in totaal 156 opgeknapte laptops, desktops of tablets aan scholen.

Deze acties getuigen van onze inzet voor de circulaire economie, maar we willen een stap verder gaan. We ontwikkelen momenteel een meerjarenplan om een circulair bedrijf te worden.

We hebben voor de toekomst duidelijke doelstellingen bepaald voor het beheer van ons afval. Tegen 2025 willen we tot 90% recycleren.

In samenwerking met GoodPlanet Belgium willen we tegen 2020 ook de kaap van 200.000 ingezamelde telefoons halen.

Tot slot werd in september 2018, opnieuw met GoodPlanet Belgium als partner, het nieuwe project GoodSchool DigiTool gelanceerd. De bedoeling is kinderen met behulp onze LoRa IoT-technologie te sensibiliseren omtrent duurzaamheidsaspecten als afval, mobiliteit, voedsel en energie.

KPI's	Resultaat 2018	Resultaat 2017
Percentage gescreende leveranciers die sociale criteria gebruiken (incl. werkomstandigheden, mensenrechten, enz.) en erkenningsniveau 'zilver' of 'goud' hebben behaald ¹	87%	85%
Percentage gescreende leveranciers die milieucriteria gebruiken en erkenningsniveau 'zilver' of 'goud' ² hebben behaald	83%	82%

- 1 Gebaseerd op de beoordeling van EcoVadis.
- 2 Gebaseerd op de beoordeling van EcoVadis.

Elk jaar werkt Proximus samen met ongeveer 4000 leveranciers van producten of diensten, voornamelijk binnen het domein van ICT en technologie, en samen streven we ernaar

*Materialiteitsmatrix p. 27

Duurzame bevoorradingsketen

Relevante thema*: 13

Als we de klimaatverandering willen aanpakken, hebben we iedereen nodig om mee te helpen. Als bedrijf met honderden leveranciers nemen we onze verantwoordelijkheid om een duurzame bevoorradingsketen te bouwen.

Door nauw met hen samen te werken en te eisen dat zij voldoen aan een aantal strenge duurzaamheidsnormen en -clausules, kunnen we onze impact verder beperken en bijdragen aan een betere wereld.

om de sociale en milieunormen in de hele bevoorradingsketen te verbeteren. Dit kan gebeuren door hun prestaties op sociaal en milieuvlak en het beheer van hun eigen



In 2018 bevatte 100% van onze contracten een MVO-clausule

die leveranciers en hun toeleveringsketens verplicht om wereldwijde sociale, ethische en milieunormen te respecteren en na te leven

bevoorradingketen te verbeteren en tegelijk onze eigen efficiëntie te verhogen. Leveranciers zijn essentieel in onze activiteiten voor de levering van producten en diensten. Het hebben van nauwe banden met leveranciers betekent echter dat hun reputatie van invloed kan zijn op de onze. We willen leveranciers eerlijk en gelijk behandelen en vertrouwensrelaties uitbouwen met bestaande en potentiële leveranciers. Bovendien verwachten we van onze leveranciers dat ze onze sociale, ethische en milieuprincipes ondertekenen. We zullen niet samenwerken met partijen die niet dezelfde normen aanhouden als wij.

Wat onze leveranciers betreft, integreren we sociale en milieunormen voor arbeid, ethiek, veiligheid en milieu in onze aankoopprocedures. Hiermee verbeteren we niet alleen ons merkimage, maar brengen

we vooral ook positieve veranderingen teweeg in de gemeenschappen waarin onze leveranciers actief zijn.

Deze normen worden opgenomen als selectiecriteria bij leverancierskeuze en in alle contracten via de MVO-clausule, die topics zoals kinderarbeid, dwangarbeid, veiligheids- en gezondheidswetgeving en milieubescherming omvat. In 2018 werd 87% (85% in 2017) van onze nieuwe leveranciers beoordeeld op basis van diverse sociale criteria en 83% (82% in 2017) op basis van diverse milieucriteria. Er zijn standaard-RFx-documenten voor de aankoop van IT en eindapparatuur met relevante duurzaamheidscriteria, met onder andere een clausule die het gebruik van conflictmineralen verbiedt.

Naast de oorspronkelijke beoordeling, en op basis van aankoopwaarde en strategische relevantie, worden leveranciers geselecteerd om deel te nemen aan een MVO-beoordeling en/of audit. Dergelijke audits kunnen bestaan uit een audit ter plaatse bij de leverancier of zijn onderaannemers, meestal in China of India. Leveranciers met een specifiek risicoprofiel of met een hoge contractwaarde worden beoordeeld op hun MVO-performantie via het EcoVadis-platform (<http://www.ecovadis.com/>). In 2018 werden MVO-scorecards voor leveranciers samengesteld voor 40% van het totale aankoopbedrag. Van deze 121 leveranciers kreeg 83% een positieve score voor milieurisico's en 87% voor arbeidsomstandigheden en mensenrechten (waardoor er 16 leveranciers overblijven met een mogelijk negatieve sociale impact en 20 met een mogelijk negatieve impact op het milieu). Proximus krijgt als leverancier zelf al enkele jaren een hoge score en kan sinds 2018 bogen op het Gold-label met een score van 67%. Ons doel is om binnen 5 jaar 75% leveranciers met een positieve beoordeling te hebben.

Proximus is samen met 15 andere telecomoperatoren, die samen meer dan 50% van de wereldwijde telecomomzet

vertegenwoordigen, lid van de Joint Audit Cooperation (JAC, <http://jac-initiative.com/>). In 2018 werden samen met de JAC wereldwijd 91 on-site bedrijfsaudits uitgevoerd, met telkens een verbeteringsplan als resultaat. Het doel van de audits is het monitoren, beoordelen en ontwikkelen van de MVO-normen van productielocaties van grote ICT-multinationals.

Proximus ontving in 2018 121 MVO-scorecards voor leveranciers en voerde in 2018 negen audits uit. Vijf andere leveranciers zullen in 2019 worden geaudit. Op het Leveranciersportaal wordt het MVO-selectie- en kwalificatieproces verder toegelicht.

Indien een van onze leveranciers niet slaagt voor de audit of een negatieve EcoVadis-score behaalt, nodigen we hem opnieuw uit voor een herbeoordeling het volgende jaar. In 2018 bevatte 100% van onze contracten een MVO-clausule. Deze clausule verplicht leveranciers en hun toeleveringsketens om wereldwijde sociale, ethische en milieunormen te respecteren en na te leven.

In 2019 moet elke nieuwe leverancier een MVO-enquête invullen en een vooraf gedefinieerd niveau van MVO-compliance bereiken.



**Governance
en compliance,
bescherming van
waarde op lange
termijn**



Governance en compliance, bescherming van waarde op lange termijn

Corporate Governance verklaring	68
Regelgevend kader	85
Risicobeheersverslag	91
Proximus-aandeel	99
Remuneratieverslag	100

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 de Belgische Corporate Governance Code 2009.

De belangrijkste kenmerken van het bestuursmodel van Proximus zijn:

- 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 haar bevoegdheden;
 - Proximus duidt de Belgische Corporate Governance Code 2009 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. Tot

- een Raad van Bestuur die het algemene beleid en de algemene strategie van Proximus vastlegt en toezicht houdt op het operationele management;

hiertoe heeft 93% van de werknemers van Proximus een verplichte opleiding gevolgd 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

Sinds de gewijzigde wet van 1991 en de wijzigingen aan de statuten in april 2016 gelden de volgende principes:

- Alle bestuurders worden benoemd door de Algemene Vergadering met een meerderheid van 50% + één stem en worden voorgedragen door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Benoemings- en Bezoldigingscomité.
- Elke aandeelhouder die minstens 25% van de aandelen bezit, heeft het recht om bestuurders voor te dragen pro rata het aandelenbezit.
- Alle bestuurders, met uitzondering van de Gedelegeerd Bestuurder en de bestuurders benoemd met toepassing van voornoemd voordrachtrecht, zijn onafhankelijk. In ieder geval moeten drie bestuurders onafhankelijk zijn

overeenkomstig artikel 526ter van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en van de Belgische Corporate Governance Code.

- De Raad van Bestuur is samengesteld uit maximaal veertien leden.
- De bestuurders worden benoemd voor een maximale termijn van vier jaar. De mandaten zijn hernieuwbaar maar voor onafhankelijke bestuurders geldt een totale maximale termijn van 12 jaar.

Vandaag telt de Raad van Bestuur veertien leden. Zeven bestuurders werden benoemd door de Belgische Staat overeenkomstig de vorige versie van de wet van 1991. Hun mandaten verstrijken op het einde van hun termijn, tenzij ze eerder zouden beëindigd worden door de Algemene Vergadering. De zeven andere bestuurders zijn onafhankelijk overeenkomstig artikel 526ter van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en van de Belgische Corporate Governance Code.

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

Op 18 april 2018 werden mevrouw Agnès Touraine en mevrouw Catherine Vandenborre herbenoemd voor een nieuw mandaat van vier jaar.

Leden van de Raad van Bestuur benoemd door de Belgische Staat onder de vorige versie van de wet van 1991.

Naam	Leeftijd	Functie	Termijn
Stefaan DE CLERCK	67	Voorzitter	2013 - 2019
Dominique LEROY	54	Gedelegeerd Bestuurder	2014 - 2020
Karel DE GUCHT	65	Bestuurder	2015 - 2021
Martine DUREZ	68	Bestuurder	1994 - 2019
Laurent LEVAUX	63	Bestuurder	2013 - 2019
Isabelle SANTENS	59	Bestuurder	2013 - 2019
Paul VAN DE PERRE	66	Bestuurder	1994 - 2019

Leden van de Raad van Bestuur benoemd door de Algemene Vergadering

Naam	Leeftijd	Functie	Termijn
Pierre DEMUELENAERE	60	Onafhankelijk bestuurder	2011 - 2021
Guido J.M. DEMUYNCK	68	Onafhankelijk bestuurder	2007 - 2019
Martin DE PRYCKER	64	Onafhankelijk bestuurder	2015 - 2019
Tanuja RANDERY	52	Onafhankelijk bestuurder	2016 - 2020
Agnès TOURAINE	64	Onafhankelijk bestuurder	2014 - 2022
Catherine VANDENBORRE	48	Onafhankelijk bestuurder	2014 - 2022
Luc VAN DEN HOVE	59	Onafhankelijk bestuurder	2016 - 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 526ter van het Belgisch Wetboek van Venootschappen 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 heren Guido J.M. Demuyne (Voorzitter), Stefaan De Clerck, Pierre Demuelenaere, Paul Van de Perre en mevrouw Catherine Vandendorre zijn de leden van het Audit- en Toezichtscomité.

De meerderheid van de leden van het Audit- en Toezichtscomité heeft uitgebreide accounting- en auditexpertise. De Voorzitter van het Audit- en Toezichtscomité, de heer Guido J.M. Demuyne, heeft een diploma Toegepaste Economische Wetenschappen. 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 Voorzitter 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 zijn. 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 heren Stefaan De Clerck (Voorzitter), Pierre Demuelenaere, Guido J.M. Demuyck, Martin De Prycker en mevrouw Martine Durez zijn de leden van het Benoemings- en Bezoldigingscomité.

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

Afwijking van de Belgische Corporate Governance Code 2009

Proximus voldoet aan de Belgische Corporate Governance Code 2009, met uitzondering van twee afwijkingen die werden opgelegd door vorige versie van de wet van 1991. Deze afwijkingen zullen ophouden te bestaan na het einde van het mandaat van de laatste bestuurder benoemd door de Belgische Staat.

De Belgische Corporate Governance Code 2009 bepaalt dat het mandaat van een bestuurder maximum 4 jaar mag zijn. De

mandaten van de bestuurders die in het verleden werden benoemd door de Belgische Staat verstrijken echter na zes jaar, zoals voorgeschreven door voormalig artikel 18, § 3 van de wet van 1991. Sinds 2016 worden alle bestuurders benoemd voor een termijn van 4 jaar.

In afwijking van de Belgische Corporate Governance Code 2009 die bepaalt dat de Raad van Bestuur de Voorzitter aanstelt, werd de huidige Voorzitter overeenkomstig voormalig artikel 18, § 5 van de wet van 1991 bij Koninklijk Besluit door de Belgische Staat benoemd in de Ministerraad. De volgende Voorzitter zal worden benoemd door de Raad van Bestuur uit zijn leden.

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 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen heeft de Gedelegeerd Bestuurder, mevrouw D. Leroy, tijdens de Raad van Bestuur van 1 maart 2018 verklaard dat zij een belangenconflict had met betrekking tot de evaluatie van haar prestaties voor 2017, een punt dat op de agenda stond van de desbetreffende vergadering van de Raad.

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.

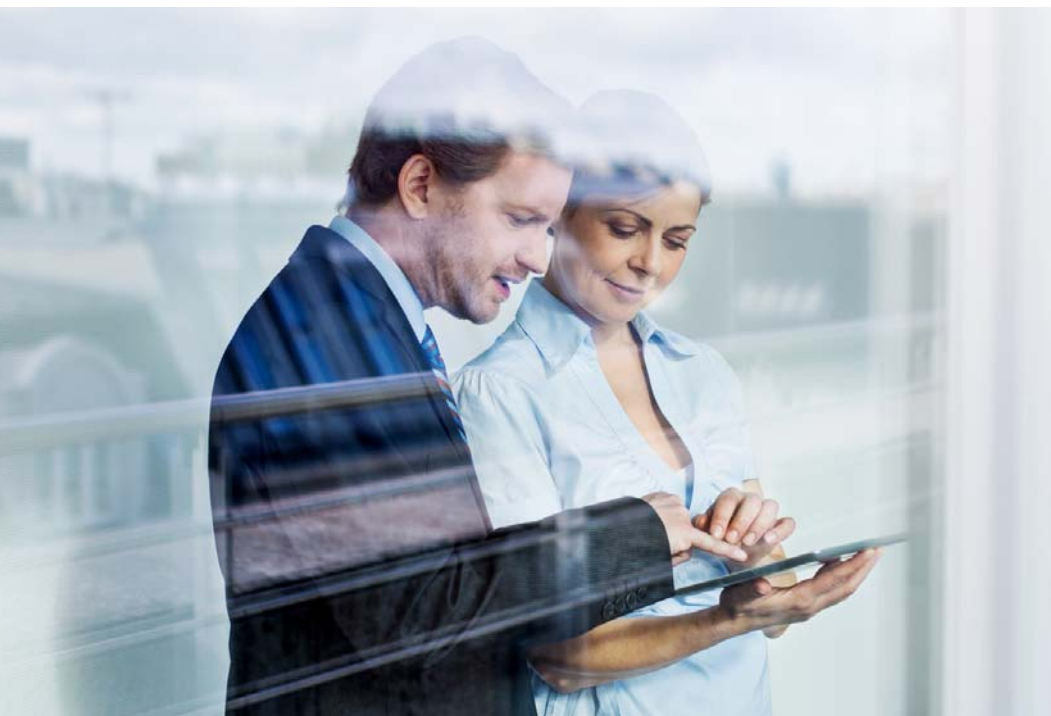
Activiteitenverslag van de Raad en de Comités

In het jaar 2018 waren er zeven vergaderingen van de Raad van Bestuur, vijf van het Audit- en Toezichtscomité, vier 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, leidinggevend en bestuurders bewust te maken van mogelijk ongeoorloofd gedrag en van de eventuele sancties. Deze Dealing Code was het voorwerp van een grootschalige informatiecampagne 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' op p. 82).

Evaluatie van de Raad van Bestuur

Eind 2016 startte de Raad van Bestuur, samen met Guberna, een externe evaluatie van de Raad. De leden van de Raad werden verzocht een uitgebreide vragenlijst te beantwoorden, en aansluitend was er een gesprek tussen Guberna en elk individueel lid van de Raad. Aan de bestuurders werd hun mening gevraagd over corporate governance bij Proximus, de werking van de Raad en van de comités. Guberna concludeerde in 2017 dat de beoordeling over het algemeen positief was en identificeerde als belangrijkste sterke punten een evenwichtige samenstelling van de Raad, de hoge kwaliteit van de informatiestroom naar de Raad, een bestuurscultuur die de besluitvorming in het belang van de onderneming stimuleert en

een uitstekend leiderschap door de Voorzitter van de Raad van Bestuur.

Als resultaat van de 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.

Als een volgend actiepoint naar aanleiding van de evaluatie van de Raad, besloot de Raad van Bestuur om de rapportering door de comités te versterken en de delegatie van de Raad van Bestuur aan de Gedelegeerd Bestuurder, die voor het laatst werd gepubliceerd in 2006, te herzien en bij te werken. De nieuwe delegatie werd gepubliceerd in de bijlagen van het Belgisch Staatsblad van 23 mei 2018.

De Raad van Bestuur zal in 2019 onderzoeken hoe hij zijn vernieuwde samenstelling

voorbereidt, rekening houdend met het nieuwe wettelijke kader.

Executief Comité

Gedelegeerd Bestuurder

De Gedelegeerd Bestuurder werd benoemd door de Belgische Staat bij een in Ministerraad overlegd Koninklijk Besluit, in overeenstemming met de bepalingen van de vorige versie van de wet van 1991. Toekomstige Gedelegeerd Bestuurders zullen worden benoemd door de Raad van Bestuur met een gewone meerderheid van stemmen.

In overeenstemming met de wet van 1991 en de statuten is de Gedelegeerd Bestuurder lid van de Raad van Bestuur. De Gedelegeerd Bestuurder en de Voorzitter van de Raad van Bestuur behoren tot verschillende taalgroepen.

De Gedelegeerd Bestuurder is belast met het dagelijks bestuur en rapporteert aan de Raad van Bestuur.

De Raad van Bestuur heeft ruime bevoegdheden gedelegeerd aan de Gedelegeerd Bestuurder.

De huidige Gedelegeerd Bestuurder is mevrouw Dominique Leroy. Haar contract voor een hernieuwbare termijn van zes jaar is ingegaan op 13 januari 2014.

Leden van het Executief Comité

De leden van het Executief Comité worden benoemd en ontslagen door de Raad van Bestuur op voordracht 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 haar 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 2018 samengesteld uit de volgende leden, naast de Gedelegeerd Bestuurder:

Naam	Leeftijd	Functie
Guillaume BOUTIN	44	Chief Consumer Market Officer
Sandrine DUFOUR	52	Chief Financial Officer
Dirk LYBAERT	58	Chief Corporate Affairs Officer
Geert STANDAERT	48	Chief Technology Officer
Renaud TILMANS	50	Chief Customer Operations Officer
Jan VAN ACOLEYEN	56	Chief Human Resources Officer
Bart VAN DEN MEERSCHE	61	Chief Enterprise Market Officer

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 Michel Denayer, 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 heren M. Denayer en N. Houthaève, staat 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 moedervernootschap.

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 134, paragraaf 2 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen vermeldt Proximus de bijkomende bezoldigingen die het tijdens het boekjaar 2018 heeft uitbetaald aan twee bedrijfsrevisoren, leden van het College van

Commissarissen: Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA en CDP Petit & Co.

De Groep gaf in 2018 een bedrag van 453.909 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	50.320	42.972
Belastingsadvies		
Andere opdrachten	66.875	293.742
Totaal	117.195	336.714

De Groep gaf gedurende het jaar 2018 ook een bedrag uit van 1.557 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 SPRL

(in EUR)	Auditor
Andere verplichte controleopdrachten	1.557
Belastingsadvies	
Andere opdrachten	
Totaal	1.557

Leden van de Raad van Bestuur

Dominique LEROY



Mevrouw **Dominique Leroy** is sinds januari 2014 Gedelegeerd Bestuurder en Voorzitter van het Executief Comité van de Proximus Groep. Ze zette in oktober 2011 de stap naar Proximus (voorheen Belgacom) als Vice President Sales voor de Consumer Business Unit en werd in juni 2012 aangesteld als Executive Vice President van de Consumer Business Unit van Proximus.

Voordien werkte mevrouw Leroy gedurende 24 jaar bij Unilever. Ze was managing director van Unilever Belux en lid van het directiecomité van Unilever Benelux. Daarvoor oefende ze diverse functies uit in de domeinen marketing, finance en customer development. Mevrouw Leroy is Voorzitter van de Raad van Bestuur van BICS en Be-Mobile en Voorzitter van de internationale adviesraad van de Solvay Business School. Ze is onafhankelijk lid van de Raad van Bestuur van Ahold Delhaize en Compagnie de Saint Gobain. Tot mei 2018 was ze ook onafhankelijk lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries.

Mevrouw Leroy haalde een master in Business Engineering aan de Solvay Business School.

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 Belgische 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.

De heer Demuelenaere werd in 2001 'Manager van het Jaar' en I.R.I.S. werd in 2002 'Onderneming van het Jaar'. In 2008 werd hij door Data News uitgeroepen tot 'ICT Personality of the Year'.

Hij is lid van de Raad van Bestuur van Guberna en ook Voorzitter van de Raad van Bestuur van EVS Broadcast Equipment. Hij was gedurende zeven 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.

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.

**Guido J.M.
DEMUYNCK**



Tot december 2010 was de heer **Demuyck** CEO van Liquavista. Daarvoor bekleedde hij van 1976 tot 2002 diverse functies bij Koninklijke Philips Electronics nv. Zo was hij onder meer vicevoorzitter van Marketing Audio in de VS, CEO van Philips in Zuid-Korea, General Manager van de Portable Audio Business Line in Hongkong en CEO van Group Audio in Hongkong. In 2000 werd hij CEO van de productdivisie consumentenelektronica in Amsterdam en lid van het Group Management Committee van Philips. In 2003 stapte de heer Demuyck over naar Koninklijke KPN, waar hij toetrad tot het directiecomité en CEO werd van de mobiele divisie (KPN Mobiel Nederland, Base België, E-Plus Duitsland). Tot juli 2008 was hij CEO van Kroymans Corporation bv in Nederland. De heer Demuyck was ook lid van de Raad van Commissarissen van TomTom van juni 2005 tot april 2016.

Daarnaast is hij vanaf mei 2011 lid van de Raad van Bestuur van Teleplan International nv. In januari 2012 werd hij ook bestuurder bij Aito bv. Sinds maart 2014 is hij lid van de Raad van Bestuur van Wizz Air Holding Plc.

Hij is houder van een diploma toegepaste economie van de Universiteit van Antwerpen (UFSIA) en een diploma marketing van de Universiteit van Gent (RUG).

**Martin
DE PRYCKER**



De heer **De Prycker** is beherend venoot 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 en EYEco eyeCO. 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 **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 Ethias Co en NMBS. Tot 2000 was ze professor financieel beheer en analyse aan de Université 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).

**Laurent
LEVAUX**



De heer **Levaux** behaalde met grote onderscheiding een diploma in de economie aan de UCL (Louvain-la-Neuve). Op de leeftijd van 22 jaar begon hij zijn loopbaan aan het hoofd van een klein bedrijf in moeilijkheden in Luik, dat indertijd een honderdtal mensen tewerkstelde. Vier jaar later werd het bedrijf omgevormd, ontwikkeld en gefuseerd met een grote internationale groep. Daarna behaalde hij een MBA aan de University of Chicago (1985), waarna hij gedurende een tiental jaar ging werken voor McKinsey & Co, waarvan hij de laatste vier jaar als partner strategische en herstructureringsopdrachten uitvoerde in heel Europa. In 1995 werd hij lid van het directiecomité van de Belgische staalgroep Cockerill-Sambre als hoofd van de niet-staalfilialen, in het bijzonder CMI, een verlieslatend bedrijf waarvan hij CEO was. Op het ogenblik dat hij CMI in februari 2003 verliet, was het een schuldenvrije en winstgevendende engineering- en onderhoudsgroep in volle groei. In maart 2003 werd de heer Levaux CEO van ABX Logistics, een multinational in de sector van de logistieke dienstverlening, actief in meer dan dertig landen, met hoofdkwartier in België. Het bedrijf had sinds de oprichting in 1998 flinke verliezen geleden. Vanaf 2003 kenden de resultaten een permanente verbetering om uit te komen op het niveau van de beste van de sector. In oktober 2008 werd ABX Logistics gefuseerd met de Deense groep DSV, die beursgenoteerd is in Kopenhagen.

Van oktober 2008 tot juni 2016 was de heer Levaux Voorzitter en CEO van Aviapartner. In juni 2016 deed hij afstand van zijn dagelijkse operationele activiteiten, maar hij bleef actief als Voorzitter van de Raad van Bestuur. Aviapartner, met hoofdzetel in Brussel, is een toonaangevende speler op het gebied van passagiers-grondafhandelingsdiensten in 38 Europese luchthavens.

De heer Levaux is ook bestuurder van bpost, FN Herstal, Investsud, Interparking, Sogepa en Hamon.

**Tanuja
RANDERY**



Tanuja Randery is Operating Advisor voor private equity-bedrijven en was het meest recent by Apax Partners in Londen. Vóór Apax was zij CEO, UK & Ireland voor Schneider Electric, het wereldwijde energiebeheer- en automatiseringsbedrijf, sinds februari 2015. Voordien werkte ze meer dan tien jaar voor het department Telecommunications and Managed Services bij Colt Technology Services, een toonaangevende pan-Europese telecomprovider, en meer recent bij BT Global Services, een bedrijf ter waarde van € 7 miljard, als President van Strategy & Transformation. Bij Colt stond mevrouw Randery aan het hoofd van Strategy, Global Accounts, en was ze ook Managing Director van de Beneluxactiviteiten in de periode 2006-2008. Vóór ze bij Colt aan de slag ging, was ze verantwoordelijk voor Strategie bij EMC Corporation in Massachusetts in de VS en speelde ze een cruciale rol in een aantal belangrijke softwareovernamedossiers. Ze begon haar loopbaan bij McKinsey, een mondiale speler op het vlak van strategische consultancy, waar ze zeven jaar werkte en zich specialiseerde in groeistrategieën in de domeinen technologie en telecommunicatie, waarvoor ze diensten leverde aan wereldspelers. Ze studeerde af aan de Boston University met een MBA en een diploma economie. Mevrouw Randery werd geboren en groeide op in India en woont nu samen met haar man en zoon in het Verenigd Koninkrijk.

**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 die focust op de uitbouw van sterke merken, het openen van pilot stores en het bouwen van een sterke e-commerce site.

Mevrouw Santens is ook bestuurder in verschillende culturele instellingen.

**Agnès
TOURAINÉ**



Mevrouw **Tourainé** is CEO van Act III Consultants, een managementconsultingbedrijf dat gespecialiseerd is in digitale transformatie. Mevrouw Tourainé 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 **Vandendorre** is Chief Financial Officer bij Elia. Daarvoor is mevrouw Vandendorre 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 Vandendorre 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. 545 miljoen EUR (2017) 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 **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 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

**Dominique
LEROY**



Mevrouw **Dominique Leroy** is sinds januari 2014 Gedelegeerd Bestuurder en Voorzitter van het Executief Comité van de Proximus Groep. Ze zette in oktober 2011 de stap naar Proximus (voorheen Belgacom) als Vice President Sales voor de Consumer Business Unit en werd in juni 2012 aangesteld als Executive Vice President van de Consumer Business Unit van Proximus. Voordien werkte mevrouw Leroy gedurende 24 jaar bij Unilever. Ze was managing director van Unilever Belux en lid van het directiecomité van Unilever Benelux. Daarvoor oefende ze diverse functies uit in de domeinen marketing, finance en customer development. Mevrouw Leroy is Voorzitter van de Raad van Bestuur van BICS en Be-Mobile en Voorzitter van de internationale adviesraad van de Solvay Business School. Ze is onafhankelijk lid van de Raad van Bestuur van Ahold Delhaize en Compagnie de Saint Gobain. Tot mei 2018 was ze ook onafhankelijk lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries. Mevrouw Leroy haalde een master in Business Engineering aan de Solvay Business School.

**Guillaume
BOUTIN**



De heer **Guillaume Boutin** werd in augustus 2017 lid van het Executief Comité van Proximus als Chief Consumer Market Officer. Dankzij de mix van strategische, financiële en marketing ervaring die de heer Boutin heeft opgebouwd in de Franse telecom- en mediasector heeft hij een zeer grondige kennis van en inzicht in de nieuwe marktdynamiek en businessmodellen van deze sectoren. In het begin van zijn loopbaan deed Mr. Boutin professionele ervaring op als strategisch consultant en als webondernemer waarna hij bij SFR aan de slag ging. Daar oefende hij achtereenvolgens de functies van Director Chairman Office, Chief Financial Officer en Chief Marketing Officer uit. In 2015 maakte hij de overstap naar de Groupe Canal+ als Chief Marketing Officer. De heer Boutin is lid van de Raad van Bestuur van Scarlet Belgium en sinds 1 januari 2019, is 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 bezit een masterdiploma business management aan HEC Business School en een Executive MBA aan INSEAD.

**Sandrine
DUFOUR**



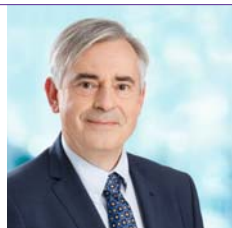
Mevrouw **Sandrine Dufour** is Chief Financial Officer van Proximus sinds 1 april 2015. Naast de financiële domeinen is Sandrine Dufour ook verantwoordelijk voor de Wholesale-activiteiten en voor de afdeling Group Internal Services.

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

Ze was onafhankelijk bestuurder bij de Franse vennootschap Solocal tot maart 2018. Ze is ook bestuurder bij de Proximus-filialen BICS, ConnectImmo, Be-Mobile, PGS, het Pensioenfonds van Proximus en Proximus Art. Sinds 1 januari 2019 is zij tevens voorzitter van de Raad van Bestuur van Proximus Luxembourg, de overnemende entiteit na de fusie van Tango en Telindus Luxembourg.

**Dirk
LYBAERT**



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

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 Bednet en Festival van Vlaanderen.

Hij haalde een master in criminologie aan universiteit Gent, rechten aan Universiteit Antwerpen en ondernemingsrecht aan 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 1 januari 2019, lid van de Raad van Bestuur van Proximus Luxembourg, de overnemende entiteit na de fusie van Tango en Telindus 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 loopbaan van 28 jaar met diverse internationale HR-managementverantwoordelijkheden bij vooral hightechbedrijven 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 universiteit van Antwerpen. Hij is onafhankelijk bestuurder bij SD Worx en bestuurder bij Experience@Work. Binnen de Proximus groep is hij bestuurder bij BICS, Proximus Foundation, het Pensioenfonds van Proximus en is voorzitter van het Remuneratiecomité van BICS. Sinds 1 januari 2019, is hij ook lid van de Raad van Bestuur van Proximus Luxembourg, de overnemende entiteit na de fusie van Tango en Telindus Luxembourg.

**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 bestuurder 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 netwerkkoperatoren (Proximus, Orange en Telenet/Base).

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



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 SDG's 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 policies 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 deel 'MVO').

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 bedrijfspolicies 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 policies 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.

Organisatie van de complianceactiviteiten

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 policies 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 2018 werden de volgende inspanningen geleverd om de zichtbaarheid van de compliancestrategie van de Groep te verhogen:

- Een verplichte e-learning over de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de principes ervan werd in de loop van het jaar gelanceerd.
- Via het intranet, posters en specifieke evenementen (bv. Security week) lopen permanente communicatiecampagnes voor de personeelsleden inzake informatieveiligheid, dataclassificatie, veilig werken, ...
- Jaarlijkse bijwerking van policies, procedures en opleidingen rekening houdend met de snel wijzigende bedrijfsomgeving.
- Investering in een specifieke data governance-tool waarmee E2E-gegevensstromen kunnen worden gedocumenteerd, effectief gegevensbeheer (lifecycle) kan worden uitgevoerd en gegevens (kwaliteit) by design kan worden gegarandeerd.

Strengere ethische normen en principes

- Voor 2018 werden de hierna vermelde compliencedomeinen als 'compliance focus areas' beschouwd:
 - Gegevensbescherming/ persoonlijke levenssfeer
 - Informatieveiligheid.

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 werknemers-gemeenschappen

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:

- 43% van de Raad van Bestuur
- 25% van het Directiecomité
- 21% van de leden van het Leadership Team
- 31% van alle werknemers.

De Proximus Groep heeft ook een zeer divers personeelsbestand met 58 nationaliteiten.

Proximus ondersteunt interne en externe diversiteitsnetwerk activiteiten en initiatieven zoals het AfroPean-netwerk (APN) en WinC (vrouwennetwerk). We hebben een Diamond sponsoring in de organisatie "Women on Board". Onze CEO neemt ook deel aan

evenementen rond vrouwen in hogere functies en ondertekende de "Pledge", een engagement van de Europese Business Leaders voor Inclusie & Diversiteit. Proximus zorgt ook voor een ad hoc aanwezigheid op externe evenementen zoals "Yes she can", "Digital4Her" en "She love to code" om jonge meisjes aan te moedigen om te kiezen voor een ingenieursopleiding en een technische carrière.

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 jobevoluties 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

Arbeidsmilieunormen



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 ervaringen en/of talenten.

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

In 2018 bleef Proximus, zoals de voorbije jaren, onderworpen aan een aantal regelgevingsmaatregelen en werden nieuwe belangrijke regelgevingen aangenomen, zoals de besluiten i.v.m. de herziening van de analyses van de breedband- en televisiemarkten, alsook de nieuwe telecomcode van de EU, die het vorige EU-kader diepgaand hervormt.



Regelgeving inzake kabel en breedband

Na het groene licht dat de Europese Commissie eind mei gaf, publiceerden de Belgische regelgevers op 29 juni 2018 hun definitieve besluiten i.v.m. de herziening van de analyses van de breedband- en televisiemarkten. De nieuwe besluiten bevestigen de uitdieping van de kabelregelgeving en de uitbreiding van de regelgeving van Proximus van zijn kopernetwerk tot zijn glasvezelnetwerk. De geplande netwerktopologie van Proximus ondervindt geen impact van deze besluiten.

Globaal is de nieuwe glasvezelregelgeving in lijn met de wholesalestrategie van Proximus om zijn netwerken voor andere operatoren open te stellen, en daarom worden voor de nabije toekomst geen negatieve implicaties verwacht. De voorbije jaren breidde Proximus zijn wholesaleaanbod uit en ondertekende het diverse commerciële overeenkomsten met zijn belangrijkste wholesaleklanten voor breedband.

De kabeloperatoren zijn verplicht toegang te bieden tot een standalone breedbanddienst, zonder televisiedienst. Conform het vorige besluit (2011) dienden ze enkel toegang te bieden tot een gecombineerd

doorverkoop aanbod van breedband en televisie. De kabeloperatoren moeten het voor alternatieve operatoren ook mogelijk maken om spraaktelefoniediensten via de gereguleerde toegang aan te bieden.

Wat de tarifiering van glasvezel betreft, hebben de regelgevers de toepassing van een 'redelijke prijs' (een prijs op basis van de actuele kosten, vermeerderd met een redelijke winstmarge) opgelegd, die als maatstaf moet dienen om bovenmatige tarieven te identificeren. Dit principe wordt ook toegepast op de kabel (op 'retail minus'-basis onder de vorige marktanalyse). De verplichting om deze redelijke tarieven te hanteren, moet worden gemonitord aan de hand van kostenmodellen die de kosten van een efficiënte operator weerspiegelen. In deze context lanceerde het BIPT op 13 december 2018 een raadpleging i.v.m. de kostenmodellen die gebruikt zullen worden om de redelijke prijszetting te evalueren. De regelgevers hebben aangekondigd dat zij in 2019 een besluit zullen nemen over de wholesale tarieven. In tussentijd blijven de tijdelijke tarieven vastgelegd door de besluiten van juni 2018 van toepassing.

De besluiten hebben ook een duidelijk kader vastgelegd voor wederzijdse toegang tussen

de kabel en glasvezel. Er werd ook bevestigd dat Proximus toegang tot de kabel kan krijgen waar het zelf geen bereik heeft (en geen leefbare business case kan uitbouwen).

De regelgeving maakt ook differentiëring op basis van de geografische zone mogelijk. Ze zal lichter zijn in zones waar ten minste drie operatoren op hun eigen infrastructuur actief zijn en ten minste 30 Mb/s aanbieden, alsook in zones waar geen breedbandinfrastructuur

voorhanden is, om investeringen aan te moedigen.

Zowel Telenet als VOO (Brutélé en Nethys) hebben tegen deze besluiten beroep aangetekend en vragen om de schorsing en nietigverklaring ervan. Het Hof heeft het verzoek om schorsing afgewezen. Een uitspraak over het nietigverklaringsverzoek wordt verwacht in 2019.

De 'breedbanddiensten van hoge kwaliteit' (huurlijnen/connectiviteit) vallen niet onder deze besluiten (herziening gepland in de loop van 2019).

Spectrum

Multibandveiling

In voorbereiding van de komende multibandspectrumveiling keurde de

Belgische regering in juli 2018 de verschillende Koninklijke Besluiten tot vastlegging van de voorwaarden 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.

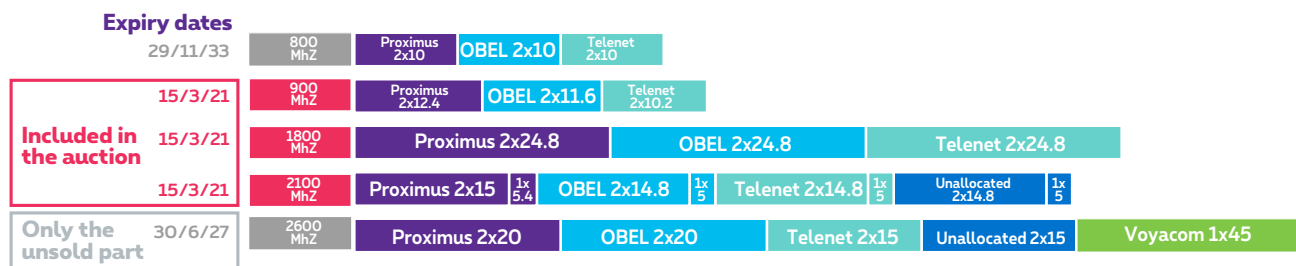
In de voorstellen van juli 2018 blijven alle licenties 20 jaar geldig, met de mogelijkheid om ze te verlengen met perioden van 5 jaar. De minimumprijs bedraagt ca. 670 miljoen EUR voor de volledige markt, waarbij het definitieve resultaat volledig afhangt van het resultaat van de veilingen.

Deze voorstellen omvatten ook gunstige voorwaarden voor nieuwkomers op de markt (spectrumreservering in de 700MHz-, 900MHz-, 1800MHz- en 2100MHz-banden, nationale roaming en minder strenge dekkingsverplichtingen).

Een bepaald deel van het spectrum zou ook worden gereserveerd voor de bestaande operatoren in de 900 MHz-, 1800 MHz- en 2100 MHz-banden. De grootte van het gereserveerde spectrum zou afhangen van het feit of er al dan niet een nieuwkomer is.

Overzicht van de totale spectrumbelangen en de banden die in de veilingen zullen worden opgenomen

Current spectrum holdings



Future spectrum

Proposed expiry dates



Specifieke voorwaarden zouden ook worden opgelegd aan de 700 MHz-operatoren in verband met het bereik op de treinen en de levering van nationale roaming en specifieke diensten voor Astrid (de operator belast met het beheer van alle hulpdiensten en veiligheidsdiensten in België).

Aangezien de definitieve teksten nog niet zijn goedgekeurd, blijven de timing en de uiteindelijke voorwaarden van de veilingen onzeker. Afhankelijk van de timing van de definitieve goedkeuring van de teksten (voor of na de in mei 2019 geplande verkiezingen), kan de spectrumveiling eind dit jaar worden georganiseerd of verder worden uitgesteld.

Terminatietarieven

De terminatietarieven zijn de kosten die vaste en mobiele operatoren aan andere vaste en mobiele operatoren betalen om een gesprek op hun netwerk af te leveren.

Op 23 november 2018 legde het **BIPT** de nieuwe **vaste terminatietarieven (FTR - Fixed Termination rates)** vast op 0,116 eurocent/min. (tegenover 0,709 eurocent voor de regionale terminatie en 0,909 eurocent voor de nationale terminatie voorheen), op basis van een zuiver LRIC-model ('Long Run Incremental Cost'). De vaste

terminatietarieven zijn sinds 1 januari 2019 van toepassing. De lokale terminatie is niet langer van toepassing, aangezien Proximus in 2017 het laatste lokale toegangspunt heeft gesloten. Andere maatregelen die door het BIPT-besluit werden opgelegd, omvatten een toegangsverplichting op basis van IP-interconnectie, transparantie en niet-discriminatie. Bovendien is Proximus onderworpen aan de verplichtingen van een op kosten gebaseerde boekhouding en de publicatie van een referentieaanbod.

In **Luxemburg** verlaagde een verordening van 28 november 2016 de maximale FTR's tot 0,131 eurocent/min. voor 2017 (van 0,14 eurocent/min. voorheen), 0,135 eurocent/min. voor 2018 en 0,138 eurocent/min. voor 2019.

De mobiele terminatietarieven (MTR - Mobile Termination Rates) bleven in 2018 ongewijzigd. In **België** werden ze door het BIPT vastgelegd op 0,99 eurocent/min. voor de periode 2017-2019 en in **Luxemburg** werden ze vastgelegd op 0,89 eurocent/min.

Wholesale maximum-tarieven (€ excl. Btw)

	2015	30/4/16	15/06/17	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.

voor de periode 1 juli 2017 tot 31 december 2019.

Internationale roaming

De **'Roam-Like-At-Home'-regelgeving** (RLAH), die de roamingtoeslagen definitief heeft afgeschaft, is sinds juni 2017 van toepassing. Sindsdien kunnen alle Proximus-klienten 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 (ander gebruik dan voor periodieke reizen in de EU) moet tegengaan. Uit een tussentijds verslag dat de Europese Commissie op 14 december 2018 presenteerde, blijkt dat het gebruik van mobiele dataroaming binnen de EU verviervoudigd is sinds de invoering van RLAH.

In 2017 werd ook een besluit genomen om de **wholesaleroamingtarieven** gespreid over vijf jaar te verlagen, en wel als volgt:

De Commissie zal in december 2019 een omstandig verslag i.v.m. de herziening van de RLAH-regels presenteren. De Commissie heeft ook als taak de wholesaletarieven om de twee jaar te herzien. Haar eerste rapport, dat indien nodig zal worden vergezeld door een wetgevend voorstel om de wholesale maximumtarieven aan te passen, is voorzien voor 15 december 2019.

Regelgeving inzake vaste telefonie

Op 7 december 2018 nam het BIPT zijn definitieve besluit tot deregulering van de retailmarkt voor toegang tot vaste telefonie en de wholesale markt voor gespreksopbouw en de opheffing van de verplichtingen die respectievelijk in 2013 en 2006 aan Proximus werden opgelegd in deze markten. Het besluit is op 1 februari 2019 van kracht geworden. Proximus heeft zich ertoe verbonden een addendum aan zijn BRIO-referentieaanbieding toe te voegen, waarin het uitlegt dat het op vrijwillige basis Carrier

Selection (CS)- en Carrier Pre Selection (CPS)-diensten zal blijven aanbieden tot 31 december 2022, tenzij in de tussentijd bepaalde voorwaarden zijn vervuld, en dat het de VAS-diensten tot 31 december 2019 zal blijven aanbieden.

Consumentenbescherming

Net als in de voorbije jaren bleven de aangelegenheden i.v.m. de eindgebruikers in 2018 onder nauwlettend toezicht van de regelgevers staan.

De nieuwe verplichtingen betreffende de **niet-betaling van facturen**, ingevoerd door de wet van 31 juli 2017 tot wijziging van de e-communicatiewet van 2005, is op 1 juli 2018 van kracht geworden. De wet voorziet dat de eerste herinnering gratis moet zijn en dat een plafond van 10 EUR wordt vastgelegd voor de volgende herinneringen. De maximale vergoeding voor de heractivering van de diensten na een volledige buitendienststelling

wordt vastgelegd op 30 EUR voor alle diensten.

Een Koninklijk Besluit van 2 september 2018 heeft de wettelijke basis vastgelegd voor het automatisch invoeren van de recente gebruiksgegevens van een consument in de **tariefsimulator** van het BIPT. Deze nieuwe regels zijn bedoeld om de klanten toe te laten makkelijker hun 'beste tariefplan' te identificeren, op basis van hun reële gebruiksprofiel. De operatoren zullen een URL (voor elke dienst) ter beschikking van hun klanten moeten stellen in hun e-services. Het nieuwe Koninklijk Besluit voorziet ook een link vanaf de tariefsimulator naar de klantenzone van de operator, wat het mogelijk maakt om de verbruiksgegevens naar de tariefsimulator over te zetten.

Een Koninklijk Besluit van 12 december 2018 legt de verantwoordelijkheden van de telecomoperatoren en de dienstenleveranciers voor het verstrekken van **betalende diensten** vast. De rechten van de consumenten zullen worden versterkt, waardoor ze onder

meer recht krijgen op terugbetaling van onverschuldigde bedragen geïnd door hun telecomoperator.

Via zijn project **'Atlas'** publiceert het BIPT kaarten die het bereik van de mobiele en vaste netwerken tonen. Op 15 februari 2019 is de Atlas aangevuld met informatie over de mobiele klantervaring.

Dankzij de mobiele kaarten kunnen de klanten het bereik van de drie mobiele operatoren (Telenet/Base, Orange en Proximus), apart of gecombineerd, op de kaart van België nagaan. Op 15 februari 2019 publiceerde het BIPT de laatste editie van zijn kaarten die voor de eerste keer resultaten op meerdere dekkningsniveaus (zeer goed/ diep indoor, goed/indoor, aanvaardbaar/ outdoor) omvatten. Voorheen werd er slechts één dekkningsniveau gemeten. De nieuwe kaarten tonen aan dat Proximus de meest uitgebreide dekking heeft voor zowel 4G als 3G. Deze kaarten zijn vergezeld van de resultaten van een studie waarin de kwaliteit van de gebruikerservaring van de drie mobiele

Via zijn project **'Atlas'** publiceert het BIPT kaarten die het bereik van de mobiele en vaste netwerken tonen

operatoren wordt vergeleken. Deze resultaten tonen aan dat Proximus voor een groot aantal KPI's het best presteert. Met een nieuwe smartphone-applicatie kunnen burgers nu ook zelf deelnemen aan de dekkings- en kwaliteitsmeting.

Netneutraliteit

'*Netneutraliteit*' is het principe dat bij het leveren van internettoegangsdiensten equivalente soorten verkeer gelijk moeten worden behandeld.

Het principe van de netneutraliteit is vastgelegd in de Europese Verordening betreffende de Eengemaakte Telecommarkt van 25 november 2015, die elke vorm van discriminatie bij de levering van online content, applicaties en diensten uitsluit. Deze Verordening werd aangevuld door Guidelines die door het orgaan van Europese regelgevende instanties, het BEREC, werden uitgevaardigd om de nationale regelgevers bij te staan. De Guidelines betreffen



Het BIPT controleert de manier waarop de aanbiedingen van de verschillende operatoren de regels van de netneutraliteit in acht nemen

commerciële praktijken (zoals 'zero-rating' of het niet verrekenen van bepaalde apps in het datavolume), maatregelen voor het beheer van het verkeer en gespecialiseerde diensten. Ze leggen ook vast hoe regelgevers hun verplichtingen inzake toezicht, conformiteit en rapportering dienen na te komen.

De Europese Commissie dient tegen eind april 2019 een eerste rapportering i.v.m. de implementering van de Verordening voor te bereiden voor het Europees Parlement en de Raad. Dit rapport dient ook een evaluatie te maken van de Verordening - en indien relevant - aanpassingen aan deze Verordening voor te stellen. Zelf heeft het BEREC op 13 december 2018 een rapport uitgebracht dat stelt dat de Verordening en de Guidelines wel degelijk effect sorteren. Het BEREC is niettemin van mening dat zijn Guidelines op bepaalde punten zouden kunnen worden verduidelijkt, zoals zero-rating, het beheer van het verkeer en gespecialiseerde diensten. In de loop van 2019 zal een ontwerp van bijwerking van deze Guidelines worden opgesteld.

In België volgt het BIPT ook op de voet de manier waarop de aanbiedingen van de

verschillende operatoren de regels van de netneutraliteit in acht nemen. Het besluit van zijn tweede jaarlijkse opvolgingsverslag gepubliceerd in juni 2018 luidde dat er geen ernstige reden is om zich zorgen te maken over de vrije toegang tot internet in België.

Herziening van de EU-regelgeving

Herziening van het EU-telecompakket

De herziening van het EU-telecompakket, de zogenoemde 'Europese Code voor Elektronische Communicatie' ('Code') werd op 17 december 2018 gepubliceerd in het Publicatieblad van de Europese Unie en werd op 20 december van kracht. De Code voert een ingrijpende herziening door van de vorige EU-telecomwetgeving. De lidstaten hebben tot 21 december 2020 om de Code in hun nationale wetgeving om te zetten. Deze tekst zal de regelgeving van de telecomnetwerken en -diensten in Europa voor het komende decennium bepalen.

In de marge van de Code hebben de Europese wetgevers ook een aangepaste Verordening i.v.m. het BEREC aangenomen en ook een verordening om plafonds vast te leggen voor de tarieven van oproepen en sms'en binnen de EU (oproepen en sms'en naar een ander land van de EU). De nieuwe plafonds worden van toepassing op 15 mei 2019 tegen 19 eurocent/min. voor oproepen en 6 eurocent/min. voor een sms.

Wat het spectrum betreft, werd beslist om een minimumduur van 15 jaar vast te stellen voor de licenties, met mogelijke verlengingen van 5 jaar, alsook om een peer review-procedure op vrijwillige basis voor de spectrumveilingen uit te voeren, in het kader van de inspanningen om de spectrumvoorwaarden doorheen de EU beter te coördineren. Het 5G-spectrum zou vóór eind 2020 toegankelijk moeten zijn.

De Code voorziet ook nieuwe maatregelen op het vlak van de regelgeving inzake toegang, bedoeld om de uitrol van glasvezel te ondersteunen, zoals de vrijstelling van ex-anteregelgeving voor operatoren met aanmerkelijke marktmacht (SMP - Significant Market Power) die zich

verbinden tot co-investeringsplannen, en een zogenoemde 'symmetrische regelgeving' voor oligopolie markten, waarbij regels aan operatoren zonder SMP worden opgelegd indien ex-anteregelgeving m.b.t. SMP als onvoldoende wordt beschouwd.

De bescherming van de consument wordt gekenmerkt door harmonisering en verruiming, maar veel van de nieuwe elementen zijn geïnspireerd door regels die in België al van toepassing zijn (bijvoorbeeld de regels om te veranderen van operator, in België 'Easy Switch' genoemd).

De toekomstige universele dienstverlening zal worden beperkt tot toegang tot het netwerk en sociale tarieven. Een adequate en betaalbare aansluiting op een vaste locatie voor breedbandinternet blijft de centrale pijler van de universele dienstverlening. De Code laat de lidstaten vrij om te definiëren wat een adequate breedbandsnelheid is, rekening houdend met verschillende factoren (in België momenteel vastgelegd op 1 Mbps). De financiering hiervan zal dienen te gebeuren via het algemene budget van de staat of door kostendeling tussen de verschillende

operatoren (sectorfonds). De vereiste van het vaststellen van een onredelijke last blijft.

Herziening van de richtlijn inzake audiovisuele mediadiensten

Op 28 november 2018 werd de nieuwe richtlijn inzake audiovisuele mediadiensten (AVMS) 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 content aan belang gewonnen. Het wettelijke kader werd geactualiseerd om met deze ontwikkelingen rekening te houden.

De nieuwe richtlijn richt zich nu op platformen voor het delen van video (zoals YouTube en audiovisuele content die wordt gedeeld op sociale mediadiensten, zoals Facebook), die zullen moeten voldoen aan bepaalde regels voor commerciële communicatie/reclame, en wil daarnaast de toegang van minderjarigen tot schadelijke content beperken.



De EU Code zal de regelgeving van de telecomnetwerken en -diensten in Europa voor het komende decennium bepalen

Er worden nieuwe quota's vastgelegd voor diensten op aanvraag (ten minste 30% aandeel van Europese content in de catalogi). De regels voor de bescherming van minderjarigen worden geharmoniseerd voor alle diensten (lineair en op aanvraag) en de toegankelijkheidsverplichting voor gebruikers met een handicap wordt verstrengd. In dit verband moet worden aangestipt dat de Belgische CSA op 17 juli 2018 nieuwe maatregelen heeft goedgekeurd om de toegankelijkheid van programma's te verhogen (quota's voor programma's met specifieke ondertiteling en audiobeschrijving).

De nieuwe richtlijn is op 18 december 2018 van kracht geworden. De lidstaten moeten ze binnen 21 maanden in hun nationale wetgevingen omzetten.

Risico- beheersverslag



Belangrijkste risico's en onzekerheden

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.

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 33 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 35 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. Bemerkt dat dit niet bedoeld is als een 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 2017 herzien en in overeenstemming gebracht met de best practices op de markt. Deze risico-

De markt evolueert voortdurend,

waarbij concurrentiekrachten spelen die in de toekomst een impact kunnen hebben op de marktwaarde

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 werden geïdentificeerd, kregen de volgende risicocategorieën prioriteit (in deze volgorde):

- concurrentiële dynamiek van de markt
- evolutie van het businessmodel en de servicing
- vaardigheden en motivatie van de medewerkers
- klantenervaring
- flexibiliteit inzake HR-kosten.

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 op groeimarkten (bv. mobiele data, beveiliging, IoT, slimme mobiliteit, API-platformen), mature (bv. smartphones), verzadigde (bv. vast internet, mobiele postpaid, vaste spraak) alsook krimpende markten (bv. mobiele prepaid, Enterprise Voice).

De markt evolueert voortdurend, waarbij concurrentiekrachten (bv. veelvuldige lanceringen van nieuwe producten, concurrenten die nieuwe segmenten van de markt betreden) spelen die in de toekomst een impact kunnen hebben op de marktwaarde. Meer specifiek zou de marktstructuur ingrijpend kunnen veranderen door de mogelijke komst van een nieuwe mobiele operator, aangemoedigd door gunstige omstandigheden, in de komende spectrumveiling. Sectorfederatie Agoria raamt dat de eventuele komst van een 4de mobiele speler de totale mobiele markt in België zou kunnen impacteren met een vermindering van 6000-8000 jobs en een verminderde bijdrage van de sector aan de staat van €200M – €350M.

De vervanging van vaste lijndiensten door OTT-diensten (bv. apps en sociale media zoals Skype, Facebook, WhatsApp) en tv-inhoud zouden de omzet en marges verder onder druk kunnen zetten naarmate deze OTT-diensten verder ingeburgerd raken.

Dankzij zijn langetermijnstrategie en continue netwerkinvesteringen (glasvezel, 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, ... Proximus heeft een gunstige, stevige concurrentiepositie opgebouwd die het bedrijf meer hefbomen oplevert dan prijs alleen, en het risico van klantenverloop en prijsverstoringen vermindert. Proximus heeft ook met succes Epic gelanceerd, een nieuw mobiel aanbod gericht op het millennialsegment, speciaal ontworpen om een antwoord te bieden op de mobiele behoeften van deze klanten.

Proximus reageert ook met een convergente en gebundelde aanpak en door nieuwe diensten aan te bieden en te kiezen voor een aggregatormodel, waarbij het zijn klanten toegang biedt tot de beste inhoud (bv. Netflix).

Het prijsbewuste segment, dat door Proximus wordt bediend via zijn filiaal Scarlet, bleef groeien in 2018. 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 concurrentielandschap 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 zijn ongeëvenaarde verkoopkracht, zijn brede gamma en zijn 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 probeert bovendien ook te voldoen aan nieuwe behoeften van businessklanten via oplossingen die een combinatie vormen van onze core assets en innovatie, zoals IoT, cloud, beveiliging en big data, die waardeverlies zullen helpen tegen te gaan.

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

Wat de supersnelle glasvezelconnectiviteit betreft, volgt Proximus een lokale marketingaanpak waarbij verkoopkrachten,

technische medewerkers en lokale partners hun krachten bundelen voor de uitrol van glasvezel.

Proximus blijft ook skills ontwikkelen 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.

Proximus verkent voortdurend manieren om zijn omzet te diversifiëren, naast de traditionele connectiviteitsdiensten. Voorbeelden daarvan zijn onze snelgroeiende IoT-activiteiten (inclusief aangrenzende diensten) en onze slimme mobiliteitsdiensten (onder meer via ons filiaal Be-Mobile). Proximus verkent in deze aangrenzende domeinen nieuwe partnerschapsmodellen en anorganische groeimogelijkheden.

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 te maken kunnen krijgen met een tekort aan bekwame medewerkers in zeer specifieke domeinen zoals beveiliging, digitale frontends, datawetenschappen,

'agile IT', ... Een dergelijk tekort zou de uitrol van onze #shifftodigital- en klantgerichte strategie kunnen belemmeren en een aantal van onze ambities op het vlak van innovatie 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 klanten heeft Proximus de nodige stappen gezet om te bepalen welke vaardigheden cruciaal zijn om de uitdagingen van morgen aan te gaan en om elkaars talenten te kennen, te ontwikkelen en te delen om zo het juiste talent op de juiste plaats te hebben. Proximus blijft ook 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.

Klantenervaring

Voor Proximus is een superieure klantenervaring leveren een strategische kernopdracht - en tevens een permanent risicodomein rekening houdend met:

- de snelle evolutie van de marktverwachtingen
- de omvang en de complexiteit van het gamma van producten en diensten
- de complexiteit van de processen en legacy-IT-systemen.

Proximus engageert zich ertoe zijn merkbelofte 'Altijd dichtbij' te respecteren door een 'digital first' serviceprovider te worden die een superieure klantenervaring biedt: een consistente en intuïtieve ervaring op elk interactiemoment, een stabiel netwerk van hoge kwaliteit, gebruiksvriendelijke producten en diensten, een hoog aanbevelingscijfer en moeiteloze interacties op alle momenten van het klantentrajec.



De strategie van Proximus legt bijzondere nadruk op de klantenervaring, wat zich vertaalt in grote transformationele initiatieven, zoals 'End-to-End Journey Evolution' en 'Voice of the Customer', alsook business as usual-activiteiten. Daarmee streven we ernaar om:

- te garanderen dat producten en diensten reeds vóór de lancering afgestemd worden op de verwachtingen van de klant
- de gebruikerstevredenheid over producten en diensten te maximaliseren met als focus de ervaring thuis en op kantoor
- end-to-end klantentrajecten te (her)tekenen om te zorgen voor gepersonaliseerde en moeiteloze interactie met het merk Proximus
- een permanente dialoog met onze klanten aan te gaan om hen te betrekken en te evolueren naar een echt klantgericht bedrijf
- sneller te reageren wanneer we niet voor een 'first time right' ervaring hebben gezorgd of zelfs te anticiperen op een probleem voor de klant het markt.

Enkele van onze verwezenlijkingen:

- grootschalige upgradings van onze klanten naar de recentste technologie

- Happy House-bezoeken voor een optimale ervaring binnenshuis
- vangnetten voor risicoklanten via 360° polyvalente transversale teams
- oproepen en e-mails met verschillende doeleinden om risicoklanten proactief te benaderen
- verbetering van onze digitale kanalen en tools: nieuw design voor de MyProximus-app, nieuwe Home Optimizer-app, enz.
- lancering van de nieuwe Wi-Fi Booster om het wifibereik binnenshuis te verbeteren
- hertekening van de klantentrajecten.

Flexibiliteit inzake HR-kosten

Hoewel Proximus sinds 2015 opnieuw groeit, vereisen sterke concurrentie, de impact van de regelgeving en de snelle marktevolutie dat het zijn kosten verder vermindert om concurrentieel te blijven en zijn ebitda op peil te houden. Een belangrijk 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, die niet enkel leiden 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 vier 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 2018 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 zouden verschillende initiatieven (drastische vereenvoudiging en/of automatisering van de producten, diensten, processen en systemen van Proximus) het evenwicht tussen personeelsbestand en werklust (zowel in aantallen als naar competenties) 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 zijn de besprekingen met de vakbonden erop gericht om enerzijds het personeelsbestand aan te passen aan de werklust en anderzijds het huidige sociale model te vereenvoudigen, de functionele en geografische mobiliteit te vergroten, de flexibiliteit van het personeelsbestand op te drijven en het evenwicht tussen in- en outsourcing verder te optimaliseren. Dit zou onze productiviteit, flexibiliteit en wendbaarheid op de markt verhogen.

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 en die een invloed kunnen hebben op de activiteiten van Proximus. Dit omvat de levenscyclus en uitvoering van producten, de veiligheid en kwaliteit van producten, informatiebeheer, gegevensbescherming en cyberbeveiliging, bedrijfscontinuïteit, toeleveringsketen, 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-methodiek (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 supply chain**
- **gegevensbescherming en persoonlijke levenssfeer.**

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.



Proximus houdt zich strikt aan de **internationale normen en richtlijnen inzake best practices**

Producten en diensten ontwikkelen die over de nodige veerkracht beschikken, blijft daarom een topprioriteit. We zijn ervan overtuigd dat onze bedrijfscontinuïteitsplannen onze onderneming operationeel zullen houden bij elke mogelijke onderbreking: stroomonderbrekingen, uitval van IT-systemen, natuurrampen, toeleveringsproblemen en andere.

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.

Per kritiek product en per kritieke dienst werd een gepaste Maximum Tolerable Period of Disruption (MTPOD) gedefinieerd in overeenstemming met de vereisten van de commerciële businessunit.

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 Toezichtscomité voorgelegd.

Voor het geval zich grote incidenten voordoen, heeft Proximus onder de naam PERT (Proximus Emergency Response Team) een crisisbeheersproces ingevoerd, dat doorlopend getest wordt.

Cyberveiligheid

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 vertrouwelijkheid, beschikbaarheid en integriteit van de gegevens van Proximus en zijn klanten bedreigd.

We voeren de nodige acties en investeringen uit om die risico's in te perken in de vorm van allerlei maatregelen, zoals opleiding van het personeel, monitoring en testing, en onderhoud van beschermingssystemen en rampenplannen.

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 glasvezel 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 glasvezel in zijn VDSL-netwerk betreft, met meer dan 21.000 kilometer glasvezel naar zijn straatkasten.

De voorbije twee jaar heeft Proximus de uitrol van glasvezel op zijn vaste netwerk versneld met zijn investeringsplan 'Glasvezel voor België', ter waarde van 3 miljard EUR over de komende 10 jaar.

Proximus behoort wereldwijd tot de top vijf van de operatoren

wat het aandeel van glasvezel in zijn VDSL-netwerk betreft, met meer dan 21.000 kilometer glasvezel naar zijn straatkasten

De initiatieven van nutsbedrijven, zoals Fluvius, om te investeren in een parallel glasvezelnetwerk, dreigen een impact te hebben op de businesscase m.b.t. de glasvezelinvesteringen 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 toeleveringsketen, 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 toeleveringsketen op een aanvaardbaar niveau te houden:

- kritieke toeleveranciers en hun onderleveranciers worden permanent geëvalueerd
- voorraadbeheer

- evalueren van alternatieve toeleverings-systemen
- bedrijfsonderbrekings- en rampenplannen
- risico-evaluaties en audits
- bewustmakingscampagnes en opleidings-programma's
- strikte opvolging van de contractuele aansprakelijkheid van kritieke leveranciers en van de clauses van de Service Level Agreements (SLA's).

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 gegevens voor zakelijke doeleinden te gebruiken. Persoonsgegevens vertrouwelijk, persoonlijk en veilig houden is voor Proximus een topprioriteit.

De eenmaking van de normen inzake gegevensbescherming over de hele Europese Unie onder de Algemene Verordening

Gegevensbescherming (AVG of GDPR) brengt een verstrenging mee van de privacy van persoonsgegevens en verplicht organisaties data te kunnen lokaliseren, hun doeleinde te specificeren en ze passend te beveiligen.

In 2018 zette Proximus het in 2017 gestarte AVG-implementatieproject verder. Ons doel was de AVG na te leven zonder aanleiding te geven tot onderbrekingen in onze datastromen en bedrijfsactiviteiten. Meer dan 150 personen waren rechtstreeks bij dit project betrokken en ca. 500 anderen waren betrokken bij enquêtes, vragenlijsten, evaluaties, enz.

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.

We implementeerden ook een privacy-controlekader om erop toe te zien dat persoonsgegevens daadwerkelijk goed beheerd worden, correct zijn en door ontwerp en door standaardinstellingen beschermd zijn,

en dat onze organisatie de toepasselijke wetten en regelgeving naleeft en dit ook kan aantonen.

De implementatie van de AVG blijft op de agenda in 2019. We willen onze interne processen optimaliseren om een efficiënte aanpak van privacy door ontwerp en door standaardinstellingen mogelijk te maken. Proximus zal de privacyinstellingen verder uitbreiden in de MyProximus-app en -website zodat onze klanten efficiënt kunnen kiezen hoe Proximus hun persoonsgegevens gebruikt.

Risk Management and Compliance Committee

In 2018 kwam het Risk Management & Compliance Committee (RMC) viermaal bijeen. De genomen beslissingen werden gerapporteerd aan het Executief Comité en het Audit- en Toezichtcomité. 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 zijn: 1. Toezien op de meest kritieke ondernemings- en operationele risico's en op de manier waarop het management deze risico's opvolgt en beperkt. 2. Hangende/openstaande actiepunten van de Interne Audit die langer dan zes maanden openstaan aanpakken.

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).

Internal 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 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:

- efficiëntie 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 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 zouden een significante impact kunnen hebben op de financiële staten, zowel rechtstreeks op de resultatenrekening als op de toelichtingen. Een onjuiste boekhoudkundige verwerking zou kunnen 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 tijdig en 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 controles 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.

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, driemaandelijke, 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 wanneer 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 specifieke aandacht naar redelijkheidstests, waarbij financiële informatie wordt geanalyseerd door meer 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.

Het Proximus-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

Prestatie van het Proximus-aandeel in 2018

Het Proximus-aandeel sloot 2018 af op 23,62 EUR, of 13,6% lager dan de laatste slotkoers van 2017. Ter vergelijking: de Europese telecomsector (STOXX EUR 600 Telecom) ging met 13,2% achteruit.

Na een teleurstellend 2017 ging de Europese telecommarkt gedurende de eerste negen maanden van 2018 verder op zijn negatieve elan. Vrees voor handelsoorlogen, interventies van regelgevingsinstanties en concurrentiedruk waren de belangrijkste factoren voor deze moeilijke periode. De aandelen van de Belgische telecombedrijven

bereikten in de zomer van 2018 hun laagste niveau, sinds lang, na het nieuws dat België het pad zou effenen voor de mogelijke komst van een vierde mobiele operator. Dankzij sectorrotatie werd de neerwaartse trend van de Europese telecomsector in het laatste kwartaal gekeerd, en het PROX-aandeel kon mee profiteren van deze trend. De telecomsector werd ook geholpen door een positiever sentiment op het vlak van prijzen en concurrentie, een lichte verbetering op het vlak van de regelgeving, een hernieuwde focus van de sector op kostenverlaging en een verminderde bezorgdheid i.v.m. de capex.



Evolutie van de koers van het Proximus-aandeel in 2018 vs. 3 indices (herberekend op procentbasis)



Kerncijfers i.v.m. het Proximus-aandeel

Informatie over het aandeel	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 IAS18	2018 IFRS15
Hoogste koers	28,65	29,11	27,64	24,60	23,25	32,29	35,67	31,74	32,81	28,1	28,1
Laagste koers	21,67	24,31	21,40	20,80	16,32	20,78	27,93	25,31	26,42	19,31	19,31
Slotkoers op 31 december	25,32	25,13	24,24	22,21	21,55	30,1	30	27,36	27,35	23,62	23,62
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	169.849.252
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	650.763
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	322.703.817
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	322.317.201	322.777.440	322.649.917	322.649.917
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	7,62

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	5,57	5,56
Nettowinst ²	2,82	3,94	2,36	2,24	1,98	2,04	1,50	1,62	1,62	1,57	1,58
Prijs/winst ratio op 31 december ³	8,98	6,37	10,26	9,92	10,9	14,73	20,03	16,86	16,90	15,07	15,00
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%	6,35%

Kerncijfers per aandeel - op onderliggende basis

ebitda	NA	NA	NA	NA	NA	5,15	5,38	5,57	5,65	5,78	5,78
Winst per aandeel	NA	NA	NA	NA	NA	1,85	1,68	1,71	1,72	1,71	1,71
Prijs/winst ratio op 31 december	NA	NA	NA	NA	NA	16,28	17,87	15,96	15,92	13,84	13,78

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

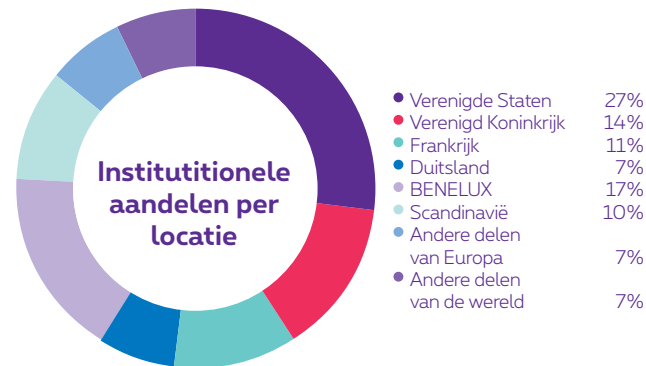
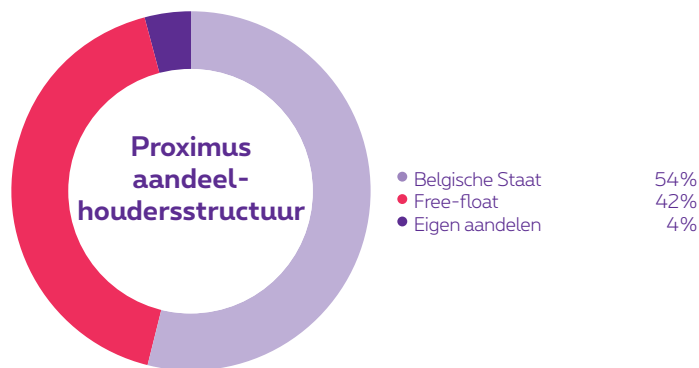


Onze aandeelhouders

De grootste aandeelhouder van Proximus is de Belgische Staat, die 53,5% van de Proximus-aandelen bezit. Eind 2018 hield Proximus 4,5% van zijn eigen aandelen aan. De free float vertegenwoordigt 42%.

Aandeelhouderschap van Proximus – 31 december 2018

	Aantal aandelen	% aandelen	% stemrecht	% dividendrecht	Aantal aandelen met stemrecht	Aantal aandelen met dividendrecht
Belgische Staat	180.887.569	53,51%	56,05%	55,91%	180.887.569	180.887.569
Proximus eigen aandelen	15.321.318	4,53%	0,00%	0,25%	0	820.036
Free-float	141.816.248	41,95%	43,95%	43,83%	141.816.248	141.816.248
Totaal	338.025.135	100,00%	100,00%	100,00%	322.703.817	323.523.853



Bron: Shareholder analysis oktober 2018 % van geïdentificeerde institutionele aandeelhouders - Nasdaq

Ongeveer 20% van alle vrij verhandelbare aandelen (free float) wordt aangehouden door kleine beleggers. Het overige deel is voornamelijk in handen van institutionele aandeelhouders. Proximus' grootste institutionele aandeelhouders bevinden zich in de Verenigde Staten en de Benelux, gevolgd door het Verenigd Koninkrijk en Frankrijk.

Evolutie van de eigen aandelen

Einde periode 2017	15,386,146
Opties uitgeoefend in de loop van 2018	-38,398
Aandelenaankoopplan met korting	-14,431
Einde periode 2018	15,321,318

Eind 2018 had Proximus 15.321.318 eigen aandelen in bezit, wat neerkomt op 4,5% van het totale aantal aandelen. In de loop van 2018 werden 14.431 eigen aandelen gebruikt in het kader van een Discount Share Purchase Plan (aandelenaankoopplan met korting) en werden 38.398 aandelenopties uitgeoefend¹.

Het stemrecht van de eigen aandelen is bij wet opgeschort. De dividendrechten van de eigen aandelen verworven in 2004 zijn eveneens opgeschort, terwijl de dividendrechten van aandelen verworven vanaf 2005 zijn geannuleerd.

De Belgische wet verbiedt een onderneming meer dan 20% van haar uitstaande aandelenkapitaal aan te houden.

¹ Voor meer informatie: zie het 'Remuneratieverslag'.

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 2018 meldde Blackrock Inc. dat het de volgende wijzigingen in zijn participatie in Proximus had doorgevoerd.

Voor zover Proximus weet, zijn er geen andere aandeelhouders die op 31 december 2018 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
27/11/18	29/11/18	Blackrock Inc.	<5%	15.666.723	4,63%	17.691.851	5,23%
29/10/18	30/10/18	Blackrock Inc.	>5%	17.058.049	5,05%	17.846.928	5,28%
23/10/18	25/10/18	Blackrock Inc.	<5%	16.868.244	4,99%	17.621.124	5,21%
22/10/18	24/10/18	Blackrock Inc.	>5%	17.156.189	5,08%	17.909.069	5,30%
05/10/18	09/10/18	Blackrock Inc.	<5%	16.712.390	4,94%	17.449.541	5,16%
27/09/18	28/09/18	Blackrock Inc.	>5%	16.998.949	5,03%	17.838.794	5,28%
14/09/18	17/09/18	Blackrock Inc.	<5%	16.726.531	4,95%	17.436.969	5,16%
13/09/18	14/09/18	Blackrock Inc.	>5%	17.114.357	5,06%	17.833.465	5,28%
12/09/18	14/09/18	Blackrock Inc.	<5%	16.729.804	4,95%	17.457.552	5,16%
07/09/18	10/09/18	Blackrock Inc.	>5%	17.020.815	5,04%	17.759.388	5,25%
05/09/18	07/09/18	Blackrock Inc.	<5%	16.753.637	4,96%	17.461.869	5,17%
04/09/18	06/09/18	Blackrock Inc.	>5%	17.076.955	5,05%	17.765.735	5,26%
31/08/18	03/09/18	Blackrock Inc.	<5%	16.773.168	4,96%	17.428.217	5,16%
14/08/18	16/08/18	Blackrock Inc.	>5%	17.235.394	5,10%	17.693.079	5,23%
13/08/18	14/08/18	Blackrock Inc.	<5%	16.761.218	4,96%	17.239.293	5,10%
06/08/18	08/08/18	Blackrock Inc.	>5%	17.279.581	5,11%	17.782.936	5,26%
27/07/18	30/07/18	Blackrock Inc.	<5%	16.804.133	4,97%	17.441.607	5,16%
09/07/18	11/07/18	Blackrock Inc.	>5%	16.921.087	5,01%	17.636.051	5,22%
06/07/18	10/07/18	Blackrock Inc.	<5%	16.893.845	5,00%	17.720.839	5,24%
04/07/18	06/07/18	Blackrock Inc.	>5%	17.008.707	5,03%	18.011.814	5,33%
02/07/18	04/07/18	Blackrock Inc.	<5%	16.671.308	4,93%	17.706.087	5,24%
29/06/18	03/07/18	Blackrock Inc.	>5%	16.961.515	5,02%	18.041.868	5,34%
20/06/18	21/06/18	Blackrock Inc.	<5%	16.739.961	4,95%	17.882.340	5,29%
19/06/18	21/06/18	Blackrock Inc.	>5%	16.930.915	5,01%	18.024.431	5,33%
18/06/18	19/06/18	Blackrock Inc.	<5%	16.740.292	4,95%	17.833.808	5,28%
15/06/18	18/06/18	Blackrock Inc.	>5%	17.055.730	5,05%	18.105.219	5,36%
13/06/18	18/06/18	Blackrock Inc.	<5%	16.776.472	4,96%	17.731.990	5,25%
12/06/18	14/06/18	Blackrock Inc.	>5%	16.903.699	5,00%	17.821.224	5,27%
24/05/18	25/05/15	Blackrock Inc.	<5%	16.794.486	4,97%	17.603.426	5,21%
23/05/18	25/05/15	Blackrock Inc.	>5%	16.941.949	5,01%	17.750.889	5,25%
03/05/18	07/05/18	Blackrock Inc.	>5%	16.331.329	4,83%	17.021.352	5,04%
01/05/18	03/05/18	Blackrock Inc.	<5%	15.377.072	4,55%	16.560.792	4,90%
30/04/18	02/05/18	Blackrock Inc.	>5%	16.079.165	4,76%	17.257.434	5,11%

Vergoeding van de aandeelhouders

Beleid inzake de winstuitkering aan de aandeelhouders

Proximus verbindt zich ertoe een aantrekkelijk beleid van winstuitkering te voeren waarbij, in principe, het grootste deel van zijn jaarlijkse vrije kasstroom wordt uitgekeerd aan zijn aandeelhouders.

De teruggave van de vrije kasstroom, hetzij via dividenden, hetzij via aandeleninkopen, zal jaarlijks worden herzien om strategische financiële flexibiliteit te behouden voor toekomstige organische groei of groei via selectieve M&A's, met een duidelijke focus op waardecreatie. Dit omvat tevens het bevestigen van de geschikte niveaus van uitkeerbare reserves.

Het beleid inzake de winstuitkering is gebaseerd op een aantal veronderstellingen betreffende de toekomstige evolutie van de business en de markt en kan onderhevig zijn aan wijzigingen in geval van onvoorziene risico's of gebeurtenissen waarover het bedrijf geen controle heeft.

Winstuitkering over het financiële jaar 2018

Op 28 februari 2019 heeft de Raad van Bestuur besloten om de Algemene Aandeelhoudersvergadering van 17 april

2019 voor te stellen een bruto dividend van EUR 1,50 per aandeel te betalen over het resultaat van 2018, waarvan EUR 0,50 per aandeel als interim dividend werd betaald in december 2018.

Na goedkeuring door de Algemene Vergadering zal het gewone dividend van EUR 1,00 per aandeel worden uitgekeerd op 26 april 2019, met als registratiedatum 25 april 2019 en als ex-dividenddatum 24 april 2019.

Dat brengt het totale aangekondigde dividend over de resultaten van 2018 op 484 miljoen EUR.

In lijn met het engagement voor 3 jaar, aangekondigd op 16 december 2016, verwacht Proximus een stabiel bruto dividend van 1,50 EUR per aandeel uit te keren over het resultaat van 2019.

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 de grootste financiële centra van Europa en de Verenigde Staten aandoet. Daarnaast nam Proximus deel aan diverse grote internationale investeringsconferenties.

Financiële kalender*

11 april 2019	Start stille periode vóór resultaten Q1 2019
17 april 2019	Algemene Vergadering
3 mei 2019	Aankondiging resultaten Q1 2019
8 juli 2019	Start stille periode vóór resultaten Q2 2019
30 juli 2019	Aankondiging resultaten Q2 2019
7 oktober 2019	Start stille periode vóór resultaten Q3 2019
25 oktober 2019	Aankondiging resultaten Q3 2019

* Deze data kunnen nog worden gewijzigd.

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.

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

Verloning 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 2018 en geen wezenlijke verandering van dit beleid is te verwachten voor de twee volgende jaren.

De Gedelegeerd Bestuurder, Mevr. Dominique Leroy, de enige executieve bestuurder, wordt

niet verloond voor de uitoefening van haar 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 5000 EUR per bijgewoonde vergadering van de Raad van Bestuur. Deze zitpenning wordt verdubbeld voor de Voorzitter. Ten slotte zijn er zitpenningen van 2500 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 2000 EUR per jaar voor communicatiekosten. Voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur worden de communicatiekosten eveneens verdubbeld.

Deze verloningen worden jaarlijks toegekend en 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.

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 2018 aan alle leden van de Raad van Bestuur, Voorzitter inbegrepen, beloopt 1.000.499 EUR bruto.

De bruto bedragen die hen in 2018 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 zeven vergaderingen van de Raad van Bestuur, waarvan één buitengewone en bezoldigd, en elf vergaderingen van Comités.

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

Naam	Raad (totaal 7*)	ATC (totaal 5)	BBC (totaal 4)	TIC (totaal 2**)	Totale jaarlijkse bruto verloning ***
Stefaan De Clerck	7/7	5/5	4/4	2/2	166.499 €
Dominique Leroy	7/7			2/2	0 €
Karel De Gucht	7/7			2/2	64.500 €
Pierre Demuelenaere	7/7	5/5	4/4		84.500 €
Guido Demuyne	7/7	5/5	4/4		97.000 €
Martin De Prycker	7/7		4/4	2/2	74.500 €
Martine Durez	7/7		4/4		72.000 €
Laurent Levaux	4/7				47.000 €
Tanuja Randery	7/7			2/2	64.500 €
Isabelle Santens	7/7				62.000 €
Agnès Touraine	7/7			2/2	64.500 €
Catherine Vandendorre	6/7	5/5			69.500 €
Luc Van den hove	6/7			2/2	59.500 €
Paul Van de Perre	7/7	5/5			74.500 €

ATC: Audit- en Toezichtcomité; BBC: Benoemings- en Bezoldigingscomité; TIC: Transformatie- en Innovatiecomité (vroeger bekend als Strategie en Bedrijfsontwikkelingscomité).

* Eén buitengewone, bezoldigde vergadering van de Raad van Bestuur op 6/6/2018

** Het Transformatie- en Innovatiecomité van 6/6/2018 werd niet bezoldigd

*** 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

Beleid en principes inzake globale verloning

Onze onderneming heeft een innovatief verloningsbeleid uitgewerkt dat regelmatig wordt geëvalueerd en geüpdatet 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
- “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 Gedelegeerd Bestuurder 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. Onze onderneming wil bekwame leiders aantrekken en behouden voor haar Executief

Comité. Ze belooft 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.

Het huidig bezoldigingsbeleid voorziet geen specifieke contractuele terugvorderingsbepaling ten gunste van onze onderneming voor de variabele verloning toegekend aan de leden van het Executief Comité, de Gedelegeerd Bestuurder inbegrepen, op basis van onjuiste financiële informatie.

Om zichzelf 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 Gedelegeerd Bestuurder 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

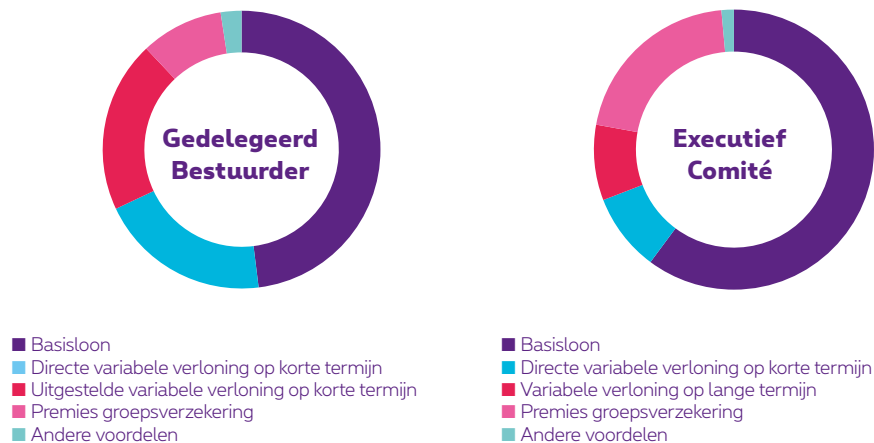
De relatie tussen de verschillende verloningscomponenten van de Gedelegeerd Bestuurder en van de overige leden van het Executief Comité wordt geïllustreerd in de onderstaande grafieken. De grafieken tonen het effectieve en het relatieve belang van de verschillende componenten van de "on-target" verloning.

Zoals bepaald in haar overeenkomst, geniet de Gedelegeerd Bestuurder enkel een variabele verloning op korte termijn, welke wordt uitgespreid over drie jaren. De variabele verloning van de overige leden van het Executief Comité omvat een gedeelte op korte termijn en een gedeelte op lange termijn, waarvan de target bedragen identiek zijn en vastgelegd worden op basis van percentages van de basisverloning. Dit verloningsbeleid is dus volledig conform artikel 520 van het Belgische Wetboek van vennootschappen en van de Belgische Wet van 6 april 2010.

Wat de andere leden van het Executief Comité dan de Gedelegeerd Bestuurder betreft, heeft de Raad van Bestuur eind 2015 actie ondernomen om hun variabele verloning in overeenstemming te brengen met de marktmediaan praktijken, door hun minimum target variabele verloning op korte en lange termijn variabele verloning vanaf het prestatiejaar 2016 gelijk te trekken.

Zoals verderop in dit verslag wordt de variabele verloning op lange termijn voor de leden van het Executief Comité, uitgezonderd de Gedelegeerd Bestuurder, toegekend door middel van een lange termijn incentive plan

Relatief belang van de verschillende componenten van de on-target verloning vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid (eind 2018)



bestaande uit een Prestatiewaardeplan op lange termijn dat sedert 2013 door onze onderneming werd opgenomen. De opzet van dit Prestatiewaardeplan werd herzien. Vanaf de toekenning in 2019, om de prestaties van de Groep beter weer te geven, zullen bijkomende bedrijfsgedreven prestatiecriteria worden toegevoegd aan het aandeelhoudersrendement (zie onder

“variabele verloning op lange termijn”), het enige prestatie criterium van het huidige plan. Deze bijkomende prestatiecriteria zullen bestaan uit de vrije cashflow van de Groep en de reputatie-index.

Er wordt geen andere wezenlijke wijziging aan het verloningsbeleid verwacht voor de twee volgende jaren.

Basisverloning

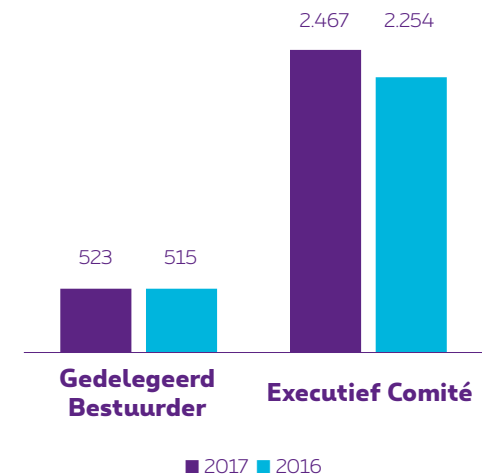
De basisverloning omvat het basisloon dat wordt verdiend in de functie van Gedelegeerd Bestuurder of lid van het Executief Comité voor het gerapporteerde jaar in dergelijke respectieve taken.

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 Gedelegeerd Bestuurder, 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

Hierbij moet opgemerkt worden dat in 2017, gedurende 6 maanden, er geen actieve Chief Consumer Market Officer was, terwijl Guillaume Boutin in 2018 voor het volledige jaar handelde.



Wijzigingen in de bedragen van jaar tot jaar zijn voornamelijk het gevolg van enerzijds de bij Proximus toegepaste indexatie van 2% in oktober 2018 (de vorige indexatie was in juli 2017) en anderzijds van het feit dat er in 2017 gedurende zes maanden geen Chief Consumer Market Officer is geweest.

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 Customer 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 Gedelegeerd Bestuurder geniet een target variabele verloning op korte termijn ten belope van 150.000 EUR bruto, zijnde een bedrag dat onderworpen is aan de voor Proximus geldende index. Voor de overige leden van het Executief Comité, wordt de target variabele verloning op korte termijn uitgedrukt in een percentage van de jaarlijkse basisverloning.

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 Gedelegeerd Bestuurder 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 Gedelegeerd Bestuurder 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 en zoals gedefinieerd in artikel 520ter van het Belgische Wetboek van Vennootschappen, wordt de variabele verloning op korte termijn van de Gedelegeerd Bestuurder thans gespreid over 3 jaar. Inderdaad, 50% van haar variabele verloning is gekoppeld aan prestatie-indicatoren van het boekjaar (=directe variabele verloning op korte termijn) terwijl de overige 50% zal worden uitgesteld: 25% heeft betrekking op prestatie-indicatoren aangaande een periode van 2 jaar en 25% heeft betrekking op prestatie-indicatoren aangaande een periode van 3 jaar (= uitgestelde variabele verloning op korte termijn).

In 2018 werd aan de Gedelegeerd Bestuurder een uitgestelde variabele verloning op korte termijn toegekend verbonden aan prestatie-indicatoren met betrekking tot de jaren 2015 en 2016, en dit bovenop een directe variabele verloning op korte termijn, verbonden aan prestatie-indicatoren met betrekking tot het jaar 2017.

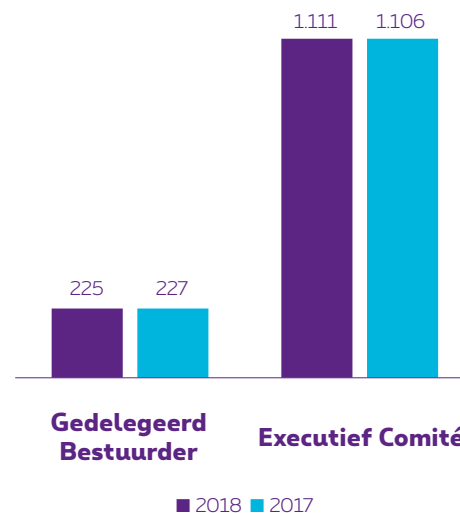
De laatste jaren heeft de Raad van Bestuur zich akkoord verklaard over een positieve evaluatie van de realisaties van de Gedelegeerd Bestuurder, gezien het overschrijden van de objectieven die haar werden toegekend en de langetermijnwaarde die ze wist te creëren sinds haar benoeming in deze rol.

In 2018 werd haar een directe en een uitgestelde variabele verloning op korte termijn toegekend van respectievelijk 111.585 EUR bruto (prestatie-indicatoren van 2017) en 113.710 EUR bruto (54.010 EUR verbonden aan prestatie-indicatoren van 2016 en 59.700 EUR verbonden aan prestatie-indicatoren van 2015).

Voor wat betreft de variabele verloning op korte termijn effectief toegekend aan de

overige leden van het Executief Comité, belopen de in 2018 toegekende bedragen (prestaties van 2017) in totaal 1.110.745 EUR bruto.

Variabele verloning op korte termijn in kEUR vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid



- Gedelegeerd Bestuurder: impact van de indexaanpassing van juli 2017 en van de variaties in de KPI-resultaten van de Groep over de laatste 3 prestatiejaren.

- Overige ExCo leden: impact van de indexaanpassing van juli 2017 en van de KPI-resultaten die voor het prestatiejaar 2017 licht zijn gestegen ten opzichte van het prestatiejaar 2016.

Variabele verloning op lange termijn

De Gedelegeerd Bestuurder geniet geen variabele verloning op lange termijn.

De overige leden van het Executief Comité 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 overige 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.

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.

Het prestatie criterium van dit plan is het totale aandeelhoudersrendement. Ons totale aandeelhoudersrendement wordt gewogen ten opzichte van het respectieve totale

aandeelhoudersrendement van een korf van 10 andere Europese telecomebedrijven.

Vergelijkbare bedrijven opgenomen in de korf

- BT
- Deutsche Telekom
- OTE
- KPN KON
- Orange
- Swisscom
- Telecom Italia
- Telefonica
- Telenor
- Telia Company

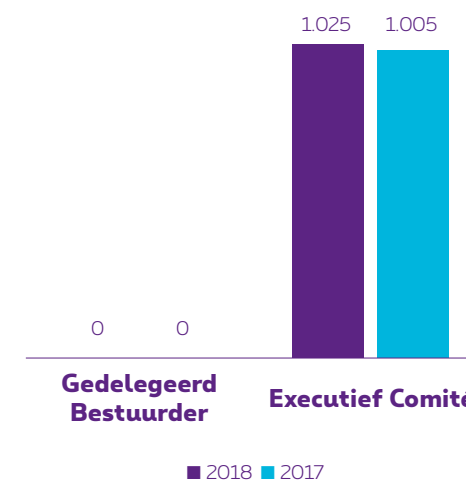
In het kader van dit Prestatiewaardeplan worden de toekenningen geblokkeerd voor een periode van drie jaar, waarna de Prestatiewaarde vast wordt verworven. Na deze periode hebben de begunstigden de mogelijkheid om hun Prestatiewaarden uit te oefenen. De effectief uitbetaalde bedragen zullen afhangen van het resultaat van het, op het ogenblik van de uitoefening, totale resultaat van het aandeelhoudersrendement vergeleken met dit van de korf van gelijkaardige bedrijven. De Prestatiewaarden vervallen op de zevende verjaardag van hun toekenningsdatum.

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. Vanaf de toekenning in 2019 en om de prestaties van de Groep beter weer te geven, zullen bijkomende bedrijfsgedreven prestatiecriteria worden toegevoegd aan het aandeelhoudersrendement (zie hieronder), het enige prestatie criterium van het huidige plan. Deze bijkomende prestatiecriteria zullen bestaan uit de vrije cashflow van de Groep en de reputatie-index.

De Gedelegeerd Bestuurder komt niet in aanmerking voor een variabele verloning op lange termijn. Bijgevolg werd haar geen variabele verloning op lange termijn verleend sinds 2015.

Het totaal van de aan de leden van het Executief Comité effectief toegekende variabele verloning op lange termijn, uitgezonderd de Gedelegeerd Bestuurder, komt uit op 1.005.000 EUR bruto in 2017 en 1.025.000 EUR bruto in 2018.

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 bezit nog steeds aandelenopties, zoals blijkt uit onderstaande tabel. Noch de andere leden van het Executief Comité, noch de

Gedelegeerd Bestuurder beschikken niet langer meer over aandelenopties.

Executief Comité geen Proximus-aandelen ontvangen, noch Proximus-aandelenopties.

In 2017 en 2018 hebben de Gedelegeerd Bestuurder en de overige leden van het

Overzicht van de nog in bezit zijnde aandelenopties van de leden van het Executief Comité

		Bart VAN DEN MEERSCHE
Aandelenopties		
op 1 januari 2018		15.000
Uitgeoefend in 2018	Aantal	0
	Jaar van toekenning	-
Vervallen in 2018	Aantal	
	Jaar van toekenning	
Verloren in 2018	Aantal	
	Jaar van toekenning	
op 31 december 2018		15.000

De Gedelegeerd Bestuurder en de overige leden van het Executief Comité hebben geen aandelenopties meer in bezit.

Premies van de groepsverzekering en andere voordelen

Groepsverzekering

De Gedelegeerd Bestuurder en de andere leden van het Executief Comité nemen deel aan een aanvullend pensioenplan. Dit aanvullend pensioenplan bestaat uit een "Defined Benefit Plan" dat rechten biedt die in lijn liggen met de marktpraktijken.

Ze 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 Groepscultuur. De Gedelegeerd Bestuurder en de andere leden van het Executief Comité ontvangen bovenop hun verloning voordelen zoals een hospitalisatieverzekering, het gebruik van een bedrijfswagen, 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 2018 en 2017 (vergoedingen gebaseerd op de bruto- of netto verloning, afhankelijk van het type vergoeding).

Er moet worden opgemerkt dat de globale verloning beïnvloed werd door de indexaanpassing van oktober 2018, door de variaties in de KPI-resultaten van de Groep over de laatste prestatiejaren en door de benoeming van een nieuwe Chief Consumer Market Officer in 2017.

Overzicht van de verloning van de leden van het Executief Comité

VERLONING	Gedelegeerd Bestuurder		Andere leden van het Executief Comité	
	2017	2018	2017	2018
Basisverloning	515.108 €	522.810 €	2.253.540 €	2.466.946 €*
Directe variabele verloning op korte termijn	108.020 €	111.585 €	1.105.537 €	1.110.745 €
Uitgestelde variabele verloning op korte termijn	119.175 €	113.710 €	0 €	0 €
Variabele verloning op lange termijn	0 €	0 €	1.005.000 €	1.025.000 €
Pensioenvoordelen en voordelen na uitdiensttreding	181.243 €	180.003 €	516.193 €	494.319 €
Andere voordelen	13.357 €	12.438 €	108.433 €	124.172 €
SUBTOTAAL (excl. Sociale werkgeversbijdrage)	936.903 €	940.546 €	4.988.703 €	5.221.182 €
Ontslagvergoedingen	0 €	0 €	0 €	0 €
TOTAAL (excl. Sociale werkgeversbijdrage)	936.903 €	940.546 €	4.988.703 €	5.221.182 €

* Hierbij moet opgemerkt worden dat in 2017, gedurende 6 maanden, er geen actieve Chief Consumer Market Officer was, terwijl Guillaume Boutin in 2018 voor het volledige jaar handelde. Dit zijn bruto bedragen, zonder werkgeversbijdragen sociale zekerheid.

Belangrijkste bepalingen van de contractuele relatie

Contractuele overeenkomst van de Gedelegeerd Bestuurder

In januari 2014, is Mevr. Dominique Leroy haar zesjarig mandaat als Gedelegeerd Bestuurder gestart. Zij heeft een contract als een zelfstandig topmanager en is dus niet onderworpen aan werknemers' sociale zekerheidslasten.

De Gedelegeerd Bestuurder is gebonden door een niet-concurrentiebeding dat haar gedurende twaalf maanden na het verlaten van de Groep verbiedt te werken voor een concurrent van onze onderneming in België en in landen waar de Groep ten minste 5% van zijn geconsolideerde inkomsten genereert. Indien onze onderneming deze clausule activeert, zal zij ter compensatie een bedrag ontvangen dat overeenkomt met één jaar loon. De Gedelegeerd Bestuurder 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 Gedelegeerd Bestuurder wordt herroepen vóór het einde van de zesjarige termijn, zal ons bedrijf haar een contractuele verbrekingsvergoeding betalen gelijk aan één jaar basisloon.

Belangrijkste contractuele bepalingen van de andere leden van het Executief Comité

Alle andere 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 Gedelegeerd Bestuurder, 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.



Bijlagen



Bijlagen

Overzicht van de niet-financiële informatie	118
Transparantie	122
Sociale cijfers	134
Milieucijfers	138
GRI Content Index	142
Relevante thema's	157
KPI-Omschrijving	158

Overzicht van de niet-financiële informatie

Pagina	Strategische pijler	Hoogrelevante thema's	Thema/KPI*	Target 2018	Resultaat 2018	Resultaat 2017	Target 2019 en later	GRI KPI/ref.	Impact/ SDG
Een beter digitaal leven mogelijk maken									
p.30	Digitale infrastructuur	Innovatie en duurzame infrastructuur	4G-bereik binnenshuis	Om concurrentieredenen maken we geen targets m.b.t. onze infrastructuurinvesteringen bekend.	99,5%	98,1%	Om concurrentieredenen maken we geen targets m.b.t. onze infrastructuurinvesteringen bekend.	Indirecte economische impact	9. Industrie, innovatie en infrastructuur
			4G-bereik buitenshuis		99,9%	99,8%			
			Vast internet: bereik met 30 Mbps		92%	86%			
			Gecombineerde gemiddelde VDSL en ADSL snelheid		72,6 Mbps	68 Mbps			
			Vectoringbereik in België		88%	83%			
p.31	Digitale innovatie	Digitale competitiviteit van bedrijven en instellingen	Actieve M2M-kaarten	1,4 miljoen €	1,3 miljoen €	1,2 miljoen €	Aanhoudende groei	Indirecte economische impact	9. Industrie, innovatie en infrastructuur
			Omzet uit ICT (nationaal + internationaal)		561 miljoen €	509 miljoen €			
			Aantal projecten met universiteiten/ onderwijsinstellingen	Niet beschikbaar	39	Niet beschikbaar			
p.36	Digitaal vertrouwen	Privacy en databeveiliging	Internationale certificaties m.b.t. privacy en cyberveiligheid	6	6	6	Niet beschikbaar	Privacy van de klant	11. Duurzame steden en gemeenschappen

*De definitie van elke KPI kan gevonden worden in het hoofdstuk 'omschrijving van de KPI's'

Pagina	Strategische pijler	Hoogrelevante thema's	Thema/KPI*	Target 2018	Resultaat 2018	Resultaat 2017	Target 2019 en later	GRI KPI/ref.	Impact/ SDG
Geven om onze stakeholders									
p.50	Correct zakendoen	Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext	Aantal inbreuken op de policy's/Gedragscode onderzocht door het departement Investigations	30	29	52	30	Corruptiebestrijding	8. Waardig werk en economische groei
			Aantal gevallen van klokkenluiden	Niet beschikbaar	7	7	Niet beschikbaar		
p.41	De klant eerst	Producten en diensten van topkwaliteit	Gemengde gebruikerstevredenheid voor residentiële klanten	Niet gecommuniceerd	94,6%	93,7%	Niet gecommuniceerd	Economische performantie Gezondheid en veiligheid van de klant concurrentieverstor gedrag	3. Gezondheid
		Transparantie van tarieven en facturatie	Daling van het aantal facturatieklachten (residentiële klanten)	Niet gecommuniceerd	-14,1% vs. 2017	-	Niet gecommuniceerd		
		Relatie met de klant	Tevredenheid over Happy House (ervaring binnenshuis)	Niet gecommuniceerd We verschaffen geen NPS-informatie.	89%	90%	Niet gecommuniceerd		
		Verantwoordelijke marketing	# klachten vanwege de JEP (#terechte klachten)	Niet beschikbaar	7(2)	5(0)	Niet beschikbaar		
p.44	Zorg voor de medewerker	Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling	Percentage Proximusmedewerkers dat Office 365 gebruikt	74%	79%	37%	niet beschikbaar	Tewerkstelling Labour/management-relaties Opleiding en vorming Gezondheid en veiligheid op het werk	8. Waardig werk en economische groei 3. Gezondheid
			Percentage medewerkers van Proximus dat actief informatie en mensen zoekt via het sociale netwerk van het bedrijf (#WAP)	95%	96%	93%	niet beschikbaar		
		Veiligheid en gezondheid	Personeelsengagement	72,7%	72,7%	72,3%	72,7%		
			Frequentiegraad van arbeidsongevallen	Stabiel ten opzichte van vorig jaar	6,8	6,6	Stabiel ten opzichte van vorig jaar		
			Ernstgraad van arbeidsongevallen	Stabiel ten opzichte van vorig jaar	0,28	0,36	Stabiel ten opzichte van vorig jaar		

Pagina	Strategische pijler	Hoogrelevante thema's	Thema/KPI*	Target 2018	Resultaat 2018	Resultaat 2017	Target 2019 en later	GRI KPI/ref.	Impact/ SDG
Bijdragen aan de maatschappij									
p.53	Digitaal voor iedereen	Connectiviteit en digitale inclusie	Percentage toegankelijke geteste toestellen (voor minstens 1 categorie van handicap)	90%	91%	100%	90%	Lokale gemeenschappen	9. Industrie, innovatie en infrastructuur 11. Duurzame steden en gemeenschappen
			Aantal werkzoekenden die steun vonden in onze initiatieven in België	350	404	327	350		
			Aantal zieke kinderen die onderwijs op afstand volgen via Bednet en Take Off	Meer dan 1000	Meer dan 1000	Meer dan 800	Meer dan 1100		
Zorg dragen voor onze planeet									
p.61 Milieucijfers, p.138-140	CO ₂ neutraal zijn	Energie en broeikasgassen	Elektriciteitsverbruik uit hernieuwbare energiebronnen	98%	99%	98%	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%	-12%	-4%	-4% op jaarbasis		
			Energieverbruik in vergelijking met 2008	Niet beschikbaar	-27%	-24%	Continue verbetering		
p.63 Milieucijfers, p.141	Circulair zijn	Circulaire economie: recyclage van elektronische apparatuur en afval	Percentage afval dat gerecycleerd, hergebruikt of gecomposteerd werd	Niet beschikbaar	87%	85%	90% tegen 2025	Materialen	12. Verantwoorde consumptie en productie
			Ingezamelde mobiele telefoons	Niet beschikbaar	18.279	18.493	200.000 in scholen met GoodPlanet Belgium tegen 2020		
			Opgeknapte modems en tv-decoders	Niet beschikbaar	405.544	322.194	Niet beschikbaar		

Pagina	Strategische pijler	Hoogrelevante thema's	Thema/KPI*	Target 2018	Resultaat 2018	Resultaat 2017	Target 2019 en later	GRI KPI/ref.	Impact/ SDG
p.64 Milieucijfers, p.141	Duurzame bevoorradingsketen	Duurzame bevoorradingsketen	Percentage gescreende leveranciers die sociale criteria gebruiken (incl. werkomstandigheden, mensenrechten, enz.) en erkenningsniveau 'zilver' of 'goud' hebben behaald	80%	87%	85%	80%	leveranciers-evaluatie inzake milieu Leveranciers-evaluatie inzake mensenrechten Leveranciers-evaluatie inzake sociale omstandigheden	12. Verantwoorde consumptie en productie 13. Klimaatactie
			Percentage gescreende leveranciers die milieucriteria gebruiken en erkenningsniveau 'zilver' of 'goud' hebben behaald	80%	83%	82%	80%		

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	Proximus in een oogopslag, p.8-9 Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.4-7 Key achievements, p.13-16
	Organisatie en structuur	Proximus in een oogopslag, p.8-9 Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69
	Markten waar de onderneming actief is	Proximus in een oogopslag, p.8-9 GRI Inhoudsindex, p.142-156
	Doelstellingen en strategieën	Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.4-7 Proximus in een oogopslag, p.8-9 Key achievements, p.13-16 #shifftodigital, onze nieuwe strategie voor de komende drie jaar, p.17-19
	Voornaamste trends en factoren met een mogelijke impact op de toekomstige ontwikkeling van de onderneming	Risicobeheersverslag, p.91-99 Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.4-7 Proximus in een oogopslag, p.17-19 Beheersverslag (beschikbaar op onze website)
Relevante sociale en personeelszaken (bv. HR, veiligheid)	Beschrijving van de bedrijfspolitie en due diligence, incl. due diligence	Geven om onze medewerkers, p.44-49 Risicobeheersverslag, p.91-99 Bezoldigingsverslag, p.106-115
	Resultaat van het policy-beleid	Geven om onze medewerkers, p.44-49
	Voornaamste risico's binnen de eigen activiteiten en binnen de waardeketen	Geven om onze medewerkers, p.44-49 Sociale cijfers, p.137 Risicobeheersverslag, p.91-99
	Hoe risico's worden beheerd	Geven om onze medewerkers, p.44-49 Risicobeheersverslag, p.91-99
	Niet-financiële KPI's	Geven om onze medewerkers, p.44-49 Sociale cijfers, p.134-137 Risicobeheersverslag, p.91-99 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.118-121

Transparantie

Over dit verslag

Toepassingsgebied van de informatie m.b.t duurzaamheid

Het doel van dit verslag 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 onze relatie met stakeholders onderhouden, verwijzen we naar de rubriek 'Dialoog met onze stakeholders'.

Dit verslag 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 Luxemburg onder de merknamen Tango en Telindus Luxemburg. Internationaal zijn we actief via ons filiaal BICS. Andere filialen zijn opgenomen in onze Enterprise Business Unit, waaronder Be-Mobile, Davinsi Labs, Umbrio, Codit, ION-IP, 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 2019. 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.

Vereisten EU-richtlijn	Subthema	Hoofdstuk/paginaverwijzing
Relevante milieuzaken (bv. klimaatimpact)	Beschrijving van de bedrijfspolicies en due diligence	Zorg dragen voor onze planeet, p.61-65 Risicobeheersverslag, p.91-99
	Resultaat van het policy-beleid	Zorg dragen voor onze planeet, p.61-65 Milieucijfers, p.138-141
	Voornaamste risico's binnen de eigen activiteiten en binnen de waardeketen	Zorg dragen voor onze planeet, p.61-65 Milieucijfers, p.138-141 Risicobeheersverslag, p.91-99
	Hoe risico's worden beheerd	Zorg dragen voor onze planeet, p.61-65 Milieucijfers, p.138-141 Risicobeheersverslag, p.91-99
	Niet-financiële KPI's	Zorg dragen voor onze planeet, p.61-65 Milieucijfers, p.138-141 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.120-121
Relevante zaken m.b.t. mensenrechten (bv. arbeidsbescherming)	Beschrijving van het gevoerde beleid, incl. due diligence	Duurzame bevoorradingsketen, p.64-65 Correct zakendoen, p.50-51 Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69 Risicobeheersverslag, p.91-99 Bezoldigingsverslag, p.106-115
	Resultaat van dit beleid	Duurzame bevoorradingsketen, p.64-65 Correct zakendoen, p.50-51 Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69 Risicobeheersverslag, p.91-99 Bezoldigingsverslag, p.106-115
	Voornaamste risico's binnen de eigen activiteiten en binnen de waardeketen	Duurzame bevoorradingsketen, p.64-65 Correct zakendoen, p.50-51 Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69 Risicobeheersverslag, p.91-99 Bezoldigingsverslag, p.106-115
	Hoe risico's worden beheerd	Duurzame bevoorradingsketen, p.64-65 Correct zakendoen, p.50-51 Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69 Risicobeheersverslag, p.91-99 Bezoldigingsverslag, p.106-115
	Niet-financiële KPI's	Correct zakendoen, p.50-51 Risicobeheersverslag, p.91-99 Duurzame bevoorradingsketen, p.64-65 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119

Vereisten EU-richtlijn	Subthema	Hoofdstuk/paginaverwijzing
Relevante zaken m.b.t. de bestrijding van corruptie en omkoping	Beschrijving van de bedrijfspolicies en due diligence	Correct zakendoen, p.50-51 Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69
	Resultaat van dit beleid	Correct zakendoen, p.50-51
	Voornaamste risico's binnen de eigen activiteiten en binnen de waardeketen	Correct zakendoen, p.50-51 Risicobeheersverslag, p.91-99
	Hoe risico's worden beheerd	Correct zakendoen, p.50-51 Risicobeheersverslag, p.91-99
	Niet-financiële KPI's	Correct zakendoen, p.50-51 Risicobeheersverslag, p.91-99 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119
Blik op diversiteit	Beschrijving van het gevoerde beleid	Geven om onze medewerkers, p.44-49 Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69 Bezoldigingsverslag, p.106-115
	Diversiteitsdoelstellingen	Geven om onze medewerkers, p.44-49 Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69 Bezoldigingsverslag, p.106-115 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119
	Beschrijving van hoe het beleid wordt geïmplementeerd	Geven om onze medewerkers, p.44-49 Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69 Bezoldigingsverslag, p.106-115
	Resultaten van het diversiteitsbeleid	Geven om onze medewerkers, p.44-49 Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69 Bezoldigingsverslag, p.106-115

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 geïntegreerd 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 inhoudstabel. 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 2018 opgenomen, indien relevant of beschikbaar.

External assurance

De secties van het hoofdstuk duurzaamheid die werden nagekeken op betrouwbaarheid door onze externe auditor zijn aangeduid met een symbool in de GRI index (beperkt nazicht).

Scoping en berekeningsmethodes voor milieucijfers

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.

Rapportering van de milieu cijfers voor de dochterentiteiten van de Proximus groep is gedaan afhankelijk van beschikbaarheid en kwaliteit van de data. Dit evolueert op een positieve manier over de jaren heen, in de zin dat steeds meer dochterondernemingen hun milieu-impact in kaart brengen.

Het nieuwe filiaal Be-Mobile, overgenomen in 2016, is in de cijfers opgenomen met een correctie van de baseline. TeleSign, Davinsi

Labs en Unbrace, alle drie overgenomen in 2017, zijn niet in de cijfers opgenomen.

De CO₂e-consumptie beschrijft 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 'betrouwbaarheidsniveau'
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						
Emissions released during the generation of electricity that is purchased by the company	High	Proximus Group/ 100%	Renewable energy sources: 99% Offset by carbon credits - Gold Standard: 1%	AR5 IPCC	IEA (CO ₂ -uitstoot door brandstofverbranding - highlights) - 2018	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)	Gelimiteerd
Scope 3 - Cat. 2						
Verworven investeringen	Laag	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	EEIO-model	Gelimiteerd
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	Gelimiteerd
Scope 3 - Cat. 4						
Transport van onderaannemers voor netwerkactiviteiten	Laag	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	Bilan Carbone	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%	Volledig gecompenseerd door carbon credits - Gold Standard	AR5 IPCC	Officiële cijfers van reisbureau en vervoersmaatschappijen	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. 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	Gelimiteerd
Scope 3 - Cat. 12						
Verwerking van producten (einde levensduur): opgenomen in cat. 5	N.v.t.	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC		Gelimiteerd
N.v.t.	Gelimiteerd					
Investeringen opgenomen in cat. 2	N.v.t.	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	N.v.t.	Gelimiteerd
Scope 3 - Cat. 8, 9, 10, 13, 14						
N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	AR5 IPCC	N.v.t.	N.v.t.

Nauwkeurigheid

We hanteren sinds jaren het principe van de best beschikbare datakwaliteit.

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' gecertificeerd 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 2018 kregen 1200 nieuwe gezinnen een dergelijke oven, in 2017 waren er dat 1700.

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: <http://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.

Energieconversiefactoren

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 typeinstallatie 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 tankkaartverbruiken of onkostennota's.

Verwarming

Berekening op basis van facturatiegegevens van de leverancier:

- Gas: meterstanden
- Stookolie: bijvullingen van de stookolietanks

Afvalberekening

Maandelijke 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 individuele gemeten gewichten van de afvalophalingen
- Onderscheid tussen gevaarlijk en niet-gevaarlijk afval
- Verwerkingsmanier zoals composteren, recycleren, herwerken, hergebruiken of restafval met energijeterugwinning
- 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 gezondheids-impact van mobiele en draadloze telefonie voor het personeel

Stakeholderengagem-ent en materialiteitsbepaling

Materialiteit

Dit jaar voerden we in samenwerking met externe experts voor het eerst een materialiteitsbepaling uit. Dat verschafte ons gestructureerd inzicht in waar onze maatschappelijke, ecologische en economische impact ligt en wat onze stakeholders het belangrijkste vinden. Dit laat ons ook toe verder te rapporteren over deze uiterst relevante thema's. De beoordeling werd omgezet in een materialiteitsmatrix die door onze Raad van Bestuur werd gevalideerd. Het proces bestond uit drie stappen:

Stap 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.

Op basis van die input werden de relevante thema's en stakeholders bepaald.

Op die manier werd ook rekening gehouden met de stakeholders, die in de rubriek 'Dialogo met de stakeholders' beschreven worden.

Er werden relevante thema's bepaald waar Proximus een maatschappelijke impact kan

hebben. Samen met de interne stakeholders werd op die basis een shortlist opgesteld.

Stap 2: Interne materialiteitsworkshop

We organiseerden een goed voorbereide, gestructureerde 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.

Stap 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. De verticale as geeft weer welke impact of invloed het thema heeft op de geselecteerde stakeholders en welk belang die laatste eraan hechten. De horizontale as geeft weer welke potentiële (positieve of negatieve) impact Proximus op deze thema's

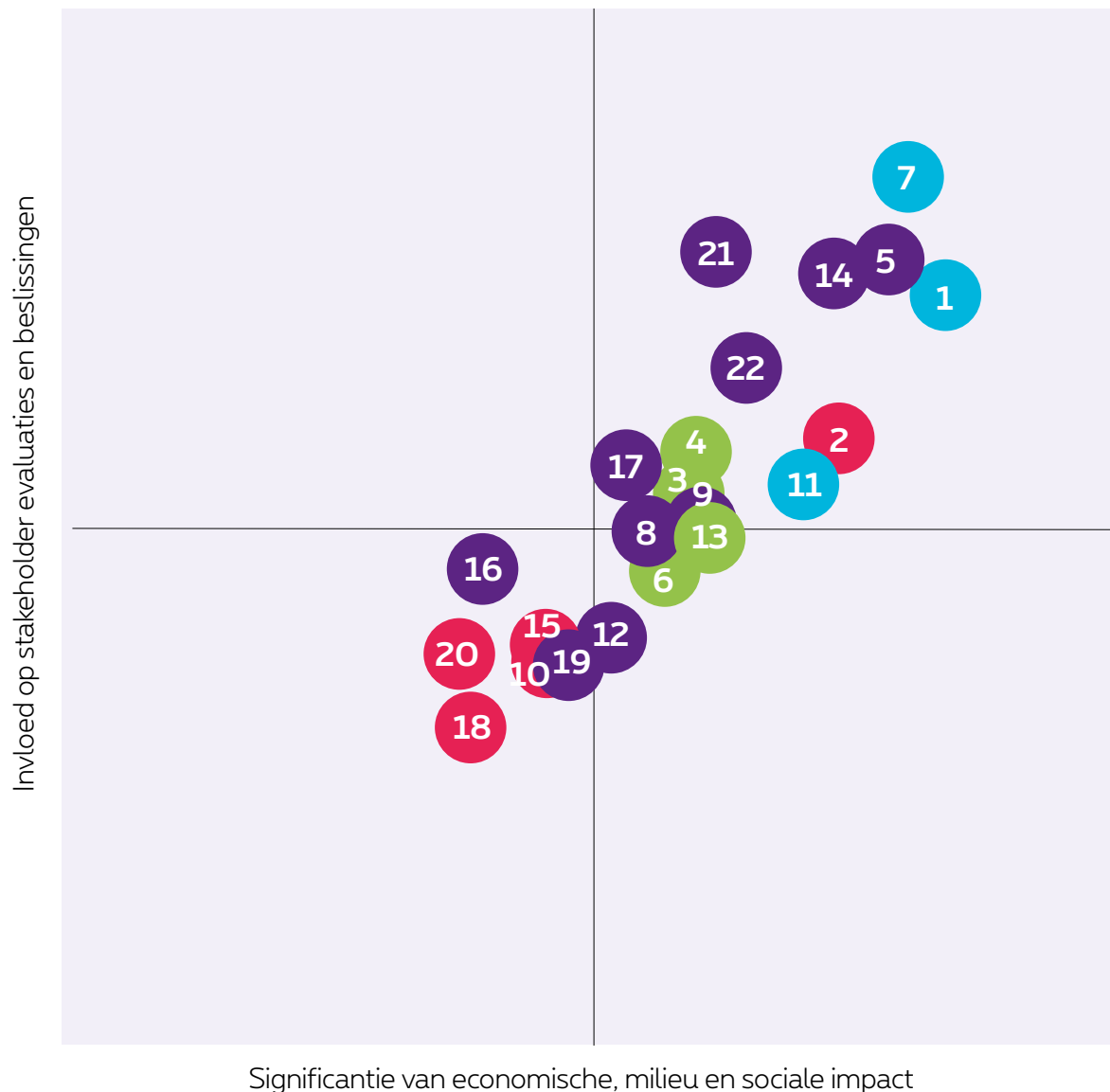
heeft op economisch, ecologisch en sociaal vlak.

Het bovenste kwadrant (thema's 1 tot 11, 14 en 21) omvat de thema's met de hoogste materialiteit voor de stakeholders en de potentiële impact van Proximus. Over deze thema's wordt formeel verslag uitgebracht, met verdere details in de GRI Content Index.

De definitie en afbakening van elk relevant thema zijn beschikbaar in de rubriek 'Relevante thema's'.

- 1 Innovatie en duurzame infrastructuur
- 2 Connectiviteit en digitale inclusie
- 3 Energie en broeikasgassen
- 4 Circulaire economie: recyclage van elektronische apparatuur en afval
- 5 Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext
- 6 Duurzame bevoorradingsketen
- 7 Privacy en dataveiligheid
- 8 Veiligheid en gezondheid
- 9 Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling
- 10 Maatschappelijk engagement en ontwikkeling
- 11 Digitale competitiviteit van instellingen en bedrijven
- 12 Verloning
- 13 Verantwoordelijke sourcing en efficiënt gebruik van grondstoffen
- 14 Kwaliteitsproducten en diensten
- 15 Verantwoordelijk beleid inzake belastingen en taksen
- 16 Rechtszaken/vorderingen
- 17 Verantwoordelijke marketing
- 18 Sponsoring
- 19 Afvloeiingen
- 20 Mensenrechten
- 21 Transparantie van tarieven en facturatie
- 22 Relatie met de klant

Materialiteitsmatrix 2018



Stap 4: Implementatie

Op basis van de materialiteitsmatrix kunnen we bepalen op welke thema's we ons verder dienen toe te leggen.

Intern was 2018 een overgangsjaar. In 2019 zullen we de rapporteringssystemen verder uittekenen en de nodige targets en definities ontwikkelen.

De dialoog met de stakeholders

Ons contributiekader implementeren en de relevante thema's daarin inpassen bestaat

voor een groot deel uit het onderhouden van een gestructureerde stakeholderdialoog. Zo zorgen we ervoor niet af te wijken van wat een werkelijke impact heeft op hen en hun beslissingen. Wat we doen, moet voortkomen uit wat zij van ons als leverancier van digitale diensten en maatschappelijk speler in België verwachten en willen.

We hebben in het verleden al met bepaalde stakeholdergroepen samengewerkt op basis van project- of bedrijfsmatige behoeften, terwijl anderen (bv. investeerders, de financiële sector, enz.) altijd op een gestructureerde

en regelmatige manier betrokken werden. We begrijpen echter de noodzaak om meer gestructureerde en regelmatige contacten te onderhouden, zodat wat wij doen voor hen relevant blijft. We hebben dus een aanpak ontwikkeld om onze dialoog met de stakeholders structuur te geven en hen regelmatig bij onze activiteiten te betrekken.

Proximus onderscheidt de volgende stakeholdergroepen: het algemene publiek (inclusief klanten, en met een specifieke focus op jonge mensen van 18 tot 25 jaar), bedrijfsklanten (SE, ME, COR), de pers,

de overheid en regelgevende instanties, start-upgemeenschappen, sales & MVO-partners, medewerkers, opiniemakers (bv. universiteitsrectoren) 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 2018	Ons antwoord
Medewerkers	Onze medewerkers verwachten een veilige en geavanceerde werkomgeving en de flexibiliteit die daarmee samenhangt. 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 met een HR-specialist te praten over zijn zorgen (meer details onder 'Zorg voor de medewerker', p.41).	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 werd verder uitgebreid tot het merendeel van de medewerkers (met een in aanmerking komende functie), die daardoor meer flexibiliteit krijgen.

Stakeholder groep	Wat ze verwachten	Hoe we hen betrokken	Belangrijkste thema's en bezorgdheden in 2018	Ons antwoord
Residentiële klanten	Onze residentiële 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 cocreatieopportunities met de klanten in de vorm van 'design thinking'-sessies en focusgroepen. Er is ook het interne initiatief 'Voice of the Customer'. In 2018 organiseerden we 20 cocreatie- en 'design thinking'-sessies, samen goed voor meer dan 500 deelnemers.	<ul style="list-style-type: none"> Nood aan relevante klantenoplossingen die het verschil maken Nood aan competitieve aanbiedingen zonder franjes Nood aan naadloze digitale ervaringen Klantenervaring Gebruik van smartphones, wifi en tv 	<ul style="list-style-type: none"> Lancering van Epic, een nieuwe mobile aanbod met volledig digitale onboarding Lancering van een ongelimiteerd mobiel Proximus-aanbod voor een competitieve prijs Boost van de merkbekendheid van Scarlet, het beste lagekostenaanbod op de markt Lancering van een nieuwe entertainmentapp Verdere investeringen in ons netwerk
Bedrijfsklanten (SE, ME, COR)	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 spits technologische ondersteuning. In 2018 organiseerden we 60 'Ready for Tomorrow'-meetings.	<ul style="list-style-type: none"> Relevante klantenoplossingen Klantenervaring Bedrijfscontinuïteit 	<ul style="list-style-type: none"> Selectieve M&A's om onze mogelijkheden inzake cyberveiligheid, de integratie van apps en de cloud uit te breiden Vier customer journeys kregen bijzondere aandacht om de klantenervaring te verbeteren Verdere investeringen in ons netwerk Evolutie naar verticale oplossingen en klantensegmentering om relevantere oplossingen te ontwikkelen in specifieke sectoren, bv. gezondheidszorg
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 ook 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 economie van morgen. Dit omvat een maatschappelijke bijdrage leveren en meewerken aan het vertragen van de klimaatverandering. Er wordt van ons verwacht dat we op een ethische manier zakendoen.	We gaan regelmatig en proactief samenzitten met afgevaardigden van overheid en 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 partnerschappen te ontwikkelen (bv. het partnerschap 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 Belgische regering overweegt de voorwaarden te creëren om een vierde mobiele speler toe te laten tot de spectrumveilingen in 2019. De gewesten zijn van plan in parallelle netwerken te investeren. De Belgische regering bleef focussen op consumentenbescherming, nieuwe verplichtingen bij wanbetaling van facturen en striktere regels voor premiumnummers/ sms'en en mobiele betalingen. Automatische compensatie van gebruikers bij netwerkdefect wordt overwogen.	We verdedigen onze positie 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 2018	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 2018 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 2018 met een tweehonderdtal institutionele beleggers. We organiseren ook een jaarlijkse algemene vergadering waarop alle beleggers uitgenodigd worden.	De vragen en bekommernissen van beleggers in 2018 betroffen voornamelijk: De concurrentie-omgeving en de impact op Proximus De regelgevingsimpact op de tarieven (zoals de regelgeving voor de roamingtarieven) De komende spectrumveilingen en de mogelijke nieuwkomer op de Belgische markt Algemeen niveau van de capex en glasvezelinvesteringen	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, ARPU, 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 2018 bekend, alsook de werkelijke impact per kwartaal. Er werd in het trimestriële informatiepakket informatie vrijgegeven over de spectrum- en veiligingsomstandigheden, die uitgebreid werd besproken tijdens vergaderingen. Proximus heeft een capextarget op drie jaar vastgelegd toen het glasvezelproject 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 in verband met 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.	Leveranciers worden gescreend op het vlak van mensenrechten en milieurisico's. Een negatieve score leidt systematisch tot een nieuwe evaluatie in het daaropvolgende jaar. Actiepunten van duurzaamheidsaudits worden door Proximus systematisch opgevolgd in de Joint Audit Cooperation.

Stakeholder groep	Wat ze verwachten	Hoe we hen betrokken	Belangrijkste thema's en bezorgdheden in 2018	Ons antwoord
Maatschappij in het algemeen	De maatschappij verwacht dat Proximus connectiviteit en digitale opportuniteiten aanbiedt tegen de juiste prijs en een positieve impact uitoefent in 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.	We organiseerden in 2018 een diepgaand reputatie-onderzoek op basis van relevante thema's om de gepercipieerde performantie per thema en het belang ervan voor onze stakeholders correct te begrijpen. Dit onderzoek liep gedurende een maand, met raadpleging van het grote publiek. Het werd georganiseerd door onderzoeksbureau Kynetec. Als Belgisch bedrijf willen we een positieve stempel drukken op de samenleving. We werken samen met ngo's en verenigingen om verbeteringen te bewerkstelligen in diverse geledingen van de Belgische maatschappij. We leveren een belangrijke bijdrage inzake ICT-opleiding en inzetbaarheid op de arbeidsmarkt, tot het culturele leven in België, en op diverse andere vlakken.	Een bekommernis bij de burger naarmate we onze netwerken verder ontwikkelen is de mogelijke impact van elektromagnetische straling. De burger wil dat we hierover duidelijker communiceren en eist ook we dat zijn gegevens correct behandelen. Daarnaast is de samenleving bezorgd om de toekomst en de nieuwe vaardigheden die daarmee samengaan. De meeste vragen houden verband met de relevante thema's die eerder in deze rubriek aan bod kwamen.	We spelen in op de bekommernissen door transparant te communiceren en advies te geven over elektromagnetische golven op onze website. 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 via ons contributiekader. Dit kader is gebaseerd op het onderzoek dat we hebben gevoerd en bevat duidelijke KPI's voor elk thema.

In de toekomst willen we onze contacten met de stakeholders een vastere vorm geven. We zullen dit doen als volgt:

- We zullen stakeholders in het kader van specifiekere behoeften op dagelijkse basis betrekken bij wat we doen.
- We zullen tweemaal per jaar een panel van stakeholders samenroepen om specifieke thema's van wederzijds belang te bespreken. Dit panel zal onder supervisie staan van een objectieve derde partij en actiepunten bepalen voor Proximus.

- Het is de bedoeling om de drie jaar bij alle stakeholdergroepen een diepgaande survey te organiseren om onze vorderingen voor de imago-items te meten, onze materialiteitsmatrix te updaten en op basis daarvan onze strategie bij te sturen. In 2018 organiseerden we een dergelijke survey bij al onze stakeholdergroepen als vertrekpunt voor onze nieuwe duurzaamheidsstrategie op drie jaar.

Onze band met de beleidsmakers

Proximus is een autonoom overheidsbedrijf met de staat als meerderheidsaandeelhouder,

wat regelmatige interactie met beleidsmakers inhoudt.

Proximus onderhoudt actieve contacten met beleidsmakers op elk politiek niveau en sponsort activiteiten die het publieke debat over de gevolgen van een snel evoluerende (digitale) wereld stimuleren.

We zijn lid van diverse (beroeps)verenigingen en staan via die weg in contact met politici op Belgisch en Europees niveau.

Proximus ziet af van elke steun 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.

Sociale cijfers

Totaal aantal medewerkers (vte's) per per arbeidscontract (Proximus SA/NV)

	2017	2018
Bedienden	10.330,8	10.168,1
Arbeiders	1.149,8	1.001,6

Totaal aantal medewerkers (vte's) per geslacht (Proximus SA/NV)

	2017	2018
Vrouw	3.411,8	3.375,5
Man	8.068,8	7.794,2

Totaal aantal medewerkers (vte's) per arbeidscontract, per geslacht (Proximus SA/NV)

		2017	2018
Arbeidscontract			
Bepaalde duur		161,0	184,0
Vervangingscontract		35,0	1,0
Ambtenaar		3.746,9	3.238,6
Onbepaalde duur		7.537,7	7.746,0
Geslacht			
Vrouw	Bepaalde duur	64,0	84,0
	Vervangingscontract	9,0	0,0
	Ambtenaar	690,0	600,2
	Onbepaalde duur	2.648,8	2.691,2
Man	Bepaalde duur	97,0	100,0
	Vervangingscontract	26,0	1,0
	Ambtenaar	3.056,9	2.638,4
	Onbepaalde duur	4.888,9	5.054,8

Totaal aantal medewerkers (vte's) per arbeidscontract, per gewest (Proximus SA/NV)

		2017	2018
Brussel	Bepaalde duur	54,0	51,0
	Vervangingscontract	8,0	0,0
	Ambtenaar	1.589,8	1.372,5
	Onbepaalde duur	5.005,1	5.021,2
Vlaanderen	Bepaalde duur	70,0	83,0
	Vervangingscontract	19,0	0,0
	Ambtenaar	1.096,9	954,1
	Onbepaalde duur	1.217,4	1.341,5
Wallonië	Bepaalde duur	37,0	50,0
	Vervangingscontract	8,0	1,0
	Ambtenaar	1.060,2	912,0
	Onbepaalde duur	1.315,3	1.383,4

Aantal medewerkers (vte's) per tewerkstellingstype, per geslacht (Proximus SA/NV)

		2017	2018
Vrouw	Voltijds	2.524,6	2.541,8
	Deeltijds	887,2	833,7
Man	Voltijds	7.053,8	6.821,0
	Deeltijds	1.015,0	973,2

Totaal aantal en percentage¹ nieuwe aanwervingen (vte's) in de rapporteringsperiode, per geslacht en leeftijdsgroep

	Vrouw	Man	Totaal
2017	4,1% (139,0)	3,1% (251,3)	3,4% (390,3)
2018	5,2% (177,0)	4,8% (371,0)	4,9% (548,0)

	Jonger dan 30	30-50	Ouder dan 50	Totaal
2016	30,7% (327,0)	3,9% (258,0)	0,4% (16,0)	5% (601,0)
2017	25,2% (247,0)	2% (129,3)	0,3% (14,0)	3,4% (390,3)
2018	33,2% (341,0)	3,2% (201)	15% (6)	4,9% (548)

Totaal personeelsverloop in vte's (aantal en percentage) in de rapporteringsperiode, per geslacht en leeftijdsgroep

	Vrouw	Man	Totaal
2017	5,3% (181,2)	7,5% (608,2)	6,9% (789,4)
2018	4,9% (166,2)	7,4% (572,5)	6,6% (738,7)

	Jonger dan 30	30-50	Ouder dan 50	Totaal
2017	11,9% (116,7)	2,1% (135,7)	13% (537)	6,9% (789,4)
2018	9,5% (96,1)	2,1% (119,9)	12,1% (522,7)	6,6% (738,7)

Totaal aantal medewerkers (vte's) die recht hadden op ouderschapsverlof, per geslacht

	Vrouw	Man	Totaal
2017	1,084.9	2,382.9	3,467.8
2018	1,032.5	2,245.8	3,278.3

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 aantal medewerkers (vte's) die ouderschapsverlof opnamen, per geslacht.

	Vrouw	Man	Totaal
2017	185,6	163,9	349,5
2018	185,8	178,2	364,0

Totaal aantal medewerkers (vte's) die in de rapporteringsperiode het werk hervatten na afloop van hun ouderschapsverlof, per geslacht².

	Vrouw	Man	Totaal
2017	214	193	385
2018	208	189	396

Totaal aantal medewerkers (vte's) die het werk hervatten na afloop van hun ouderschapsverlof en 12 maanden na hun terugkeer nog tewerkgesteld waren, per geslacht³

	Vrouw	Man	Totaal
2017	192	193	385
2018 ³	203	166	369

Werkhervattingen⁴ en retentiepercentages⁵ van medewerkers die ouderschapsverlof namen, per geslacht.

Werkhervatting	Vrouw	Man	Totaal
2017	99,1%	98,9%	99,0%
2018	97,7%	98,4%	98,0%

² Uitgedrukt in headcount, niet in vte's

³ Uitgedrukt in headcount, niet in vte's

⁴ Berekening: (totaal aantal medewerkers die effectief het werk hervatten na ouderschapsverlof / totaal aantal medewerkers die verwacht werden het werk te hervatten na ouderschapsverlof) * 100

⁵ 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

Retentie	Vrouw	Man	Totaal
2017	95,5%	93,2%	94,4%
2018 ⁴	94,0%	94,9%	94,4%

Gemiddeld aantal uren opleiding dat de medewerkers (vte's) van de organisatie hebben gevolgd in de rapporteringsperiode, per geslacht en per personeelscategorie (in uren)

	Vrouw	Man	Totaal
2017	24	21	22
2018	23	24	24

	Executive	Senior Mgt	Middle Mgt	Lower Mgt	Medewerkers
2017	23	27	24	32	19
2018	35	28	24	25	22

Types van letsel, letselcijfer (injury rate - IR⁶), beroepsziektcijfer (occupational disease rate - ODR⁷), cijfer van verloren dagen (lost day rate -LDR⁸), afwezigheidscijfer (absentee rate - AR⁹), en werkgerelateerde sterfgevallen, voor alle medewerkers, per geslacht

IR	Vrouw	Man	Totaal
2017	0.000006	0.000009	0.000006
2018	0.000005	0.000008	0.000007

ODR	Vrouw	Man	Totaal
2017	0.0000004	0.0000003	0.0000003
2018	0	0.0000004	0.0000003

LDR	Vrouw	Man	Totaal
2017	0.0002	0.0004	0.0004
2018	0.0002	0.0004	0.0003

AR	Vrouw	Man	Totaal
2017	10.5%	6.2%	7.5%
2018	10.8%	6.3%	7.7%

Proximus kende geen werkgerelateerde sterfgevallen in 2017 en 2018.

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

IR	Vrouw	Man
2017	0	3
2018	0	2

6 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

7 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

8 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

9 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	2016	2017	2018	Target	GRI indicator	Ext. audit
Totaal energieverbruik binnen de organisatie (TJ)			1.997	1.967	1.876		302-1e	✓
Totaal brandstofverbruik binnen de organisatie uit niet-hernieuwbare bronnen (TJ)			595	575	552		302-1a	✓
Verwarming: aardgas (TJ)			105	101	101		302-1a	✓
Verwarming: stookolie (TJ)			59	63	50		302-1a	✓
Voertuigenpark: diesel (TJ)			429	409	398		302-1a	✓
Voertuigenpark: benzine (TJ)			2	1	4		302-1a	✓
Totaal brandstofverbruik binnen de organisatie uit hernieuwbare bronnen (TJ)			0	0	0		302-1b	✓
Elektriciteitsverbruik (TJ)			1.402	1.392	1.323		302-1c	✓
% elektriciteitsverbruik uit hernieuwbare bronnen met GO, REC of IREC - België/ Groep			100/98	100/98	100/99	RE100- engagement		
Energie-efficiëntieverhouding (energieverbruik binnen de organisatie in TJ vs. totale omzet in miljoen €)			0,340	0,339	0,322		302-3	✓
Energie-efficiëntieverhouding (energieverbruik binnen de organisatie in TJ vs. fte)			0,146	0,147	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	

✓: Nagekeken op betrouwbaarheid door onze externe auditor

CO ₂ -neutraal zijn: energie	2014 baseline	2015 baseline	2016	2017	2018	Target	GRI indicator	Ext. audit
Elektriciteitsverbruik binnen de organisatie (GWh)			389	387	368			
Vast en mobiel netwerk (GWh)			282	285	269			
Datacenters (GWh)			59	56	55			
Kantoren + shops (GWh)			48	45	43			
Energiebesparing netwerk (TJ)				137	47		302-4	
PUE datacenters			1,66	1,63	1,65			

CO ₂ -neutraal zijn: GHG	2014 baseline	2015 baseline	2016	2017	2018	Target	GRI indicator	Ext. audit
CO ₂ e-uitstoot scope 1 en 2 (kton)			48,4	46,5	40,9			✓
Evolutie CO ₂ e-uitstoot scope 1 en 2 (vs. vorig jaar)			-4%	-4%	-12%		305-5	
Evolutie CO ₂ e-uitstoot scope 1 en 2 (vs. 2015 baseline) - Science Based Target			-4%	-8%	-19%	-30% (2025)	305-5	
Evolutie CO ₂ e-uitstoot scope 1 en 2 (vs. 2007 baseline)			-71%	-72%	-75%		305-5	
Koolstofintensiteit (ton CO ₂ e-uitstoot scope 1 en 2/miljoen € omzet)			8,2	8,0	7,0		305-4	
Koolstofintensiteit (kton CO ₂ e-uitstoot scope 1 en 2/# fte's)			3,6	3,5	3,1		305-4	
CO ₂ e-uitstoot scope 1 - verwarming, koeling en brandstof wagenpark (kton)			45,4	43,9	38,0		305-1	✓
CO ₂ e-uitstoot scope 1 - verwarming (kton)			10,9	11,0	10,0		305-1	
CO ₂ e-uitstoot scope 1 - koeling (kton)			4,8	4,6	0,3		305-1	
CO ₂ e-uitstoot scope 1 - brandstof wagenpark (kton)			29,7	28,3	27,7		305-1	
CO ₂ e-uitstoot scope 2 - elektriciteit - marktgebaseerde methode (kton)			3,0	2,6	3,0		305-2	✓
CO ₂ e-uitstoot scope 2 - elektriciteit - locatiegebaseerde methode (KTons) ²			69,3	68,4	65,0			
CO ₂ e-uitstoot gecompenseerd door carbon credits (scope 1 en 2 en scope 3 zakenreizen) (kton)			50,0	47,9	42,2			
CO ₂ e-uitstoot scope 3 (kton) - 8 relevante categorieën ²	767		765	765	809		305-3	✓

✓: Nagekeken op betrouwbaarheid door onze externe auditor

CO ₂ -neutraal zijn: GHG	2014 baseline	2015 baseline	2016	2017	2018	Target	GRI indicator	Ext. audit
Evolutie CO ₂ e-uitstoot scope 3 (vs. 2014 baseline) - Science Based Target ²			0%	0%	+5%	-10% (2025) en -50% (2040)	305-3	
Scope 3 - categorie 1 - aangekochte goederen en diensten (kton) - België ²	518		492	481	540		305-3	✓
Scope 3 - categorie 2 - kapitaalgoederen (kton) - België ²	146		169	177	184		305-3	✓
Scope 3 - categorie 3 - brandstof en energiegerelateerde activiteiten (niet in scope 1 en 2) (kton) - Groep	11		11	11	11		305-3	✓
Scope 3 - categorie 4 - transport en distributie (kton) - België	7		7	4	3		305-3	✓
Scope 3 - categorie 5 - gegeneerd afval (kton) - België	1		1	1	1		305-3	✓
Scope 3 - categorie 6 - zakenreizen (kton) - België	2		2	1	1		305-3	✓
Scope 3 - categorie 7 - woon-werkverkeer (kton) - België	5		4	4	4		305-3	✓
Scope 3 - categorie 11 - verbruik van verkochte producten (kton) - België ²	78		80	87	64		305-3	✓



Deloitte gaf een beperkte externe assurance m.b.t. deze indicatoren in 2018.

- 99% van het gevaarlijk afval is batterijgerelateerd en dit ligt tijdelijk hoger door het netwerk migratieprogramma.
- Herziening van de cijfers omwille van betere datakwaliteit en/of herziening emissiefactoren.
- Nieuwe berekeningsmethode – directe koelmiddelverbruikrapporten van onderaannemers (betere datakwaliteit).



Nagekeken op betrouwbaarheid door onze externe auditor

Circulair zijn	2014 baseline	2015 baseline	2016	2017	2018	Target	GRI indicator	Ext. audit
Afval (kton) - België			14.5	11.8	14.7		306-2	✓
% gevaarlijk afval - België			2.8%	4.3%	4.0%		306-2	✓
% hergebruikt/gerecycleerd afval - België			88%	85%	87%	90% in 2025	306-2	✓
Ongevaarlijk afval - gerecycleerd of hergebruikt (kton) - België			12.3	9.6	12.2		306-2	✓
Ongevaarlijk afval - met energierugwinning (kton) - België			1.8	1.7	2.0		306-2	✓
Gevaarlijk afval - gerecycleerd of hergebruikt (kton) - België ¹			0.4	0.5	0.6		306-2	✓
Mobiele telefoons voor hergebruik en recyclage ingezameld in Proximus- en Tango-shops			2,141	4,493	9,237		306-2	
Mobiele telefoons voor hergebruik en recyclage ingezameld in scholen met GoodPlanet Belgium			25,000	14,000	9,042	200,000 in 2013-2020		
Aantal opgeknapte computers aangeboden aan scholen als beloning voor recyclage van mobiele toestellen			320	250	156			
Aantal opgeknapte modems			170,765	122,397	182,553		301-2	
Aantal opgeknapte modems/aantal nieuwe geïnstalleerde modems (%)			24%	24%	32%		301-3	
Aantal opgeknapte tv-decoders			134,356	199,797	222,991		301-2	
Aantal opgeknapte tv-decoders/aantal nieuwe geïnstalleerde tv-decoders (%)			19%	56%	44%		301-3	
Evolutie gemiddeld energieverbruik klantendecoders vs. 2014	0%		-28%	-33%	-41%	-50% (2019 vs 2014)	302-2,5	
Papierverbruik (kton)			299	260	194			
Water ('000 l) - België			123,530	124,611	146,599		303-1	

Duurzame bevoorradingsketen	2014 baseline	2015 baseline	2016	2017	2018	Target	GRI indicator	Ext. audit
% van het totale aankoopbedrag waarvoor MVO-leveranciersscorecards werden opgemaakt - Proximus NV			43%	40%	40%			
Aantal onsite-audits uitgevoerd in samenwerking met de JAC			69	89	91			

✓: Nagekeken op betrouwbaarheid door onze externe auditor

GRI Content index

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.8		
	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.8		
	102-5	Eigendom en rechtsvorm	Het bestuursmodel van Proximus, p.68		
	102-6	Bediende markten	Wie we zijn en wat we doen, p.8		
	102-7	Schaal van de organisatie	Sociale cijfers, p.134 Financiële hoogtepunten, p.10-12		
	102-8	Informatie over medewerkers en andere werkkrachten	Sociale cijfers, p.135-136	We gaan ervan uit dat rapportering over medewerkers van aannemers niet van toepassing is op de Proximus Groep.	
	102-9	Bevoorradingketen	Duurzame bevoorradingketen, p.64-65		
	102-10	Significante wijzigingen aan de organisatie en haar bevoorradingketen	N.v.t.	Niets over te rapporteren in 2018	
	102-11	Voorzorgsbeginsel of -benadering	CO ₂ -neutraal en trots, p.61		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
	102-12	Externe initiatieven	#EmbraceDifference-belofte; Digital4Her-verklaring; charter 'Waardig Werk voor iedereen'	Niet-exhaustieve lijst	
	102-13	Lidmaatschap van verenigingen	ETNO VBO 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.4-7		
Ethiek en integriteit	102-16	Waarden, principes, standaarden en gedragsnormen	Correct zakendoen, p.50-51 Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.4-7 Gedragscode (beschikbaar op onze website) Waarden: samenwerking, wendbaarheid, verantwoordelijkheid, klantgerichtheid en digitale mindset		
Governance	102-18	Governancestructuur	Corporate Governance Verklaring, p.68-74		
	102-19	Delegatie van bevoegdheden	Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
Stakeholderengagement	102-40	Lijst van stakeholdergroepen	Stakeholderengagement en materialiteitsbepaling, p.130		
	102-41	Collectieve arbeidsovereenkomsten	98,5% van de medewerkers gedekt door collectieve arbeidsovereenkomsten (alle medewerkers met uitzondering van het Extended Leadership Team)		
	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	Stakeholderengagement en materialiteitsbepaling, p.130-133		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Rapporteringspraktijk	102-44	Belangrijkste thema's en bekommernissen	Stakeholderengagement en materialiteitsbepaling, p.130-133		
	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 2018, p.1 Transparantie, p.122		
	102-47	Lijst van relevante thema's	Onze materialiteitsmatrix, p.27 Relevante thema's, p.157-158		
	102-48	Aanpassingen van informatie	Er werd geen informatie geherformuleerd, tenzij specifiek anders aangegeven in de tekst.		
	102-49	Wijzigingen in de rapportering	Stakeholderengagement en materialiteitsbepaling, p.128		
	102-50	Rapporteringsperiode	1 januari tot 31 december 2018		
	102-51	Datum van het recentste verslag	Maart 2017		
	102-52	Rapportagecyclus	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 2018, p.1		
	102-55	GRI Content Index	GRI Content Index, p.142-156		
102-56	Externe assurance	Transparantie, p.124			
Gelinkt met hoogrelevant thema: Innovatie en duurzame infrastructuur					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Relevante thema's, p.157 Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.29-31 Digitale innovatie, p.31-36 Afbakening: - Intern: het management van de Proximus Groep - Extern: alle klanten, gemeenschappen en overheidsinstellingen in de landen waarin de Proximus Groep actief is		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginnummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
	103-2	Managementbenadering en componenten	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.29-31 Digitale innovatie, p.31-36 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81 Transformatie- en Innovatiecomité, p.71		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81 Transformatie- en Innovatiecomité, p.71 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.118		
GRI 203: Indirecte economische impact 2016	203-1	Infrastructuurinvesteringen en diensten	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.29-31		
	Eigen indicator	4G-bereik binnenshuis	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.30 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.118		✓
	Eigen indicator	4G-bereik buitenshuis	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.30 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.118		✓
	Eigen indicator	Vast internet: bereik met 30 Mbps	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.30 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.118		✓
	Eigen indicator	Gecombineerde gemiddelde VDSL en ADSL snelheid	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.30 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.118		
	Eigen indicator	Vectoringbereik in België	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.30 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.118		
	Eigen indicator	Aantal projecten met universiteiten/ onderwijsinstellingen	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.30 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.118		✓
Gelinkt met hoogrelevant thema: Digitale competitiviteit van bedrijven en instellingen					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Relevante thema's, p.157 Digitale innovatie, p.31-36 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	Digitale innovatie, p.31-36 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		

✓ : Nagekeken op betrouwbaarheid door onze externe auditor

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.118		
GRI 203: Indirecte economische impact 2016	203-1	Infrastructuurinvesteringen en diensten	Toekomstzekere digitale infrastructuur, p.29-31		
	Eigen indicator	Actieve M2M-kaarten	Digitale innovatie, p.31 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.118		
	Eigen indicator	Omzet uit ICT (nationaal + internationaal)	Digitale innovatie, p.31 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.118		
Gelinkt met hoogrelevant thema: Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Relevante thema's, p.157 Correct zakendoen, p.50-51 Afbakening: - Intern: Proximus Groep (management en medewerkers) - Extern: alle klanten, leveranciers, gemeenschappen en overheidsinstellingen in de landen waar de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Correct zakendoen, p.50-51 Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69 Niet-financiële governance, p.81		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Correct zakendoen, p.50-51 Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69 Niet-financiële bestuur, p.81 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119		
GRI 205: Anticorruption 2016	205-2	Communicatie en opleiding m.b.t. beleid en procedures inzake corruptiebestrijding	Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69		
	205-3	Bevestigde corruptie-incidenten en ondernomen acties	Voor 2018 kan één corruptie-incident worden vermeld, hoewel niet rechtstreeks gericht tegen Proximus, aangezien tijdens de rapporteringsperiode één medewerker werd ondervraagd in een corruptiedossier. Er werden geen medewerkers ontslagen of bestraft wegens corruptie en er werden geen contracten met zakenpartners beëindigd of niet verlengd wegens inbreuken die verband houden met corruptie.		
GRI 412: Mensenrechtenevaluatie 2016	412-2	Personeelsopleiding inzake mensenrechtenbeleid of -procedures	Het bestuursmodel van Proximus, p.68-69		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
	Eigen indicator	Aantal inbreuken op de policy's/Gedragscode onderzocht door het departement Investigations	Correct zakendoen, p.50 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119		✓
	Eigen indicator	Aantal gevallen van klokkenluiden	Correct zakendoen, p.50 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119		✓
Gelinkt met hoogrelevant thema: Kwaliteitsproducten en -diensten					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Relevante thema's, p.157 De klant eerst, p.41-44 Afbakening: - Extern: alle klanten		
	103-2	Managementbenadering en componenten	De klant eerst, p.41-44 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	De klant eerst, p.41-44 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119		
GRI 416: Gezondheid en veiligheid van de klant 2016	Eigen indicator	Gemengde gebruikerstevredenheid voor residentiële klanten	De klant eerst, p.41 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119		
Gelinkt met hoogrelevant thema: Transparantie van tarieven en facturatie					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Relevante thema's, p.158 De klant eerst, p.43-44 Afbakening: - Extern: alle klanten		
	103-2	Managementbenadering en componenten	De klant eerst, p.43-44 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	De klant eerst, p.43-44 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119		

✓ : Nagekeken op betrouwbaarheid door onze externe auditor

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 206: Concurrentieverstorend gedrag 2016	206-1	Wettelijke acties m.b.t. concurrentieverstorend gedrag, antitrust en monopoliepraktijken	Geconsolideerd jaarverslag (beschikbaar op onze website) Drie juridische acties m.b.t. concurrentieverstorend gedrag en inbreuken op de antitrust- en monopoliewetgeving Resultaten van juridische acties: niets te rapporteren		
	Eigen indicator	Daling van het aantal facturatieklachten (residentiële klanten)	De klant eerst, p.41 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119		
Gelinkt met hoogrelevant thema: Energie en broeikasgassen					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Relevante thema's, p.157 CO ₂ -neutraal en trots, p.61-63 Afbakening: - Intern: het management van de Proximus Groep - Extern: leveranciers, gemeenschappen en klanten in landen waar de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	CO ₂ -neutraal en trots, p.61-63 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	CO ₂ -neutraal en trots, p.61-63 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
GRI 302: Energie 2016	302-1	Energieverbruik binnen de organisatie	Milieucijfers, p.138-139		✔
	302-3	Energie-intensiteit	Milieucijfers, p.138-139		
	302-4	Daling van het energieverbruik	Milieucijfers, p.138-139 CO ₂ -neutraal en trots, p.61 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.120		
	302-5	Daling van de energiebehoeften van producten en diensten	Milieucijfers, p.141		
GRI 305: Emissies 2016	305-1	Directe GHG-uitstoot (scope 1)	Milieucijfers, p.139 Transparantie, p.124		✔
	305-2	Indirecte GHG-uitstoot door energie (scope 2)	Milieucijfers, p.139 Transparantie, p.124		✔

 : Nagekeken op betrouwbaarheid door onze externe auditor

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
	305-3	Andere indirecte GHG-uitstoot (scope 3)	Milieucijfers, p.139-140 Transparantie, p.125-126		
	305-4	Intensiteit GHG-uitstoot	Milieucijfers, p.139		
	305-5	Reductie van GHG-uitstoot	Milieucijfers, p.139-140 CO ₂ -neutraal en trots, p.61 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.120		
	Eigen indicator	Koolstofneutraliteit voor eigen activiteiten en dienstverplaatsingen	Zorg dragen voor onze planeet - CO ₂ -neutraal en trots, p.61 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.120		
Gelinkt met hoogrelevant thema: Duurzame bevoorradingsketen					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Relevante thema's, p.157 Duurzame bevoorradingsketen, p.64-65 Afbakening: - Intern: het management van de Proximus Groep - Extern: leveranciers en gemeenschappen in landen waar de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Duurzame bevoorradingsketen, p.64-65 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Overzicht van de niet-financiële informatie, p.121 Duurzame bevoorradingsketen, p.64-65 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
GRI 308: Leveranciersevaluatie inzake milieu 2016	308-1	Nieuwe leveranciers gescreend op de naleving van milieucriteria	Duurzame bevoorradingsketen, p.64-65 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.121		

 : Nagekeken op betrouwbaarheid door onze externe auditor

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
	308-2	Negatieve milieu-impact in de bevoorradingsketen en ondernomen acties	Duurzame bevoorradingsketen, p.64-65 In 2018 had 18% (22) 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 bevoorradingsketen, p.65		
	412-3	Significante investeringsovereenkomsten en -contracten die mensenrechtenclausules bevatten of doorgelicht werden inzake mensenrechten	Duurzame bevoorradingsketen, p.64-65 100% van de investeringsovereenkomsten bevat mensenrechtenclausules of werd doorgelicht op dat vlak. We definiëren significante investeringsovereenkomsten als contracten met een waarde van minstens € 125.000.		
GRI 414: Leveranciersevaluatie inzake sociale omstandigheden 2016	414-1	Nieuwe leveranciers gescreend op de naleving van sociale criteria	Duurzame bevoorradingsketen, p.64-65 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.121		
	414-2	Negatieve sociale impact in de bevoorradingsketen en ondernomen acties	Duurzame bevoorradingsketen, p.64-65 In 2018 had 25% (18) 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 arbeidspraktijken en mensenrechten worden het jaar daarop systematisch opnieuw geëvalueerd. Actiepunten van duurzaamheidsaudits worden door de Proximus Groep systematisch opgevolgd in de Joint Audit Cooperation.		
	Eigen indicator	% van het totale aankoopbedrag waarvoor MVO-leveranciersscorecards werden opgemaakt - Proximus NV	Milieucijfers, p.141		
	Eigen indicator	Aantal onsite-audits uitgevoerd in samenwerking met de JAC	Milieucijfers, p.141		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginnummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Gelinkt met hoogrelevant thema: Circulaire economie: recyclage van elektronisch afval en elektronische apparatuur					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Relevante thema's, p.157 Een schakel in de circulaire economie, p.63-64 Afbakening: - Intern: het management van de Proximus Groep - Extern: gemeenschappen en klanten in landen waar de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Een schakel in de circulaire economie, p.63-64 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Milieucijfers, p.141 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.120 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
GRI 301: Materialen	301-3	Teruggenomen producten en verpakkingsmaterialen	Een schakel in de circulaire economie, p.63-64 Milieucijfers, p.141 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.120	Rapportering over de recyclage van verpakkingsmateriaal 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.	
GRI 306: Effluent en afval 2016	306-2	Afval volgens type en verwerkingsmethode	Een schakel in de circulaire economie, p.63 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.120 Milieucijfers, p.141		✓
Gelinkt met hoogrelevant thema: Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Relevante thema's, p.157 Geven om onze medewerkers, p.44-48 Afbakening: - Intern: Proximus-medewerkers		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Geven om onze medewerkers, p.44-48 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Geven om onze medewerkers, p.44-48 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
GRI 401: Employment 2016	401-1	Nieuwe aanwervingen en personeelsverloop	Sociale cijfers, p.135		
	401-2	Voordelen voor voltijdse medewerkers waar tijdelijke of deeltijdse medewerkers geen recht op hebben	Proximus sluit geen tijdelijke of deeltijdse medewerkers uit van het voordelenpakket voor voltijdse werknemers. Echter: 1) Voor voordelen waarbij een direct verband bestaat met verloning/ dienst wordt de waarde van het voordeel vermindert naar verhouding van het deeltijdse stelsel (aanvullend pensioenplan, overlijdensdekking, invaliditeitsuitkering). 2) Het aanvullend pensioenplan biedt pas pensioenrechten na minstens één jaar dienst (deze regel geldt echter niet meer sinds 1/1/2019). Deze regel heeft een impact op tijdelijke contracten van zeer korte duur (die niet worden verlengd).	Aangezien Proximus geen uitzondering maakt inzake de toegekende medewerkersvoordelen is een definitie van 'significante bedrijfslocaties' niet relevant.	
	401-3	Ouderschapsverlof	Sociale cijfers, p.136		
GRI 404: Opleiding en vorming 2016	404-1	Gemiddeld aantal uren opleiding per jaar per medewerker	Sociale cijfers, p.136		
	404-2	Bijscholingsprogramma's en transitiebegeleidingsprogramma's voor medewerkers	Geven om onze medewerkers, p.44 Overzicht van niet-financiële informatie, p.119 (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 permanente 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	Personeelsengagement	Geven om onze medewerkers, p.44 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Gelinkt met hoogrelevant thema: Veiligheid en gezondheid					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Relevante thema's, p.157 Geven om onze medewerkers, p.48-49 Afbakening: - Intern: Proximus-medewerkers		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Geven om onze medewerkers, p.48-49 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
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.48-49		
	403-2	Risico-identificatie, risico-evaluatie en onderzoek van incidenten	Geven om onze medewerkers, p.48-49 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/of beschermingsmaatregelen te treffen en nieuwe ongevallen in dezelfde omstandigheden te vermijden.		
	403-3	Diensten voor gezondheid op het werk	Geven om onze medewerkers, p.48-49	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.	

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginnummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
	403-4	Inspraak van het personeel, raadpleging en communicatie over gezondheid en veiligheid op het werk	Geven om onze medewerkers, p.48-49		
	403-5	Personeelopleiding inzake gezondheid en veiligheid op het werk	Geven om onze medewerkers, p.48-49	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.48-49	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.48-49		
	403-9	Werkgerelateerde letsels	Geven om onze medewerkers, p.48-49 Sociale cijfers, p.137 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119	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.	

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginnummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Gelinkt met hoogrelevant thema: Connectiviteit en digitale inclusie					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Relevante thema's, p.157 Digitaal voor iedereen, p.53-56 Afbakening: - Intern: het management van de Proximus Groep - Extern: overheidsinstellingen, gemeenschappen en klanten in landen waar de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Digitaal voor iedereen, p.53-56 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.120		
GRI 413: Lokale gemeenschappen 2016	Eigen indicator	Percentage toegankelijke geteste toestellen (minstens één per categorie van handicap)	Digitaal voor iedereen, p.53 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.120		✔
	Eigen indicator	Aantal werkzoekenden die begunstigde zijn van onze initiatieven in België	Digitaal voor iedereen, p.53 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.120		✔
	Eigen indicator	Aantal zieke kinderen die onderwijs op afstand volgen via Bednet en Take Off	Digitaal voor iedereen, p.53 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.120		✔
Gelinkt met hoogrelevant thema: Privacy en databeveiliging					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Relevante thema's, p.157 Digitaal vertrouwen, p.36-39 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.36-39 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.118		
GRI 418: Privacy van de klant 2016	418-1	Gegronde klachten betreffende inbreuken op de privacy van de klant en verlies van klantgegevens	In 2018 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.36 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.118		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginnummer(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	Relevante thema's, p.158 De klant eerst, p.43-44 Afbakening: - Intern: het management van de Proximus Groep - Extern: klanten in landen waar we actief zijn		
	103-2	Managementbenadering en componenten	De klant eerst, p.43-44 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81 Overview of non-financial information, p.119		
GRI 417: Marketing and labeling 2016	417-3	Inbreuken inzake marketingcommunicaties	De klant eerst, p.41 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119		
Gelinkt met hoogrelevant thema: Relatie met de klant					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Relevante thema's, p.158 De klant eerst, p.41-44 Afbakening: Extern: alle klanten, in landen waar we actief zijn		
	103-2	Managementbenadering en componenten	De klant eerst, p.41-44 Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.68 Niet-financieel bestuur, p.81 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.119	Dit is commercieel gevoelige informatie die wij niet publiceren.	
GRI 416: Gezondheid en veiligheid van de klant 2016	Eigen indicator	Tevredenheid over Happy House (ervaring binnenshuis)	De klant eerst, p.41 Overzicht van de niet-financiële governance, p.119		

Relevante thema's

Relevant thema: Innovatie en duurzame infrastructuur

Up-to-date blijven met de nieuwste technologieën en ze opnemen in de portefeuille van producten en diensten. Investerings in digitale infrastructuur (connectiviteit, 5G, glasvezel, netwerk) en innovatie inzake slimme energie, slimme mobiliteit, slimme steden, slimme opleiding, slimme gebouwen, slimme gezondheid, slimme veiligheid, enz.).

Relevant thema: Connectiviteit en digitale inclusie

Hoe de onderneming haar 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.

Relevant thema: Energie en broeikasgassen

Energieverbruik, plannen om dit verbruik te doen dalen en hoe dit van invloed is op de uitstoot. Het omvat ook het algemene aandeel van de onderneming in de klimaatverandering als gevolg van haar uitstoot en de bestaande en toekomstige plannen om deze impact te verminderen en de uitstoot te doen dalen.

Relevant thema: Circulaire economie: Elektronisch afval en recyclage van apparatuur

Hoe het bedrijf omgaat met afvalbeheersystemen en oplossingen om

minder afval te produceren en apparatuur te recyclen. Hoe de onderneming bijdraagt tot de circulaire economie Dit omvat het gebruik van gerecycleerd materiaal en acties om recyclage te promoten

Relevant thema: 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.

Relevant thema: 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.

Relevant thema: Privacy en dataveiligheid

De manier waarop het bedrijf ervoor zorgt dat de privacywetgeving wordt nageleefd en de gegevens van de klant veilig worden behandeld. Dit thema heeft ook betrekking op de AVG en de ontwikkeling van nieuwe technologieën die verband houden met dit thema.

Relevant thema: Veiligheid en gezondheid

De manier waarop het bedrijf ervoor zorgt dat

de privacywetgeving wordt nageleefd en de gegevens van de klant veilig worden behandeld. Dit thema heeft ook betrekking op de AVG en de ontwikkeling van nieuwe technologieën die verband houden met dit thema.

Relevant thema: 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.

Relevant thema: 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.

Relevant thema: Maatschappelijk engagement en ontwikkeling

Hoe het bedrijf omgaat met de lokale gemeenschappen op de plaatsen waar het actief is. Het betreft ook de ondersteuning van lokale initiatieven als Child Focus en Talent2Connect. Mogelijke thema's: aanwerving van leden uit de lokale gemeenschap, milieu-impact op de lokale gemeenschap, giften en werk in de MVO-/duurzaamheidsbranche in lokale gemeenschappen.

Relevant thema: Digitale competitiviteit van instellingen en bedrijven

Hoe het bedrijf de competitiviteit van

instellingen, steden en gemeenten op het vlak van digitalisering bevordert.

Relevant thema: Verloning

Openbaar maken van het verloningsbeleid en in het bijzonder de verloning van het senior management (inclusief bonussen).

Relevant thema: Verantwoordelijke sourcing en efficiënt gebruik van grondstoffen

Door de toenemende schaarste van grondstoffen in de wereld en de impact daarvan op het systeem worden bedrijven aangemoedigd om aan de oplossing hiervan mee te werken en te investeren in groene innovaties (via groenere producten of processen die de impact verminderen).

Relevant thema: Kwaliteitsproducten en -diensten

Hoe het bedrijf garandeert dat het zijn klanten producten en diensten van topkwaliteit levert die tevens veilig en gezond zijn.

Relevant thema: Verantwoordelijk beleid inzake belastingen en taksen

Dit betreft de betaling van belastingen conform de relevante wettelijke, regelgevende en professionele vereisten, met inbegrip van de preventie van belastingontduiking en -fraude en de toepassing van duurzame belastingstrategieën. Het nakomen van verantwoordelijkheden voor de betaling van belastingen en andere heffingen van de overheid. Het heeft ook betrekking op de dividenden die worden uitgekeerd aan de

staat (meerderheidsaandeelhouder) en de tewerkstelling van Belgische werkkrachten.

Relevant thema: Rechtszaken/ vorderingen

Dit betreft alle rechtszaken of vorderingen waarbij het bedrijf betrokken was in het desbetreffende jaar. Het gaat om maatschappelijke of milieugebonden klachten.

Relevant thema: Verantwoordelijke marketing

The policies and practices around marketing and advertising.

Relevant thema: Sponsoring

Dit omvat de bijdrage van het bedrijf aan de gemeenschap, in de vorm van financiële steun of vrijwilligerswerk. Het gaat ook om de ondersteuning van lokale initiatieven en sportevenementen: Rode Duivels, muziekfestivals, enz.

Relevant thema: Boventallig personeel

Toelichting over hoe het bedrijf omgaat met boventallig personeel. Relevante problematiek voor het bedrijf, zeker in crisisjaren.

Relevant thema: Mensenrechten

Hoe het bedrijf garandeert dat de arbeidsomstandigheden afgestemd zijn op de internationale normen. Mensenrechten zijn de basisrechten die het fundament vormen van vrijheid, rechtvaardigheid en vrede, en die universeel en op gelijke voet op alle landen

van toepassing zijn (VN, Universele Verklaring van de Rechten van de Mens).

Relevant thema: Transparantie van tarieven en facturatie

Hoe het bedrijf op een transparante manier de tarifiering van zijn producten en diensten openbaar maakt.

Relevant thema: 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.

KPI-Omschrijving

4G-bereik binnenshuis

Het bereik binnenshuis is het gemiddelde 4G-bereik in gebouwen. Het cijfer voor 2018 is gebaseerd op een meting in Q4 uitgevoerd door het externe agentschap Commsquare.

4G-bereik buitenshuis

Het bereik buitenshuis is het gemiddelde 4G-bereik buiten gebouwen. Het cijfer voor 2018 is gebaseerd op een meting in Q4 uitgevoerd door het externe agentschap Commsquare.

Vast internet: bereik met 30 Mbps

Dit is het percentage van Belgische gezinnen dat aangesloten kan worden op ons netwerk met een snelheid van minstens 30 Mbps. Dit omvat de woningen aangesloten op het koper- en glasvezelnet.

Gemiddelde DSL-snelheid

Dit is de gemiddelde DSL-snelheid van de woningen aangesloten op het DSL-netwerk van Proximus.

Vectoringbereik in België

Dit is het percentage van het Belgische grondgebied met vectoringbereik. Deze technologie verhoogt de snelheid van aansluitingen op het kopernetwerk.

Actieve M2M-kaarten

Dit is het aantal 'machine-to-machine'-kaarten dat actief is op ons netwerk, aansluitingen op ons LoRa-netwerk niet meegeteld.

Omzet uit ICT (nationaal + internationaal)

Dit stemt overeen met alle nationale en internationale omzet uit ICT van de Proximus Groep (incl. filialen).

Internationale certificaties m.b.t. privacy en cyberveiligheid

Dit is het aantal internationale certificaties inzake cyberveiligheid en privacy behaald door Proximus.

Personeelsengagement

Het gemiddelde resultaat van de tevredenheidsenquête bij het personeel (Speak Up), die peilt naar het engagement, de wendbaarheid en de strategische aligering van de medewerkers van Proximus.

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 1000) 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 het voorbije jaar geholpen werden via een van onze initiatieven (Digitalent, 19, Technobel).

Uniek bereik van muziek- en sportcontent op de Proximus-platformen

Uniek bereik op de socialemediaplatformen van Proximus = het totale aantal unieke gebruikers die je content zien

Uniek bereik van sponsoringevents

Unieke bezoekers van gesponsorde evenementen (raming op basis van cijfers van de organisatie)

MVO-investeringsbedrag: financieel, in natura, tijd

Het bedrag dat we investeren in onze MVO-initiatieven (incl. sociale en milieu-initiatieven) en dat in natura, financieel of door middel van de werktijd van medewerkers van Proximus NV.

Percentage van de nettowinst dat geïnvesteerd wordt in MVO

Het percentage van de nettowinst van Proximus NV dat geïnvesteerd wordt in sociale en milieu-initiatieven (in natura, financieel of d.m.v. tijd).

Elektriciteitsverbruik uit hernieuwbare energiebronnen

Percentage van de door de Proximus Groep verbruikte elektriciteit die afkomstig is uit hernieuwbare energiebronnen.

Koolstofneutraliteit voor eigen activiteiten en dienstverplaatsingen

De mate waarin de Proximus Groep koolstofneutraal is voor al zijn activiteiten en dienstverplaatsingen.

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.

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).

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 het jaar werd ingezameld voor recyclage.

1 Gebaseerd op de beoordeling van EcoVadis en op het totale aantal beoordeelde leveranciers.

2 Gebaseerd op de beoordeling van EcoVadis en op het totale aantal beoordeelde leveranciers.

3 Volgens de definitie kunnen mensen die in 2018 hun ouderschapsverlof beëindigden nog niet meegeteld worden aangezien er nog geen 12 maanden verstreken zijn.

4 Volgens de definitie kunnen mensen die in 2018 hun ouderschapsverlof beëindigden nog niet meegeteld worden aangezien er nog geen 12 maanden verstreken zijn.

Dit document is vertaald uit het Engels. In geval van discrepantie geldt de Engelse versie.

Proximus naamloze vennootschap van publiek recht, Koning Albert II-laan 27 - 1030 Brussel - België



Proximus NV van publiek recht

Verslag van de commissaris inzake het beperkte nazicht van een selectie niet-financiële prestatie-indicatoren gepubliceerd in het document "Jaarverslag 2018" van Proximus NV van publiek recht voor het jaar afgesloten op 31 december 2018

Proximus NV van publiek recht

Verslag van de commissaris inzake het beperkte nazicht van een selectie niet-financiële prestatie-indicatoren gepubliceerd in het document "Jaarverslag 2018" van Proximus NV van publiek recht voor het jaar afgesloten op 31 december 2018

Verslag van de commissaris inzake het beperkte nazicht van een selectie niet-financiële prestatie-indicatoren gepubliceerd in het document "Jaarverslag 2018" van Proximus NV van publiek recht voor het jaar afgesloten op 31 december 2018

Aan de raad van bestuur

In onze hoedanigheid van commissaris van de vennootschap en ingevolge 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 2018" van Proximus NV van publiek recht ("Proximus") voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2018 (het "Document"). Deze Niet-Financiële Gegevens zijn gedefinieerd 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 zijn als volgt:

Een beter digitaal leven mogelijk maken

- 4G-bereik binnenshuis
- 4G-bereik buitenshuis
- Vast internet: bereik met 30 Mbps
- Aantal projecten met universiteiten/onderwijsinstellingen

Zorg dragen voor onze planeet

- Energie-efficiëntie-index (energieconsumptie t.o.v. totale opbrengsten) – Groep
- Elektriciteit (terajoule) – Groep
- Verwarming (terajoule) – Groep
- Brandstof voertuigen wagenpark (terajoule) – Groep
- CO₂-uitstoot scope 1 en 2 (kton) – Groep
- CO₂-uitstoot scope 1 – verwarming, brandstof wagenpark en koelgassen (kton) – Groep
- CO₂-uitstoot scope 2 – elektriciteit marktgebaseerde methode (kton) – Groep
- CO₂-uitstoot 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 energierugwinning (kton) – België
- Gevaarlijk afval - gerecycleerd of hergebruikt (kton) – België

Geven om onze stakeholders

- Aantal inbreuken op de policy's/Gedragscode onderzocht door het departement Investigations
- Aantal gevallen van klokkenluiden

Bijdragen aan de maatschappij

- Aantal werkzoekenden die gesteund worden door onze initiatieven in België
- Aantal zieke kinderen die onderwijs op afstand volgen via Bednet en Take Off
- Percentage toegankelijke geteste toestellen (voor minstens 1 categorie van handicap)

De draagwijdte van onze werkzaamheden is beperkt tot de Niet-Financiële Gegevens met betrekking tot het jaar 2018 en omvatten enkel de weerhouden waardes in de rapportering gedefinieerd door Proximus. De draagwijdte van de rapportering beslaat Proximus en haar dochterondernemingen Telindus-ISIT B.V., Telindus Luxembourg SA, Tango Luxembourg SA en BICS NV (samen de "Groep"). Het beperkte nazicht werd uitgevoerd op basis van de Niet-Financiële Gegevens aangeleverd door Proximus en opgenomen in de rapportering van Proximus. 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 Document.

Proximus NV van publiek recht

Verslag van de commissaris inzake het beperkte nazicht van een selectie niet-financiële prestatie-indicatoren gepubliceerd in het document "Jaarverslag 2018" van Proximus NV van publiek recht voor het jaar afgesloten op 31 december 2018

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 Document, 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. Ons verslag is opgesteld in overeenstemming met de voorwaarden opgenomen in de opdrachtbrief, dd. 7 februari 2019.

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 inschatten van de Niet-Financiële Gegevens zoals vermeld in het Document;
- Het afnemen van interviews met verantwoordelijke personen;
- Het onderzoeken op steekproefbasis van interne en externe informatiebronnen om de betrouwbaarheid van de Niet-Financiële Gegevens te toetsen 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 gedefinieerd, met betrekking tot Proximus zoals vermeld in het Document, 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, 1 maart 2019

De commissaris

DELOITTE Bedrijfsrevisoren CVBA
Vertegenwoordigd door Nico Houthaève