



# Politique de Rémunération 2024

## 1. Introduction

La Politique de Rémunération de TITAN (la « *Politique de Rémunération* ») a pour objectif d'attirer, de récompenser et de garder des leaders qualifiés de haut niveau au Conseil d'Administration, au Comité de Gestion et au Comité Exécutif du Groupe afin de faire avancer la stratégie de TITAN et d'augmenter la valeur pour les actionnaires par une croissance durable, responsable et intègre répondant aux besoins de la société dans le respect de l'environnement.

Pour élaborer la Politique de Rémunération révisée, le Conseil d'administration a tenu compte de l'environnement externe de TITAN, des exigences légales du Code belge des Sociétés et Associations, des principes du Code belge de gouvernance d'entreprise (édition 2020), des exigences de la deuxième directive européenne sur les droits des actionnaires (SRD II), des pratiques du marché et des lignes directrices fournies par les représentants des actionnaires institutionnels.

La Politique de Rémunération révisée prévoit la révision des éléments de rémunération variable existants du point de vue de la fixation d'objectifs d'incitation à court terme et des opportunités d'incitations à long terme afin de les aligner sur les pratiques du marché du travail décrites ci-dessous. Elle prévoit également une modification de la rémunération des membres du Comité d'audit et des risques visant à refléter leurs responsabilités accrues en matière de reporting ESG au titre de la directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises, et de la rémunération des membres du Comité stratégique afin de refléter leurs responsabilités accrues. La politique instaure également un jeton de présence pour le Vice-président du Conseil, qui supervise et dirige les réunions des administrateurs indépendants.

La Politique de Rémunération révisée a été examinée par le Comité de Rémunération le 27/02/2024 et le 15/03/2024 et approuvée par le Conseil d'administration le 20/03/2024. La Politique de Rémunération sera soumise pour approbation à l'Assemblée Annuelle des Actionnaires qui se tiendra le 9 mai 2024 et, si elle est approuvée, sera d'application à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024.

## 2. Vue d'ensemble de la Politique de Rémunération

La Politique de Rémunération s'applique à la rémunération des membres du Conseil d'administration, du Comité de Direction et du Comité Exécutif du Groupe et couvre tous les membres nommés et élus, susceptibles d'être nommés ci-dessous comme Administrateurs exécutifs (« Exécutifs ») et Administrateurs non exécutifs. La Politique vise à faire en sorte que TITAN rémunère conformément à son plan d'affaires à court terme et à long terme, de façon à continuer à créer de la valeur pour ses clients, ses actionnaires, ses employés, les sociétés et les économies.

Dans un souci de cohérence sur l'ensemble de ses activités, TITAN applique les mêmes principes s'agissant des politiques de rémunération dans l'ensemble du Groupe.

La Politique de Rémunération énonce en détail les conditions dans lesquelles les rémunérations futures seront offertes aux membres actuels et/ou à venir du Conseil d'administration, du Comité de Direction et du Comité Exécutif du Groupe.

Le tableau suivant présente une vue d'ensemble de la Politique de Rémunération indiquant les composantes de rémunération applicables à chaque public :

Public	Salaire annuel	Jetons de présence des Administrateurs	Pension	Indemnités	Avantages	STIP	LTI-RS	LTI-PS	Rémunération fondée sur des actions
Administrateurs exécutifs	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Administrateurs non exécutifs		✓		✓ *					✓ **
Comité de Direction	✓		✓	✓	✓	✓	✓		
Comité Exécutif du Groupe	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	

\* Des indemnités de déplacement sont octroyées uniquement aux membres non exécutifs qui ne résident pas à Chypre ni en Grèce.

\*\* La rémunération à base d'actions est octroyée uniquement au Président non exécutif du Conseil d'administration.

### **Marché du travail**

Pour fixer les niveaux de rémunération et définir le cadre d'incitations du Directeur Général mais aussi des autres Administrateurs exécutifs, des membres du Comité de Direction, et du Comité Exécutif du Groupe, le Comité de rémunération recueille des informations relatives au marché selon différentes perspectives. Ces informations concernent les secteurs pertinents pour TITAN (par ex. le secteur des matériaux de construction), les régions pertinentes (Europe, ou encore États-Unis pour certaines fonctions) et tiennent également compte de la taille et de l'envergure de TITAN et des différents postes.

Le groupe de pairs de base identifié comme référence pour la structure de rémunération de TITAN se compose de plus de 10 entreprises ayant leur siège social en Europe et menant une partie significative de leur activité aux États-Unis.

### **Quels sont les principes qui régissent la Politique de Rémunération, et comment contribuent-ils à la stratégie d'entreprise de TITAN, à ses intérêts à long terme et à son développement durable ?**

Les principes majeurs régissant la Politique de Rémunération et contribuant à la stratégie de TITAN et à son développement durable sont les suivants :

- Établir un niveau équitable et approprié de rémunération fixe visant à attirer des professionnels expérimentés de qualité capables d'ajouter de la valeur à TITAN.
- Maintenir une approche équilibrée entre la rémunération fixe et la rémunération variable afin d'éviter une trop grande dépendance à la rémunération variable et une prise de risques indue.

- Établir une approche équilibrée entre les incitations à court et à long terme, afin de s'assurer que l'accent est mis sur les objectifs à court terme qui contribueront en fin de compte à la création de valeur à long terme.
- Instaurer des incitations à long terme par lesquels tout ou partie de la récompense se compose d'actions, ce qui aligne les intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires et favorise la performance de l'action de TITAN sur le long terme.
- Instaurer des indicateurs de performance financière et non financière dans la conception de la rémunération variable afin d'éviter la prise de risque induite.

### **3. Détermination, examen et mise en œuvre de la Politique de Rémunération**

Le Comité de rémunération examine régulièrement la Politique de Rémunération afin de garantir le respect permanent de ses principes ainsi que sa conformité aux tendances et aux meilleures pratiques du marché. Le Comité de rémunération recommande chaque année des niveaux de rémunération annuelle pour les Administrateurs exécutifs, les membres du Comité de Direction et les membres du Comité Exécutif du Groupe sur la base de leurs performances et de leurs responsabilités.

Le Comité de rémunération recommande également des niveaux de rémunération pour les Administrateurs non exécutifs sur la base du temps qu'ils consacrent à leurs fonctions et leurs responsabilités.

En cas de modification importante, et au moins une fois tous les quatre ans, la Politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée des actionnaires.

Le niveau de rémunération du Président du Conseil d'administration est fixé par l'Assemblée des actionnaires sur recommandation du Conseil d'administration et du Comité de rémunération. De même, le niveau de rémunération du Directeur Général, des membres du Comité de Direction et des membres du Comité Exécutif du Groupe est fixé par le Conseil d'administration sur la base d'une recommandation émise par le Comité de rémunération et conformément à la présente Politique.

## **4. Politique de Rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de gestion et du Comité Exécutif du Groupe**

### **4.1. Élément de rémunération fixe**

#### **4.1.1. Rémunération fixe**

L'élément de rémunération fixe vise à rémunérer équitablement et raisonnablement la personne la meilleure et la plus appropriée pour le poste, en tenant compte du niveau de responsabilité, ainsi que des connaissances et de l'expérience requises pour répondre aux attentes, tout en veillant à ce que la Société ne paie pas plus que nécessaire, en soutenant toujours ses intérêts à long terme et son développement durable.

Les salaires et les jetons d'administrateurs sont normalement réexaminés chaque année, mais pas nécessairement augmentés.

La Société a pour politique de fixer les niveaux en tenant compte des niveaux de rémunération dans d'autres entreprises de taille similaire pour des postes de portée et de responsabilités similaires (voir la section « Marché du travail » ci-dessus).

Les décisions sont influencées par :

- les performances et l'expérience de la personne ;
- les performances de la Société ;
- le poste et les responsabilités de la personne ;
- la rémunération et les conditions d'emploi ailleurs dans la Société ;
- les taux d'inflation et les augmentations à l'échelle du marché sur les différents sites internationaux ;
- l'emplacement géographique de la personne concernée.

La rémunération des Administrateurs exécutifs pour leur participation au Conseil d'administration est fixée à 30 000 euros bruts par an et par administrateur exécutif. Les Administrateurs exécutifs n'ont pas droit à des jetons de présence pour leur appartenance aux Comités du Conseil.

#### **4.1.2. Allocation de retraite**

Dans le but de proposer des avantages de retraite compétitifs par rapport au marché à des fins de recrutement et de conservation de ses collaborateurs, la Société possède un plan de retraite à cotisations définies auquel les Administrateurs exécutifs peuvent participer.

*Modalités de fonctionnement du plan :*

Le premier degré peut atteindre jusqu'à 8% du salaire annuel de base. Le second degré se situe entre 8-10% du salaire annuel de base. Pour ce degré, la Société verse une contribution proportionnelle à la cotisation de l'employé selon un rapport de 1:2. La contribution maximale est fixée à 10 % du salaire annuel de base.

Si un dirigeant quitte la Société avant l'expiration du délai d'acquisition depuis son entrée dans le Programme, les éventuelles contributions de la Société sont perdues. Toute dérogation éventuelle est soumise à l'approbation du Directeur Général et du président du Comité Exécutif du Groupe ou du Conseil d'administration s'il s'agit de membres exécutifs du Conseil d'administration ou de cadres supérieurs rendant compte directement au Président du Comité Exécutif du Groupe.

#### **4.1.3. Autres avantages**

Les autres avantages proposés ont pour but d'offrir un ensemble d'avantages concurrentiels à des fins de recrutement et de rétention, et assurer le bien-être des Administrateurs exécutifs.

Les avantages proposés actuellement incluent, entre autres, une voiture de fonction, le carburant, une assurance santé et une assurance vie. Des avantages supplémentaires, généralement à faible

coût, peuvent être proposés périodiquement s'ils sont considérés adéquats et conformes à la pratique du marché. La valeur maximale de chaque catégorie d'avantages est définie sur la base des références pertinentes du marché.

Tous les avantages peuvent être supprimés ou modifiés à tout moment, à la discrétion de la Société.

## **4.2. Éléments de rémunération variable**

### **4.2.1. Cadre d'incitations**

Le modèle de rémunération élaboré par le Conseil d'administration assure un degré élevé de transparence en associant les objectifs à des indicateurs clairement définis en matière de bénéfices, de création de valeur et de développement durable. La structure d'incitation globale se compose d'éléments à court terme et à long terme.

La rémunération variable à court terme est versée l'année suivant la réalisation des objectifs fixés. La combinaison de paramètres cibles assure une représentation équilibrée des objectifs à court terme de la Société pour l'année concernée en mettant l'accent sur la performance opérationnelle et les initiatives internes visant à créer de la valeur pour les actionnaires tout en respectant les normes de sécurité.

La rémunération variable à long terme incite à contribuer à améliorer la performance de l'action à long terme conformément aux intérêts des actionnaires de la Société, assurant ainsi une performance durable.

### **4.2.2. Incitations à court terme**

Le plan d'incitation à court terme (STIP) est le plan d'incitation lié à la performance annuelle qui récompense les Administrateurs exécutifs pour la réalisation des objectifs de performance fixés chaque année pour l'exercice de la Société. Cet élément de rémunération vise à mettre l'accent sur la performance à court terme de la Société et à récompenser la réalisation des objectifs annuels de performance de la Société au niveau collectif et individuel tout en respectant les normes de sécurité de la Société.

Le Versement Cible est positionné dans le quartile supérieur du marché. Il augmente en fonction de l'importance de la fonction, et le maximum potentiel a été fixé à 120 % du salaire annuel de base pour les Administrateurs exécutifs et les membres du Comité de Direction et du Comité Exécutif du Groupe.

Le STIP est assorti d'objectifs collectifs et individuels. Les objectifs collectifs se composent d'objectifs financiers et de sécurité (ESG). Les pondérations des objectifs collectifs et individuels des Administrateurs exécutifs du Groupe TITAN sont de 60 % pour le volet collectif (55 % pour les objectifs financiers et 5 % pour la sécurité) et de 40 % pour les objectifs individuels.

Les objectifs financiers sont liés à l'EBITDA, au ROACE et aux flux de trésorerie d'exploitation disponibles avant dépenses d'investissement. Différents objectifs peuvent être définis au niveau du Groupe, au niveau régional ou au niveau de la division selon la fonction concernée.

Les objectifs de sécurité sont mesurés sur la base du Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (LTIFR).

La partie de prime individuelle est liée aux objectifs des domaines de responsabilité spécifiques de chaque Administrateur exécutif.

En cas de dépassement des objectifs, la partie financière collective du STIP est plafonnée à 130 % de l'objectif, la partie individuelle à 150 % et la part de sécurité collective à 100 %.

Le versement maximal au titre du STIP est fixé à 165 % du salaire annuel de base.

Le STIP est réglé et versé en espèces l'année suivant la réalisation des objectifs, sans aucune exigence de report.

Le calcul des primes a lieu une fois par an et se fonde sur les résultats annuels de l'entreprise et sur les évaluations de performances annuelles. Les primes sont approuvées par le Conseil sur la base d'une recommandation du Comité de rémunération. Le paiement des primes a lieu après l'annonce officielle des résultats définitifs de l'entreprise.

#### **4.2.3. Incitations à long terme**

La rémunération variable à long terme vise à inciter les dirigeants du Groupe à contribuer à l'amélioration de la performance de l'action à long terme, en ligne avec les intérêts des actionnaires, et à centrer l'attention sur la réalisation de performances durables pour la Société à long terme.

Les incitations à long terme attribuées sont plafonnées à 150 % du salaire annuel de base pour les Administrateurs exécutifs, les membres du Comité de direction et les membres du Comité Exécutif du Groupe. Les attributions sont offertes par le biais des plans d'incitations à long terme comme suit.

Il est attendu des participants qu'ils conservent un investissement en actions de la Société (ou de Fonds investissant principalement en actions de la Société) représentant au minimum 20% des attributions totales acquises au cours des cinq (5) dernières années d'acquisition (sur la base d'une fenêtre glissante). Les actions de la Société ainsi que les parts de Fonds déjà détenues par les participants au titre de plans d'incitations à long terme antérieurs seront prises en compte dans ce calcul.

Les incitations sont accordées personnellement à chaque participant. Elles ne sont donc pas cessibles à un tiers.

##### **4.2.3.1. Incitations à long terme – Actions restreintes (LTI-RS)**

Le plan d'incitations à long terme (LTIP) décrit dans la politique de rémunération de 2023 est rebaptisé « Incitations à long terme – Actions restreintes ». L'incitation proposée aux participants au LTI-RS consiste en l'attribution sous condition d'actions de la société. Les avantages individuels octroyés sont déterminés en fonction du poste de chaque participant, son salaire fixe, sa performance individuelle et son potentiel de progression.

Les primes LTI-RS accordées à chaque participant sont approuvées par le Conseil d'Administration sur la base d'une recommandation du Comité de rémunération.

L'attribution au titre du LTI-RS est plafonnée à 75 % du Salaire Annuel de Base pour les Administrateurs exécutifs, les membres du Comité de direction et les membres du Comité Exécutif du Groupe.

L'attribution sous condition du nombre d'actions de la Société est déterminée en fonction de la valeur de l'action de la Société au moment de l'attribution. La valeur de chaque « action attribuée sous condition » est égale à la moyenne des cours de clôture de l'action de la Société sur Euronext Bruxelles au cours des 7 derniers jours de bourse du mois de mars de l'année d'attribution. Les incitations du LTI-RS seront attribuées en avril de chaque année.

Le calendrier d'acquisition prévoit une acquisition à hauteur de 50 % la troisième année et 50 % la quatrième année. Une fois la période d'acquisition achevée, l'avantage perçu par l'employé est déterminé en fonction de la valeur de l'action de la Société au moment de l'acquisition.

Les employés peuvent choisir de manière flexible la manière dont ils reçoivent l'avantage acquis (c'est-à-dire autrement qu'en actions, en cotisations au plan de retraite, ou en espèces, ces dernières à la condition de conserver au moins 20 % des actions de la Société attribuées, comme indiqué ci-avant au point 4.2.3).

#### **4.2.3.2. Incitations à long terme – Actions de performance (LTI-PS)**

Les incitations à long terme – Actions de performance (LTI-PS) constituent une révision du Plan de rémunération différée (DCP) décrit dans la Politique de Rémunération de 2023.

Le plan LTI-PS vise à permettre un meilleur alignement des intérêts des cadres supérieurs sur ceux des actionnaires en liant les incitations de performance à long terme à la rentabilité et à la performance en matière de durabilité de la Société.

Les participants au LTI-PS reçoivent des incitations, qui prennent la forme d'actions de performance de la Société.

Les primes LTI-PS accordées à chaque participant sont approuvées par le Conseil d'Administration sur la base d'une recommandation du Comité de rémunération.

Les attributions au titre du LTI-PS sont plafonnées à 75 % du Salaire Annuel de Base, en fonction de l'importance du poste.

Le nombre d'actions de performance de la Société est déterminé en fonction de la valeur de l'action de la Société au moment de l'attribution. La valeur de chaque « action de performance » est égale à la moyenne des cours de clôture de l'action de la Société sur Euronext Bruxelles au cours des 7 derniers jours de bourse du mois de mars de l'année d'attribution. Les incitations du plan LTI-PS seront attribuées en avril de chaque année.

Le versement est lié à la performance effective par rapport aux indicateurs clés de performance suivants : 50 % sur l'objectif de bénéfices par action à 3 ans et 50 % sur un KPI lié à la durabilité (émissions nettes de CO<sub>2</sub> par tonne de matériau cimentier).



La période de performance est de 3 ans. Une certaine souplesse est prévue dans les modalités de réception des avantages acquis (par exemple en espèces ou en cotisations à un plan de retraite, comme indiqué au point 4.2.3.1).

Le versement sera de 50 % si le seuil de performance est atteint, de 100% si la performance cible est atteinte et sera plafonné à 150 % en cas de performance supérieure aux objectifs dépassement (surperformance), avec un calcul linéaire du versement entre ces trois niveaux de performance.

*Remarque : Le Plan d'Incitations en Actions Restreint de 2017, mis en place à l'origine par Titan Cement Company SA et qui a reçu l'aval de la Société, est toujours opérationnel par le biais d'options sur actions de la Société.*

#### **4.2.4. Autres conditions et traitement de la rémunération variable**

##### **Pouvoir discrétionnaire du Conseil d'administration**

1. Sous réserve d'une recommandation du Comité de rémunération, le Conseil d'administration se réserve le droit d'ajuster les paramètres cibles convenus (y compris les KPI et les plages d'objectifs) dans des situations qui sont, ou dont on peut raisonnablement penser qu'elles seront, nettement défavorables à l'activité, aux opérations, aux actifs ou aux perspectives commerciales de la Société. Ces circonstances peuvent englober notamment, mais sans s'y limiter, les crises économiques généralisées touchant des régions dépassant les activités spécifiques de la Société et susceptibles d'entraîner une modification substantielle des paramètres cibles définis.

Dans ces circonstances, où une modification substantielle des paramètres cibles prédéfinis est à prévoir, le Conseil d'administration a le pouvoir de recalibrer ces paramètres en phase avec les objectifs d'un programme de gestion réexaminé. Cette approche vise à sauvegarder les intérêts de toutes les parties prenantes associées à la Société.

2. Le Directeur Général et le Président du Comité Exécutif du Groupe peuvent proposer des dérogations au versement de rémunération variable en lien avec les éléments exceptionnels et contributions non récurrentes à l'EBITDA (notamment les droits d'émission de CO<sub>2</sub> gérés centralement) et à d'autres indicateurs de performance. Toute dérogation de ce type nécessite l'approbation du Conseil d'administration sur recommandation du Comité de rémunération.

##### **Malus et récupération**

Dans les circonstances exceptionnelles énumérées ci-dessous, le Conseil d'administration peut décider de retenir ou de recouvrer les paiements à base d'actions effectués en faveur d'Administrateurs exécutifs dans le cadre de leur rémunération variable à long terme. Ce pouvoir peut être appliqué durant une période de recouvrement restreinte se terminant à la deuxième date anniversaire du paiement concerné. Ces circonstances exceptionnelles sont notamment les situations dans lesquelles la rémunération a été calculée ou payée sur la base d'informations / de données inexactes ou erronées, ou dans lesquelles des preuves d'une violation des règles internes de l'entreprise ou de la législation en vigueur sont apparues ultérieurement. Cette autorité peut s'exercer plus spécifiquement dans les cas suivants :

- déclaration incorrecte significative dans les comptes financiers révisés du Groupe ;

- imposition de sanctions réglementaires ou condamnation en justice imputable à un dirigeant ;  
et
- faille substantielle dans la gestion des risques et/ou les contrôles internes.

### Changement de contrôle

En cas de changement de contrôle de la Société, le Comité de rémunération examinera les attributions et peut recommander au Conseil d'administration :

- de maintenir les attributions actuelles sans aucune modification du/des Plans(s) ;
- d'accélérer les attributions sur la base des conditions de performance effectives ;
- d'échanger les attributions à base d'actions contre des attributions équivalentes en actions de l'acheteur.

### Traitement de la rémunération variable

Les montants octroyés au titre du régime d'incitations annuel et du plan d'incitations à long terme sont traités conformément aux règles des plans concernés.

**Plan d'incitations à court terme :** Un plan d'incitations à court terme peut être dû si le dirigeant éligible est employé à la date de publication officielle des résultats annuels du Groupe. Il peut être dérogé à cette règle uniquement avec l'accord du Conseil d'administration (sur proposition du Directeur Général et du Président du Comité Exécutif du Groupe et selon la recommandation du Comité de rémunération).

### Incitations à long terme – Actions restreintes (LTI-RS) et Incitations à long terme – Actions de performance (LTI-PS)

En cas de fin de la relation de travail, les montants déjà octroyés sont traités comme indiqué ci-dessous. Toute dérogation éventuelle est soumise à l'approbation du Conseil d'administration de la Société.

1. **Retraite** (pour cause de départ à la retraite ou d'invalidité) : l'ensemble des éléments précisés dans le plan s'agissant des participants actifs (continuant à travailler au sein du Groupe) s'appliquent sans aucune distinction.
2. **Démission volontaire, résiliation non motivée** : l'acquisition prend fin à la date de résiliation, et tous les montants non acquis sont perdus. Sous réserve de la recommandation du Comité de rémunération et de l'accord du Conseil d'administration, le participant peut recevoir au maximum les montants qui seraient acquis au prorata sur la base des mois calendaires écoulés sur la période d'acquisition ( $n/36$  pour 50 % du montant et  $n/48$  pour les autres 50 % du montant) jusqu'à la date de fin de la relation de travail.
3. **Résiliation motivée** : l'acquisition prend fin à la date de résiliation, et tous les montants non acquis sont perdus.
4. **Décès** : les héritiers légaux du participant ont droit à recevoir au prorata les montants acquis jusqu'à la date de décès du participant. Le montant acquis est calculé en fonction des mois civils

écoulés durant la période d'acquisition (n/36 et n/48 respectivement) jusqu'au décès du participant. Pour des raisons pratiques, les héritiers peuvent choisir de recevoir l'indemnité soit en espèces (sur la base de la moyenne des cours de clôture de l'action de la Société au cours des sept (7) derniers jours de bourse du mois précédant le décès du participant), soit en actions de la Société uniquement.

#### **4.3. Contrats de travail et indemnités pour perte de mandat des Administrateurs exécutifs**

Les contrats de travail du Directeur Général, des Administrateurs exécutifs, des membres du Comité de direction et des membres du Comité Exécutif du Groupe sont à durée indéterminée. En cas de résiliation du contrat d'emploi du Directeur Général, des Administrateurs exécutifs, des membres du Comité de gestion ou des membres du Comité Exécutif du Groupe à l'initiative de la Société, une indemnité est versée. Cette indemnité est égale à celle prévue par la loi ou par le contrat de travail.

Les indemnités de résiliation ne devraient pas dépasser 18 mois de rémunération. Le Conseil d'administration peut envisager des indemnités de départ plus élevées sur recommandation unanime du Comité de rémunération.

Pour le paiement d'une indemnité supplémentaire en cas de retraite ou de résiliation anticipée du contrat de travail, l'approbation du Conseil d'administration est requise conformément à la recommandation concernée du Comité de rémunération.

Les périodes de préavis sont fixées conformément aux dispositions légales ou contractuelles.

## 5. Politique de rémunération des Administrateurs non exécutifs

Le tableau ci-dessous présente la politique de rémunération des Administrateurs non exécutifs, y compris le Président non exécutif du Conseil d'administration.

Structure et paiement de la rémunération	Fixation du niveau de rémunération
<p><b>Jetons</b></p> <p>Les Administrateurs non exécutifs reçoivent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- des jetons d'administrateur forfaitaires et couvrant le temps requis pour accomplir leurs missions ;</li> <li>- le cas échéant, des jetons de présidence de comité ;</li> <li>- le cas échéant, des jetons d'appartenance à des comités ;</li> <li>- le cas échéant, des allocations de déplacement pour tous les Administrateurs non exécutifs qui ne sont pas basés en Grèce ni à Chypre.</li> </ul>	<p>Le marché de référence utilisé pour fixer et augmenter les jetons des Administrateurs non exécutifs se compose généralement d'entreprises de taille similaire (capitalisation boursière, chiffre d'affaires, bénéfice, complexité et caractère international de l'activité, et tous autres facteurs jugés pertinents par le Conseil d'administration, y compris les niveaux des jetons d'administrateurs dans les pays où sont éventuellement recrutés les Administrateurs non exécutifs).</p>
<p>Les Administrateurs non exécutifs ne reçoivent aucune rémunération variable fondée sur les performances ni aucune cotisation de retraite.</p>	<p>Les montants des jetons d'administrateurs et leurs augmentations seront déterminés selon :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les taux du marché ;</li> <li>- la nécessité de garantir la possibilité de recruter des Administrateurs non exécutifs possédant les compétences, la diversité, les connaissances et l'expérience requises pour le Conseil d'administration ;</li> <li>- le temps consacré à la fonction ;</li> <li>- toute augmentation de l'envergure, de la portée ou des responsabilités de la fonction ;</li> <li>- la nécessité de recruter un Administrateur non exécutif possédant des compétences et une expérience spécifiques.</li> </ul>
<p><b>Rémunération fondée sur des actions pour les Administrateurs non exécutifs (NED-SBC)</b></p> <p>Permettre un meilleur alignement des intérêts des Administrateurs non exécutifs sur ceux des actionnaires.</p>	<p>La rémunération du Conseil d'administration, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale extraordinaire des Actionnaires du 13 mai 2019 et modifiée par les Assemblées générales annuelles des Actionnaires du 12 mai 2022, du 11 mai 2023 et du 9 mai 2024, sur recommandation du Comité de rémunération et décision du Conseil d'administration, est la suivante :</p>
<p>Le NED-SBC fait partie de la rémunération annuelle totale approuvée du conseil d'administration pour le Président non exécutif du Conseil d'administration. Le Président non exécutif reçoit une incitation sous la forme d'une attribution sous condition d'actions de la Société.</p>	<p><b>Honoraires du Président :</b> 850 000 euros bruts par an reçus en partie sous la forme d'honoraires fixes et en partie sous la forme d'une rémunération basée sur des actions</p>
<p>Les attributions au titre du NED-SBC sont approuvées par l'Assemblée des Actionnaires sur recommandation du Comité de rémunération et décision du Conseil d'administration. Le montant attribué est plafonné à 50 % de la rémunération annuelle totale du Président non exécutif (c'est-à-dire que la rémunération annuelle totale = jeton d'administrateur + valeur du NED-SBC). La valeur de chaque « action attribuée sous condition » est égale à la moyenne des cours de clôture de l'action de la Société sur Euronext Bruxelles au cours des 7 derniers jours de bourse du mois de mars de l'année d'attribution.</p>	<p><b>Honoraires du Vice-président :</b> 40 000 euros bruts par an reçus sous la forme d'honoraires fixes en plus des jetons d'Administrateur indépendant</p> <p><b>Administrateurs indépendants :</b> 50 000 euros bruts par an et par administrateur indépendant</p> <p><b>Administrateurs exécutifs :</b> 30 000 euros bruts par an et par administrateur exécutif</p>
<p>Aucun délai d'acquisition n'est prévu conformément à l'article 29 des Statuts.</p>	<p>De même, la rémunération des membres des comités du Conseil d'administration a été approuvée par l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires du 9 mai 2024 selon les termes suivants :</p>
<p>La période de conservation est fixée à trois ans.</p>	<p><b>Comité d'audit et des risques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président 40 000 euros bruts par an</li> <li>- Membres 20 000 euros bruts par an et par membre</li> </ul>
<p>Les actions doivent être conservées jusqu'à au moins un an après que le Président non exécutif a quitté le Conseil d'administration.</p>	<p><b>Comité de nomination :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président 15 000 euros bruts par an</li> <li>- Membres 10 000 euros bruts par an et par membre</li> </ul>
<p>Les attributions ne sont pas transférables ni cessibles au profit d'un tiers.</p>	<p><b>Comité de rémunération :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président 15 000 euros bruts par an</li> <li>- Membres 10 000 euros bruts par an et par membre</li> </ul>
<p>Ce plan est opérationnel depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023.</p>	<p><b>Comité de stratégie :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président 30 000 euros bruts par an</li> <li>- Membres 20 000 euros bruts par an et par membre</li> </ul>
<p><b>Frais</b></p> <p>La Société prend en charge tous les frais de voyage et d'hébergement des membres du Conseil d'administration.</p> <p>La Société fournit les polices d'assurance habituelles couvrant les activités du Conseil d'administration dans l'exercice de ses fonctions.</p> <p><b>Examen des paiements</b></p> <p>Les jetons des Administrateurs sont réexaminés chaque année, mais pas nécessairement augmentés.</p>	