

# RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

## RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU COMITÉ DE DIRECTION

### Procédure approuvée en 2016 pour la définition de la politique de rémunération et la rémunération des membres du conseil d'administration et du comité de direction

Conformément aux articles 16.1 et 15.1 des statuts respectifs d'Elia System Operator et d'Elia Asset, une politique de rémunération des membres du conseil d'administration et du comité de direction a été rédigé en 2016 par le comité de rémunération et approuvé par les conseils d'administration d'Elia System Operator et d'Elia Asset.

La politique de rémunération des administrateurs a été approuvée par l'assemblée générale des actionnaires d'Elia System Operator et d'Elia Asset du 17 mai 2016. La politique de rémunération des membres du comité stratégique a été approuvée par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires d'Elia System Operator et d'Elia Asset du 15 mai 2018.

Le comité de rémunération a également formulé des recommandations concernant la politique de rémunération ainsi que la rémunération des administrateurs et des membres du comité de direction.

La composition et les activités du comité de rémunération sont décrites plus en détail en page 6.

### Rémunération des membres du conseil d'administration

Suite à la décision de l'Assemblée Générale Ordinaire d'Elia System Operator et d'Elia Asset du 17 mai 2016, les règles relatives à la rémunération des administrateurs ont été modifiées. Les nouvelles règles applicables à partir du 1er janvier 2016 sont décrites ci-dessous.

Le coût total des rémunérations brutes des quatorze administrateurs en 2018 s'élève à 885.128,26 € (478.895,33 € pour Elia System Operator et 406.232,93 € pour Elia Asset).

Le tableau ci-dessous reprend les montants bruts octroyés à titre individuel à chaque administrateur pour Elia System Operator et Elia Asset conjointement.

Ces montants ont été calculés sur une base de neuf réunions du conseil d'administration d'Elia System Operator et de huit réunions du conseil d'administration d'Elia Asset en 2018. En 2018, le comité d'audit s'est réuni sept fois, le comité de gouvernance d'entreprise quatre fois, le comité de rémunération d'Elia System Operator six fois et le comité de rémunération d'Elia Asset cinq fois, le comité stratégique trois fois et le comité consultatif ad hoc d'Elia System Operator onze fois.

La rémunération des administrateurs se compose d'une rémunération annuelle fixe de 25.000 € par an (12.500 € pour Elia System Operator et 12.500 € pour Elia Asset) et d'un jeton de présence de 1.500 € (750 € pour Elia System Operator et 750 € pour Elia Asset) par réunion du conseil d'administration, à compter de la première réunion du conseil d'administration à laquelle l'administrateur assiste. La rémunération annuelle fixe et le jeton de présence sont augmentés d'un supplément de 100% pour le président du conseil d'administration et d'un supplément de 30% pour chaque vice-président du conseil d'administration.

Pour chaque société, la rémunération annuelle fixe pour chaque membre d'un comité consultatif du conseil d'administration (le comité d'audit, le comité de rémunération, le comité de gouvernance d'entreprise et le comité consultatif ad hoc d'Elia System Operator) est fixée à 3.000 EUR par an par comité et le jeton de présence pour chaque membre d'un comité est fixé à 750 EUR par réunion d'un comité (à compter de la première réunion du comité à laquelle le membre assiste). La rémunération annuelle fixe et le jeton de présence sont augmentés d'un supplément de 30% pour chaque président d'un comité. Les membres du comité stratégique ne sont pas rémunérés, à l'exception du président qui est rémunéré de la même manière que les

présidents des autres comités consultatifs du conseil d'administration.

Les rémunérations annuelles fixes et les jetons de présence sont annuellement indexés en janvier, sur base de l'indice des prix à la consommation du mois de janvier 2016.

Les rémunérations annuelles fixes et les jetons de présence couvrent tous les frais, à l'exception (a) des coûts encourus par un administrateur domicilié en dehors de la Belgique dans l'exercice de son mandat (tels que des coûts de déplacement et de séjour) dans la mesure où l'administrateur est domicilié en dehors de la Belgique au moment de sa nomination ou, si l'administrateur concerné change de domicile après sa nomination, sur approbation du comité de rémunération, (b) de tous les coûts encourus par un administrateur dans le cas où une réunion du conseil d'administration est organisée en dehors de la Belgique (par exemple en Allemagne) et (c) de tous les coûts encourus par un administrateur durant les déplacements à l'étranger dans le cadre de son mandat sur demande du président ou des vice-présidents du conseil d'administration. Toutes les rémunérations et coûts sont portés à charge des frais d'exploitation de la société.

Toutes les rémunérations sont octroyées au pro rata temporis de la durée du mandat d'administrateur.

À la fin de chaque 1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> trimestre, une avance sur les émoluments annuels est payée aux administrateurs. Un décompte final est fait au mois de décembre de l'année en cours.

Il n'y a pas d'autres avantages en nature, d'options sur actions, de crédits ou d'avances en faveur des administrateurs. Elia System Operator et Elia Asset n'ont pas accordé de crédit à ou pour un membre du conseil d'administration.

ADMINISTRATEUR	EMOLUMENTS	CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ELIA SYSTEM OPERATOR	CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ELIA ASSET	COMITÉ D'AUDIT D'ELIA SYSTEM OPERATOR	COMITÉ D'AUDIT D'ELIA ASSET	COMITÉ DE GOUVERNANCE D'ELIA SYSTEM OPERATOR	COMITÉ DE GOUVERNANCE D'ELIA ASSET	COMITÉ DE RÉMUNÉRATION D'ELIA SYSTEM OPERATOR	COMITÉ DE RÉMUNÉRATION D'ELIA ASSET	COMITÉ DE RÉMUNÉRATION D'ELIA SYSTEM OPERATOR	COMITÉ STRATÉGIQUE D'ELIA SYSTEM OPERATOR	COMITÉ STRATÉGIQUE D'ELIA ASSET	COMITÉ CONSULTATIF AD HOC
Michel ALLÉ	73.549,80 €	9/9	8/8	7/7	7/7	-	-	-	-	3/3	3/3	11/11	
Luc DE TEMMERMAN <sup>10</sup>	75.977,10 €	9/9	8/8	4/4 <sup>11</sup>	4/4 <sup>12</sup>	3/3 <sup>13</sup>	3/3 <sup>14</sup>	6/6	5/5	-	-	-	
Frank DONCK <sup>15</sup>	69.165,00 €	9/9	8/8	7/7	7/7	4/4	4/4	-	-	-	-	-	
Cécile FLANDRE <sup>16</sup>	37.062,00 €	7/9	7/8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Claude GRÉGOIRE <sup>17</sup>	54.883,08 €	9/9	8/8	-	-	-	-	3/3 <sup>18</sup>	3/3 <sup>19</sup>	2/3	2/3	-	
Bernard GUSTIN <sup>20</sup>	94.090,50 €	9/9	8/8	-	-	-	-	-	-	3/3	3/3	11/11	
Philip HEYLEN	56.824,92 €	7/9	6/8	-	-	4/4	4/4	2/2 <sup>21</sup>	2/2 <sup>22</sup>	-	-	-	
Luc HUJOEL <sup>23</sup>	65.093,40 €	8/9	7/8	-	-	4/4	4/4	-	-	2/3	2/3	10/11	
Roberte KESTEMAN <sup>24</sup>	69.540,84 €	9/9	8/8	3/3 <sup>25</sup>	3/3 <sup>26</sup>	-	-	3/3 <sup>27</sup>	2/2 <sup>28</sup>	-	-	11/11	
Jane MURPHY	50.373,00 €	9/9	8/8	-	-	3/4	3/4	-	-	-	-	-	
Dominique OFFERGELD	63.088,92 €	9/9	8/8	7/7	7/7	-	-	1/2 <sup>29</sup>	1/2 <sup>30</sup>	-	-	-	
Rudy PROVOOST	56.317,54 €	7/9	7/8	2/3 <sup>31</sup>	2/3 <sup>32</sup>	-	-	-	-	3/3	3/3	-	
Saskia VAN UFFELEN <sup>33</sup>	51.751,08 €	7/9	6/8	-	-	1/1 <sup>34</sup>	1/1 <sup>35</sup>	4/6	4/5	-	-	-	
Geert VERSNICK	67.411,08 €	9/9	8/8	4/4 <sup>36</sup>	4/4 <sup>37</sup>	-	-	-	-	3/3	3/3	10/11	

10 Les émoluments de Luc De Temmerman sont versés à la société InDeBom Strategies Comm. V.

11 Luc De Temmerman était membre du comité d'audit jusqu'au 22 mars 2018.

12 Luc De Temmerman était membre du comité d'audit jusqu'au 22 mars 2018.

13 Luc De Temmerman est membre du comité de gouvernance d'entreprise depuis le 22 mars 2018.

14 Luc De Temmerman est membre du comité de gouvernance d'entreprise depuis le 22 mars 2018.

15 Les émoluments de Frank Donck sont versés à la société Ibervest NV.

16 Les émoluments de Cécile Flandre sont versés à la société Belfius Insurance SA.

17 Les émoluments de Claude Grégoire sont versés à la société Socofe SA.

18 Claude Grégoire était membre du comité de rémunération jusqu'au 22 mars 2018.

19 Claude Grégoire était membre du comité de rémunération jusqu'au 22 mars 2018.

20 Les émoluments de Bernard Gustin sont versés à la société Bernard Gustin SPRL.

21 Philip Heylen est membre du comité de rémunération depuis le 22 mars 2018.

22 Philip Heylen est membre du comité de rémunération depuis le 22 mars 2018.

23 Les émoluments de Luc Hujuel sont versés à la société Interfin CVBA.

24 Les émoluments de Roberte Kesteman sont versés à la société Symvouli BVBA.

25 Roberte Kesteman est membre du comité d'audit depuis le 22 mars 2018.

26 Roberte Kesteman est membre du comité d'audit depuis le 22 mars 2018.

27 Roberte Kesteman est membre du comité de rémunération depuis le 22 mars 2018.

28 Roberte Kesteman est membre du comité de rémunération depuis le 22 mars 2018.

29 Dominique Offergeld est membre du comité de rémunération depuis le 22 mars 2018.

30 Dominique Offergeld est membre du comité de rémunération depuis le 22 mars 2018.

31 Rudy Provoost est membre du comité d'audit depuis le 22 mars 2018.

32 Rudy Provoost est membre du comité d'audit depuis le 22 mars 2018.

33 Les émoluments de Saskia Van Uffelen sont versés à la société Quadrature SPRL.

34 Saskia Van Uffelen était membre du comité de gouvernance d'entreprise jusqu'au 22 mars 2018.

35 Saskia Van Uffelen était membre du comité de gouvernance d'entreprise jusqu'au 22 mars 2018.

36 Geert Versnick était membre du comité d'audit jusqu'au 22 mars 2018.

37 Geert Versnick était membre du comité d'audit jusqu'au 22 mars 2018.

## Politique de rémunération du comité de direction

### Aspirations

Notre système de rémunération est conçu pour attirer, retenir et motiver les meilleurs talents afin d'atteindre les objectifs à court et à long terme dans un cadre cohérent.

### Les principes relatifs à la remuneration des cadres du groupe sont:

- Mettre l'accent sur la sécurité d'abord, travailler dans l'intérêt de la société en visant la performance opérationnelle
- Concevoir une politique salariale qui encourage les cadres à vivre nos valeurs fondamentales d'entrepreneuriat, de collaboration, de responsabilité et d'agilité
- Attirer, retenir et développer les meilleurs talents pour la réalisation à court et à long terme de notre stratégie et de nos objectifs
- Récompenser via notre rémunération variable à la fois les succès de l'équipe au niveau de l'entreprise et les contributions individuelles

• Elaborer un système de classification de fonction et de rémunération du personnel qui repose sur une méthodologie objective et mesurable

• Positionner le système de rémunération au point de référence approprié sur le marché pour attirer les talents dont nous avons besoin et être compétitifs, et utiliser pour ce faire les données de plusieurs fournisseurs (y compris Hay).

• Ne pas faire de discrimination entre les employés pour quelque motif que ce soit via notre système de rémunération

• Concevoir nos régimes d'avantages sociaux pour favoriser la rétention et offrir un environnement sûr à nos employés et à leur famille

Le comité de rémunération a en outre entamé en 2018 une réflexion sur les principes directeurs de la politique de rémunération des cadres du groupe, réflexion qui sera poursuivie en 2019.

Le comité de rémunération évalue une fois par an les membres du comité de direction. L'évolution de la rémunération de base est liée au positionnement de chaque membre du comité de direction vis-à-vis du salaire de référence du marché général et de l'évaluation de ses prestations individuelles. Par ailleurs, le

comité de rémunération peut, au cas par cas, prévoir de recommander au conseil d'administration l'attribution de bonus exceptionnels pour des prestations particulières dans des dossiers spécifiques, non récurrents.

Depuis 2004, la méthodologie Hay est d'application pour définir le poids de chaque fonction de direction et pour assurer une rémunération conforme au marché.

La rémunération des membres du comité de direction se compose des éléments suivants:

- salaire de base,
- rémunération variable à court terme,
- rémunération variable à long terme,
- pension,
- autres avantages.

Conformément à l'article 17.9 des statuts d'Elia System Operator, une dérogation aux dispositions de l'article 520ter, alinéas 1 et 2 du Code des sociétés est prévue pour les membres du comité de direction.

En ce qui concerne la rémunération variable, le comité de rémunération évalue les membres du comité de direction au terme de chaque année sur base d'un certain nombre d'objectifs qualitatifs et quantitatifs. La rémunération variable compte depuis 2008 deux piliers, un à court terme et un à long terme.

### Rémuneration de base

Tous les membres du comité de direction d'Elia System Operator et d'Elia Asset ont un statut d'employé.

La rémunération de base payée au président du comité de direction en 2018 s'élève à 417.910,66€. La rémunération récurrente payée aux autres membres du comité de direction s'élève au total à 1.489.240,99€ (respectivement 1.002.173,93€ pour la direction employée par Elia System Operator et 487.067,06€ pour la direction employée par Elia Asset).

Un montant total de 1.907.151,65€ de rémunération de base a donc été versé aux membres du comité de direction en 2018.

### Rémuneration variable à court terme

Le premier pilier de la rémunération variable est basé sur la réalisation d'un certain nombre d'objectifs définis en début d'année par le comité de rémunération, avec 30 % de la rémunération variable lié à la réalisation des objectifs individuels et 70 % lié à la réalisation des objectifs collectifs du Groupe Elia (« short-term incentive plan »).

La rémunération variable à court terme proméritee pour l'année 2018 du président du comité de direction s'élève à 285.312,01 €.

La rémunération variable proméritee en 2018 des autres membres du comité de direction s'élève au total à 605.338,46€ (respectivement 415.045,65€ pour la direction employée par Elia System Operator et 190.297,82€ pour la direction employée par Elia Asset).

Un montant total de 890.650,47€ de rémunération variable a donc été versé aux membres du comité de direction en 2018.

### Les objectifs collectifs pour l'année 2018 étaient :

- **Résultat financier net après impôt**
- **Efficacité au niveau des coûts OPEX**
- **Sécurité**
- **L'exécution et le suivi des projets collectifs et notre transformation d'entreprise**
- **AIT (fiabilité du réseau)**

Suite à l'acquisition avec succès d'une participation supplémentaire de 20% dans Eurogrid International, la société holding du GRT allemand 50Hertz Transmission GmbH, le conseil d'administration, sur recommandation du comité de rémunération, a décidé d'attribuer à certains membres du comité de direction une rémunération supplémentaire d'un montant total de 190.000€ pour ce travail supplémentaire, dont 100.000€ ont été versés au président et 90.000€ à certains autres membres du comité de direction (pour Elia System Operator). Cette rémunération, qui entre dans le cadre de la rémunération exceptionnelle pour des prestations particulières dans certains dossiers spécifiques non récurrents, s'ajoute à la rémunération variable à court terme proméritee mentionnée ci-dessus pour l'année 2018.

### Rémunération annuelle totale

La rémunération totale payée au président du comité de direction en 2018 s'élève à 803.222,67 €.

La rémunération annuelle totale des autres membres du comité de direction s'élève à 2.184.579,45€ (respectivement 1.507.124,58€ pour la direction employée par Elia System Operator et 677.364,88€ pour la direction employée par Elia Asset).

Le montant total de la rémunération annuelle de l'ensemble des membres du comité de direction pour 2018 s'élève donc à 2.987.802,12€.

### Rémunération variable à long terme

Le deuxième pilier de la rémunération variable est basé sur des critères pluriannuels définis pour 4 ans (« long-term incentive plan »). La rémunération variable proméritee en 2018 peut être estimée à 58.005,32€ (montant maximal en cas de réalisation totale des critères pluriannuels définis pour la période tarifaire concernée) pour le président du comité de direction pour la période de prestation en 2018 et à 375.321,71€ pour les autres membres du comité de direction (respectivement 252.592,13€ pour la direction employée par Elia System Operator et 122.729,03 € pour la direction employée par Elia Asset).

Ces montants sont revus à la fin de chaque année en fonction de la réalisation des critères pluriannuels. La première partie de la rémunération variable à long terme pour la période tarifaire 2016-2019 a été payée en 2018 et le solde sera payé en 2020. La rémunération est définitivement acquise au moment du paiement.

### Récupérations

Les primes versées pour la période précédente peuvent être récupérées en cas de fraude avérée ou d'états financiers significatifs erronés.

### Versements au système de pension extralégale

Depuis 2007, tous les plans de pension pour les membres du comité de direction sont du type « primes fixes » (« defined contribution »), où le montant hors taxes versé est calculé sur base de la rémunération annuelle. En 2018, Elia System Operator a versé un montant total de 107.935,55€ pour le président du comité de direction.

Pour les autres membres du comité de direction, Elia a versé un montant de 332.032,48 € (respectivement 213.207,19€ pour la direction employée par Elia System Operator et 118.825,29 € pour la direction employée par Elia Asset).

### Autres avantages

Les autres avantages octroyés aux membres du comité de direction, tels que les garanties de ressources en cas de maladie de longue durée et accident, les assurances soins de santé et hospitalisation, les assurances invalidité, les assurances décès, les avantages tarifaires, les autres primes, l'intervention dans les transports en commun, la mise à disposition d'un véhicule de service, les frais propres à l'employeur et autres petits avantages suivent les règles applicables à l'ensemble des cadres de l'entreprise.

Le coût de ces autres avantages pour 2018 est évalué à 38.823,00€ pour le président du comité de direction et à 215.832,65€ pour les autres membres du comité de direction (respectivement 145.427,27€ pour la direction employée

par Elia System Operator et 70.405,38€ pour la direction employée par Elia Asset).

Il n'y a pas d'options sur actions attribuées en Elia pour le comité de direction en 2018.

### Dispositions des contrats de travail et indemnités de départ des membres du comité de direction

Les contrats de travail des membres du comité de direction conclus après le 3 mai 2010 ont été établis conformément à la législation en vigueur en matière de préavis et de licenciement.

Il n'y a pas de modalités particulières en matière de licenciement reprises dans les contrats de travail des membres du comité de direction qui ont été engagés avant le 3 mai 2010.

Si la société décide d'imposer au membre du comité de direction une restriction de non-concurrence de 12 mois, le membre du comité de direction a droit à une indemnité supplémentaire de 6 mois.

### Actions d'Elia System Operator détenues par les membres du comité de direction

Les membres du comité de direction détiennent le nombre d'actions suivant au 31 décembre 2018:

<b>MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION</b>	<b>au 31.12.2018</b>	<b>au 31.12.2017</b>
Chris PEETERS <i>Chief Executive Officer - président du comité de direction</i>	<b>3.324</b>	1.844
Markus BERGER <i>Chief Infrastructure Officer</i>	<b>9.156</b>	9.156
Patrick DE LEENER <i>Chief Customers, Market &amp; System Officer</i>	<b>3.886</b>	3.125
Frédéric DUNON <i>Chief Assets Officer</i>	<b>2.171</b>	2.852
Pascale FONCK <i>Chief External Relations Officer</i>	<b>661</b>	661
Peter MICHIELS <i>Chief Human Resources &amp; Internal Communication Officer</i>	<b>729</b>	-
Ilse TANT <i>Chief Community Relations Officer</i>	<b>2.460</b>	2.460
Catherine VANDENBORRE <i>Chief Financial Officer</i>	<b>1.406</b>	1.389

Il n'y a pas d'options sur actions attribuées en Elia System Operator pour les membres du comité de direction en 2018. Les membres du comité de direction peuvent acheter des actions via les augmentations de capital réservées au personnel existantes ou en bourse.