

## Politique de rémunération 2021

La présente politique de rémunération ("**Politique de Rémunération**") s'inscrit dans le cadre des dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (« **Code 2020** ») et de l'Article 3:6 § 3, alinéa 2 du Code des sociétés et des associations (« **CSA** »).

Cette politique décrit la politique de rémunération des Administrateurs, du CEO et des autres membres du Comité Exécutif. Elle vise à rémunérer les différents intervenants dans la gestion de Spadel d'une manière qui permet de les attirer, les retenir et les motiver, tout en maintenant une cohérence entre la rémunération des dirigeants et celle de l'ensemble du personnel, une gestion saine et efficace des risques et en gardant le coût des diverses rémunérations sous contrôle. Elle a également pour objectif de promouvoir et de contribuer à la mise en œuvre de sa stratégie.

Sous réserve de son approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra le 10 juin 2021, la présente Politique de Rémunération est d'application à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2021 et elle s'applique en principe jusqu'à la fin de l'exercice se clôturant en 2024. La Politique de Rémunération sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale, par vote séparé, lors de chaque modification importante et, en tout état de cause, au moins une fois tous les quatre ans.

Concernant les mesures de prévention des conflits d'intérêts pour la détermination, la revue et la mise en œuvre de la Politique de Rémunération, aucun Administrateur ou membre du Comité Exécutif ne participe aux discussions ou délibérations du Comité de Nomination et de Rémunération concernant sa propre rémunération. Le Comité de Nomination et de Rémunération peut tenir des sessions sans aucun membre du Comité Exécutif chaque fois qu'il le juge approprié. Toute décision concernant la rémunération des dirigeants est soumise aux dispositions du CSA relatives aux conflits d'intérêts.

Le rôle du Comité de Nomination et de Rémunération est précisé dans son règlement d'ordre intérieur, qui figure à l'Annexe 3 de la Charte de gouvernance d'entreprise.

### **1. Politique de rémunération des Administrateurs**

#### ***Procédure et politique***

La rémunération des Administrateurs est arrêtée par l'Assemblée Générale de la Société, sur proposition du Conseil d'Administration, qui a lui-même reçu des propositions du Comité de Nomination et de Rémunération.

Le Comité de Nomination et de Rémunération souhaite rémunérer les Administrateurs à un niveau qui soutient la comparaison avec les rémunérations payées par d'autres sociétés de taille et d'activités comparables. Pour ce faire, il procède périodiquement à un exercice de comparaison, le cas échéant, avec l'aide d'un cabinet de conseil indépendant.

Toute modification de la rémunération des Administrateurs, proposée par le Comité de Nomination et de Rémunération suite à cet exercice de comparaison, est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale.

## Projet Spadel SA

La rémunération des Administrateurs tient compte de leur rôle en tant qu'administrateur, des rôles spécifiques qu'ils accomplissent, comme par exemple celui de président du Conseil, de président ou de membre de comités spécialisés, ainsi que des responsabilités qui en découlent et du temps consacré à leurs fonctions.

La rémunération des Administrateurs est constituée par des émoluments fixes alloués par l'Assemblée Générale et des jetons de présence.

L'Assemblée Générale Ordinaire du 11 juin 2015 a fixé:

- la rémunération fixe à € 15.000 par an par Administrateur (hors Président) pour les 5 réunions fixes et a également attribué un jeton de présence de € 3.000 par réunion (soit € 15.000 pour les cinq réunions fixes), étant entendu que pour leur présence à toute réunion additionnelle, chaque Administrateur se verra attribuer un jeton de présence supplémentaire de € 6.000 par réunion ;
- la rémunération fixe à € 30.000 par an pour le Président pour les 5 réunions fixes et a également attribué un jeton de présence de € 6.000 par réunion (soit € 30.000 pour les cinq réunions fixes), étant entendu que pour sa présence à toute réunion additionnelle, le Président se verra attribuer un jeton de présence supplémentaire de € 12.000 par réunion (soit une rémunération fixe et un jeton de présence fixés au double de celui d'un Administrateur) ;
- le montant du jeton de présence pour chaque participation à une réunion du Comité d'Audit et/ou du Comité de Nomination et de Rémunération à € 2.500 par personne, sous réserve du Président desdits Comités qui se voit attribuer un jeton de présence de € 5.000 par réunion.

Cette rémunération n'est pas indexée.

S'agissant de la rémunération des Administrateurs, sous réserve de son approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra le 10 juin 2021, il sera clarifié que:

- la rémunération fixe et les jetons de présence visés ci-dessus seront en tout état de cause payés en tenant compte de la durée du mandat exercé par chaque Administrateur durant un exercice social et de sa participation aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés ;
- toute participation à une réunion du Conseil d'Administration "ad hoc" ne nécessitant pas de préparation particulière ne donnera pas lieu à l'octroi d'un jeton de présence supplémentaire, sauf circonstances exceptionnelles.

Les Administrateurs ayant leur résidence principale à l'étranger sont également remboursés de leurs frais de déplacement et autres débours raisonnables effectués à l'occasion de l'exercice de leur mandat sur présentation d'un justificatif.

A l'exception du CEO, les Administrateurs ne reçoivent pas de rémunération variable liée directement aux performances de la Société. Ils ne bénéficient pas non plus de rémunérations sous forme d'actions de la Société, d'un droit à des stock-options, d'un régime de pension extra-légale ou encore d'autres avantages en nature.

## Projet Spadel SA

La dérogation au principe 7.6 du Code 2020 se justifie eu égard à la présence d'un actionnaire de référence qui détient plus de 90% du capital de la Société et du caractère indépendant des administrateurs non exécutifs. Spadel est d'avis que l'octroi (d'une partie) de la rémunération en actions ne contribuerait pas nécessairement à l'objectif du Code 2020 de faire agir de tels administrateurs dans la perspective d'un actionnaire à long terme. La politique générale de Spadel et son mode de fonctionnement répondent déjà à l'objectif de la recommandation 7.6 du Code 2020 qui vise à promouvoir la création de valeur long terme et un équilibre entre les intérêts et les attentes légitimes des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes. Ces principes sont notamment consacrés dans la Charte de gouvernance d'entreprise et dans le Règlement d'ordre intérieur du Conseil d'Administration.

### **Relation contractuelle**

Il n'existe pas de contrat de prestation de services entre la Société et les Administrateurs, qui exercent leur mandat sous statut d'indépendant. Conformément aux statuts de la Société, ils sont révocables à tout moment, avec effet immédiat et sans motif, ni indemnité.

## **2. Politique de rémunération du Comité Exécutif**

### **Procédure et politique**

La rémunération des membres du Comité Exécutif est arrêtée par le Conseil d'Administration sur la base des recommandations du Comité de Nomination et de Rémunération.

Le Conseil d'Administration se prononce sur le package de rémunération fixe et variable du Comité Exécutif.

La rémunération du Comité Exécutif est composée d'une rémunération de base, d'une rémunération variable, et d'autres avantages.

Les rémunérations ainsi attribuées aux membres du Comité Exécutif comprennent l'ensemble de leurs prestations au sein du Groupe.

Afin d'assurer la collégialité des membres du comité Exécutif face à la stratégie du Groupe, la composition<sup>1</sup> (mais non pas le niveau) de la rémunération des membres du Comité Exécutif est identique pour tous ces membres.

### **2.1. Rémunération de base**

La rémunération de base est déterminée, pour chaque membre du Comité Exécutif, en fonction de la nature et de l'étendue de ses responsabilités et de ses compétences individuelles. Afin de s'assurer de leur conformité aux pratiques du marché, la rémunération de base du Comité Exécutif est revue périodiquement en fonction de barèmes de référence, parmi les secteurs et les marchés géographiques pertinents. Ces barèmes de référence sont établis par des consultants spécialisés en rémunération et reconnus au niveau international, à la suite de *benchmarkings*.

La rémunération annuelle fixe est payée mensuellement. Elle est attribuée indépendamment de tout critère de performance.

---

<sup>1</sup> Sous réserve des autres avantages, voyez la section 2.5.

## Projet Spadel SA

Toute révision de la rémunération fixe des membres du Comité Exécutif (sous réserve du CEO) devra être décidée par le Conseil d'Administration, sur recommandation motivée du CEO et du Comité de Nomination et de Rémunération.

### 2.2. Rémunération variable

Afin de faire correspondre les intérêts du Comité Exécutif aux objectifs de création durable de valeur de la Société, les critères pour la rémunération variable des membres du Comité Exécutif correspondent à des prestations de qualité répondant aux attentes en matière de résultats, de professionnalisme et de motivation. Ils consistent en une combinaison d'objectifs financiers et qualitatifs collectifs et individuels auxquels une pondération est attribuée. Le Conseil d'Administration fixe des critères qui privilégient des objectifs prédéterminés et mesurables ayant une influence positive sur la Société tant à court terme, soit sur un an (*Short Term Incentive* ou "**STI**") qu'à long terme, soit sur trois ans (*Long Term Incentive* ou "**LTI**") et qui sont alignés avec la stratégie de la Société.

Contrairement au principe 7.9 du Code 2020, le Conseil d'Administration n'a pas fixé un seuil minimum d'actions que les dirigeants doivent détenir. Cette dérogation se justifie une fois de plus au regard de la structure capitalistique de la Société et en particulier de la présence d'un actionnaire de référence qui détient plus de 90% du capital de la Société, ce qui réduit fortement la liquidité des actions de la Société. Spadel estime que sa politique de rémunération simple et transparente à l'égard des membres du Comité Exécutif soutient sa stratégie de croissance. Pour la même raison, les membres du Comité Exécutif ne détiennent pas non plus de stock-options de la Société.

L'attribution de la rémunération variable se fait dans le respect des prescrits de l'Article 7:91 du CSA.

#### 2.2.1. STI

Le STI est destiné à rétribuer la contribution collective et individuelle des membres du Comité Exécutif. Il vise d'une part à favoriser l'esprit d'équipe au sein du Comité Exécutif en appliquant le même système et les mêmes paramètres à l'ensemble du Comité Exécutif, et d'autre part à rémunérer la création de valeur au sein du Groupe.

Le STI représente un potentiel annuel brut total, par rapport à la rémunération de base de :

- 50% pour le CEO et
- 30% pour les autres membres du Comité Exécutif.

Le STI est basé sur des critères de prestation afférents à l'année pour laquelle il est attribué. Il s'agit d'une combinaison d'objectifs financiers, quantitatifs et qualitatifs, et de performance individuelle, auxquels une pondération est attribuée. Chaque critère est affecté d'un facteur multiplicateur linéaire sur une échelle de zéro à deux, en fonction du degré de réalisation de l'objectif par rapport à l'objectif fixé.

Les critères d'évaluation qualitatifs font l'objet d'une appréciation globale par le Comité de Nomination et de Rémunération qui ensuite soumet son avis au Conseil d'Administration.

#### 2.2.2. LTI

Le LTI est destiné à aligner les membres du Comité Exécutif et les incite à adopter une vue à long terme basée sur la création de valeur durable pour les actionnaires de la Société.

## Projet Spadel SA

Le LTI représente un potentiel annuel brut total, par rapport à la rémunération de base de 20% tant pour le CEO que les autres membres du Comité Exécutif.

Le LTI est basé sur des critères de prestation afférents à plusieurs années. Il s'agit d'une combinaison d'objectifs quantitatifs et qualitatifs, notamment financiers, auxquels une pondération est attribuée. Les critères d'évaluation qualitatifs font l'objet d'une appréciation globale par le Comité de Nomination et de Rémunération qui ensuite soumet son avis au Conseil d'Administration.

### 2.3. Primes exceptionnelles

Moyennant l'accord du Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, une prime exceptionnelle peut être attribuée au cours de l'exercice à un ou plusieurs membre(s) du Comité Exécutif, si des prestations exceptionnelles ont été réalisées et/ou que des circonstances exceptionnelles le justifient et ce, sans qu'une telle prime ne puisse affecter l'attribution éventuelle d'une rémunération variable pour le même exercice.

### 2.4. Le plan d'épargne et de prévoyance

Spadel souscrit des conventions complémentaires à la pension légale visant à réduire autant que possible l'écart entre les ressources dont disposaient les bénéficiaires avant leur départ à la retraite et celles dont ils disposeront par après. Ce plan de prévoyance souscrit par Spadel garantit un capital vie constitué par la capitalisation des primes patronales et des primes personnelles (facultatives selon le plan souscrit). Il s'agit de conventions de type 'cotisation fixe' (*defined contribution*) dont bénéficient les membres du Comité Exécutif, à l'exception du General Manager de Devin. Selon la convention souscrite, la constitution d'un capital décès peut également faire partie du plan de prévoyance.<sup>2</sup>

### 2.5. Autres avantages

Les membres du Comité Exécutif bénéficient de divers avantages, tels que (liste non exhaustive) : véhicule de société avec carte carburant, frais forfaitaires, téléphonie mobile, connexion internet, chèques repas et assurances soins de santé, participation bénéficiaire. Tous les membres du Comité Exécutif ne bénéficient pas nécessairement de l'ensemble des avantages précités.

### **Conditions contractuelles des membres du Comité Exécutif**

Le Conseil d'Administration approuve les principaux termes et conditions des contrats du CEO et des autres membres du Comité Exécutif après avis consultatif du Comité de Nomination et de Rémunération. Les conditions d'emploi des membres du Comité Exécutif, autres que le CEO, sont contenues dans des contrats de travail individuels qui sont conclus pour une durée indéterminée. Le CEO exerce ses fonctions sous statut d'indépendant. Les contrats de travail individuels ne contiennent pas de conditions de résiliation particulières, autres que les conditions légales applicables. Certains contrats peuvent prévoir qu'une indemnité de préavis minimale soit accordée en cas de rupture du contrat par l'employeur pour toute raison autre qu'une faute grave tant que l'indemnité de préavis légale n'a pas atteint un certain seuil.

Contrairement au principe 7.12 du Code 2020, les contrats des membres du Comité Exécutif ne contiennent pas de clauses permettant à la Société de recouvrer des émoluments variables payés, ou de surseoir au paiement d'émoluments variables. Cela s'explique par le fait que les

---

<sup>2</sup> Uniquement applicable pour les membres du Comité Exécutif sis en Belgique.

contrats des membres du Comité Exécutif ont été conclus avant l'entrée en vigueur du Code 2020. Le Conseil d'Administration veillera à intégrer une clause permettant à la Société de recouvrer des émoluments variables payés, ou surseoir au paiement de ceux-ci, en cas de révision ultérieure des contrats, dans la mesure permise par loi. Il n'est par conséquent à ce jour pas possible de demander la restitution de la rémunération variable. Il n'est, toutefois, pas exclu que la Société inclue de telles clauses lors de la prochaine révision desdits contrats.

### **3. Modifications, procédure de dérogation et publicité de la politique de rémunération**

#### ***Modifications***

La présente Politique de Rémunération fait partie intégrante de la Charte de Gouvernance d'Entreprise de Spadel et peut être consultée sur le site internet de la Société ([www.spadel.com](http://www.spadel.com)).

La Politique de Rémunération est approuvée par l'Assemblée Générale. Elle est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale lors de chaque modification importante et, en tout état de cause, au moins tous les quatre ans. En cas de révision de la Politique de Rémunération, la description et l'explication de toutes les modifications significatives et l'indication de la manière dont les votes et les avis des actionnaires sur la Politique de Rémunération depuis le vote le plus récent sur la Politique de Rémunération par l'Assemblée Générale ont été pris en compte seront présentés dans la Politique de Rémunération.

#### ***Dérogations***

Dans des circonstances exceptionnelles, à apprécier au cas par cas, et seulement si cela est nécessaire pour servir les intérêts et la pérennité à long terme de la Société dans son ensemble ou garantir sa viabilité, le Conseil d'Administration peut, sur avis motivé du Comité de Nomination et de Rémunération, autoriser certaines dérogations à la Politique de Rémunération en vigueur en ce qui concerne les éléments suivants de la rémunération du CEO et des autres membres du Comité Exécutif:

- détermination et adaptation de la hauteur de la rémunération fixe et/ou variable ;
- détermination ou adaptations des objectifs de performance ;
- revoir les termes et conditions de leurs contrats respectifs en vue de les faire passer, le cas échéant, sous statut d'indépendant ;
- permettre d'optimiser les rémunérations dans les limites de la législation applicable (par ex. *split pay*, warrants, etc.)

#### ***Publicité***

Le rapport de rémunération qui est inséré annuellement dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise du Rapport Financier Annuel, mentionne la manière dont la Politique de Rémunération a été appliquée au cours de l'exercice. L'Assemblée Générale de la Société se prononce chaque année sur le rapport de rémunération.

\*\*\*