

J A A R V E R S L A G V A N D E R A A D V A N B E S T U U R A A N D E G E W O N E A L G E M E N E V E R G A D E R I N G V A N D E A A N D E E L H O U D E R S V A N 1 7 M E I 2 0 2 2 B E T R E F F E N D E D E J A A R R E K E N I N G A F G E S L O T E N O P 3 1 D E C E M B E R 2 0 2 1.

Geachte aandeelhouders,

Wij hebben de eer u, overeenkomstig artikelen 3:4 en volgende van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, verslag uit te brengen over de activiteiten van onze vennootschap en ons beleid tijdens het voorbije boekjaar, afgesloten per 31 december 2021.

Commentaar op de jaarrekening

Deze commentaar gaat uit van de balans na resultaatverwerking en geldt bijgevolg onder voorbehoud van goedkeuring van de voorgestelde resultaatverwerking door de jaarvergadering. Het ontwerp van jaarrekening werd opgesteld overeenkomstig de bepalingen van het KB van 29 april 2019 tot uitvoering van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

Roularta Media Group is een Belgische beursgenoteerde multimedagroep en marktleider op het vlak van lokale media in Vlaanderen (zondagskranten, lifestylemagazines, webmarketing), magazinemerken (algemeen-, business- en sportnieuws, vrouwen, lifestyle en professional, in het Nederlands en het Frans) en provinciekranten (Krant van West-Vlaanderen).

In Nederland en in Duitsland is Roularta Media Group marktleider in media voor 50-plussers.

Met Roularta Printing Services beschikt Roularta Media Group over België 's grootste offsetdrukkerij waar kranten, magazines en catalogi van topkwaliteit gemaakt worden voor België en voor het buitenland.

Roularta zorgt met Trends Business Information voor alle financiële en marketing data van alle Belgische bedrijven. Roularta organiseert events in de business- en lifestylesfeer en ontwikkelt alle mogelijke line extensions rond zijn sterke merken : boeken en magazine-specials, reizen en design.

Roularta participeert voor 50% in Mediafin (business-dagbladen De Tijd en L'Echo) en is ook controlerende mede-aandeelhouder van de BV Immovlan, die de websites immovlan.be en vacancesweb.be exploiteert.

Alle sterke merken van Roularta Media Group blijven groeien via line extensions, events, beurzen en plusproducten. De politiek van verticale integratie (content, reclamewerving, productie) en multimediale aanpak verhoogt de flexibiliteit en bevordert het anticyclische karakter van Roularta.

Roularta blijft innoveren op het vlak van de technische ontwikkelingen in de snel evoluerende mediawereld. In het afgelopen boekjaar heeft Roularta Media Group NV een duidelijk standpunt ingenomen inzake duurzaamheid, met een gerichte focus op 4 SGD's: menselijk kapitaal, waardig werk en economische groei, verantwoorde consumptie en tot slot klimaatactie.

De jaarrekening geeft een algemeen overzicht van de activiteiten van onze vennootschap, alsmede van het verwezenlijkte resultaat. Het afgelopen boekjaar werd er een winst gerealiseerd van 10.784.545,51 euro en dit tegenover een winst van 929.221,39 euro in het boekjaar 2020.

Balans na resultaatverwerking (in duizend euro)

ACTIVA	31/12/2021	31/12/2020
VASTE ACTIVA	159.412	161.572
Oprichtingskosten	0	0
Immateriële vaste activa	43.472	50.304
Materiële vaste activa	39.094	40.417
Financiële vaste activa	76.846	70.851
VLOTTENDE ACTIVA	189.983	170.130
Vorderingen op meer dan één jaar	0	79
Voorraden en bestellingen in uitvoering	9.220	4.783
Vorderingen op ten hoogste één jaar	56.882	54.943
Geldbeleggingen	76.140	54.444
Liquide middelen	43.942	52.440
Overlopende rekeningen	3.799	3.441
TOTAAL DER ACTIVA	349.395	331.702
PASSIVA		
EIGEN VERMOGEN	217.302	218.277
Kapitaal	80.000	80.000
Uitgiftepremies	304	304
Wettelijke reserve	8.000	8.000
Onbeschikbare reserves	19.430	19.444
Belastingvrije reserves	1.207	1.207
Beschikbare reserves	108.298	109.284
Overgedragen winst (verlies)	63	39
Kapitaalsubsidies	0	0
VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN	14.036	9.621
SCHULDEN	118.057	103.804
Schulden op meer dan één jaar	0	37
Schulden op ten hoogste één jaar	111.088	96.734
Overlopende rekeningen	6.969	7.033
TOTAAL DER PASSIVA	349.395	331.702

Uit voorgaande gegevens leiden we volgende ratio's af:

	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2020</u>
1. Liquiditeit (Vlottende activa / Schulden op korte termijn)	1,7	1,8
2. Solvabiliteit (Eigen vermogen / Totaal vermogen)	62,2%	65,8%

De totale investeringen in 2021 in immateriële en materiële vaste activa bedroegen 16 miljoen euro, waarvan 12 miljoen euro investeringen in immateriële vaste activa (goodwill en software) en 4 miljoen euro in materiële vaste activa. Deze laatste betreffen in hoofdzaak investeringen in installaties, machines en uitrusting. Er werd daarnaast een bijzondere waardevermindering geboekt op drie merken (Sterck, Flair, Le Vif) voor een bedrag 7,6 miljoen euro.

Het management concludeerde immers dat de impact van covid-19 langer duurde dan verwacht en/of dat verwachte herneming van de business uitbleef. Hierdoor werden de toekomstige cashflows negatief bijgesteld.

De investering in deelnemingen bedroeg 19,6 miljoen euro. Het betreft de oprichting van de nieuwe entiteit Immovlan BV en de overname van de resterende aandelen (50%) in handen van Bayard Presse Benelux in de vennootschappen Belgomedia SA en Senior Publications Nederland BV. Naar aanleiding van de verwerving van de totaliteit van de aandelen in Senior Publications Nederland BV verwerft RMG ook 100% van de aandelen van de Nederlandse BV Press Partners.

De voorraden hebben betrekking op de activiteiten van de drukkerij en line extensions. De stijging van de handelsvorderingen is gerelateerd aan de stijging van de omzet. De overige vorderingen daalden hoofdzakelijk door een gedeeltelijke terugbetaling van de rekening courant door de BV Het mediabedrijf.

De geldbeleggingen bevatten in totaal 1.389.309 eigen aandelen die de vennootschap per 31 december 2021 in haar bezit had.

De overige beleggingen en de liquide middelen stegen in totaal met 13,2 miljoen euro.

De voorzieningen voor overige risico's en kosten betreffen onder andere de provisies voor pensioenverplichtingen, hangende geschillen en overige kosten.

De provisie voor pensioenverplichtingen, die werd aangelegd conform het CBN-advies 2018/15 steeg met 1,2 miljoen euro.

De provisie voor opzegvergoedingen ten bedrage van 1,4 miljoen euro werd hoofdzakelijk aangelegd naar aanleiding van de beslissing om de titel De Streekkrant per eind oktober 2021 stop te zetten en naar aanleiding van de integratie van een aantal activiteiten van Belgomedia SA met Roularta Media Group NV.

De stijging van de provisie voor hangende geschillen met 580.864 euro komt hoofdzakelijk van een hangende juridische procedure inzake een beweerd merkenrechtelijke inbreuk door Roularta Media Group.

De voorziening voor overige risico's en kosten steeg met 1,17 miljoen euro deels als gevolg van (i) een BTW-tarief discussie met betrekking tot de omzet van de titel La Maison Victor in Frankrijk; (ii) een voorziening voor een geschil met een freelancer van de vennootschap Belgomedia die in de loop van 2021 werd gefusioneerd met Roularta Media Group en tot slot (ii) een opgezette voorziening ivm een RSZ- discussie.

Na de verminderde activiteit tijdens de coronacrisis stijgen de handelsschulden opnieuw met 7,4 miljoen euro.

Resultatenrekening (in duizend euro): Het nettoresultaat van het huidige en het vorige boekjaar is als volgt samengesteld:

In duizend euro	2021	2020
Omzet	275.528	250.595
Voorraadwijzigingen	274	-91
Geproduceerde vaste activa	3.375	2.232
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	8.866	1.764
Andere bedrijfsopbrengsten	8.447	6.594
Handelsgoederen	-52.005	-48.136
Diensten en diverse goederen	-120.093	-109.447
Personeelskosten	-90.945	-86.697
Afschrijvingen	-15.866	-15.032
Waardeverminderingen	318	33
Voorzieningen	-2.589	415
Andere bedrijfskosten	-1.371	-2.140
Niet-recurrente bedrijfskosten	-9.318	-674
Bedrijfsresultaat	4.621	-584
Financieel resultaat	6.635	1.785
Onttrekking aan de uitgestelde belastingen	0	0
Belastingen op het resultaat	-471	-272
Resultaat van het boekjaar	10.785	929
Onttrekking aan (+) / overboeking naar (-) belastingvrije reserves	0	0
TE BESTEMMEN RESULTAAT VAN HET BOEKJAAR	10.785	929

Na een daling van de omzet in 2020 in hoofdzaak ten gevolge van de impact van de Coronacrisis, stijgt de omzet in 2021 met bijna 25 miljoen euro (10%). De stijging is het meest uitgesproken bij de abonnements- en reclame-inkomsten.

Gerelateerd aan deze hogere omzet stegen de bedrijfskosten met 21,5 miljoen euro (8%).

Dividend

Wij stellen aan de Algemene Vergadering voor om over het boekjaar 2021 een dividend van 1,0 euro per aandeel uit te keren.

Resultaatverwerking

Wij stellen u voor aan het resultaat de volgende bestemming te geven:

A.	Te bestemmen winstsaldo	10.823.439,90
	Bestaande uit	
	- te bestemmen winst van het boekjaar	10.784.545,51
	- overgedragen winst van het vorige boekjaar	38.894,39
B.	Onttrekking aan het eigen vermogen	
	- aan de reserves	1.000.000,00
C.	Over te dragen resultaat	63.350,90
D.	Uit te keren winst	
	- Vergoeding van het kapitaal	11.760.089,00

Belangrijke gebeurtenissen na het einde van het boekjaar

Eind maart 2022 heeft Roularta Media Group NV alle aandelen verworven van de NV Gezondheid NV en wordt zo eigenaar van de grootste gezondheidswebsites in België, namelijk gezondheid.be, passionsanté.be en minimi.be. De prijs voor de overname bedraagt 500.000 euro (enterprise value). Van deze transactie wordt al voor 2022 een positieve impact op de resultaten van Roularta Media Group verwacht, aangezien RMG de verwachte omzet (voor 2022 geschat op 600.000 euro) en EBITDA van Gezondheid NV vanaf 1 april in de geconsolideerde cijfers van 2022 opneemt.

Er hebben zich na het einde van het boekjaar geen andere belangrijke gebeurtenissen voorgedaan die de resultaten en de financiële positie van de onderneming op belangrijke wijze kunnen beïnvloeden.

Inlichtingen over de omstandigheden die de ontwikkeling van de vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden

COVID-19 heeft ook nog in 2021 impact gehad op Roularta's reclame-inkomsten, omzet voor drukwerk en inkomsten uit evenementen en reizen. Gezien COVID-19 duidelijk evolueert naar een endemie, net zoals de seizoensgriep, verwachten we voor 2022 geen noemenswaardige impacten meer omwille van COVID-19. Het is echter nog onduidelijk hoe de overheidsmaatregelen en in het bijzonder de Corona-barometer voor evenementen in de komende maanden zal evolueren en welke impact deze zullen hebben op de evenementen (inclusief lezersreizen) die door Roularta worden georganiseerd.

Ondanks het feit dat Oekraïne noch Rusland een afzetmarkt zijn voor Roularta Media Group, kan de huidige onstabiele geopolitieke toestand ook gevolgen hebben voor Roularta Media Group. De evolutie van de internationale papier- en energieprijzen blijft onzeker.

In 2022 verwacht Roularta Media Group - gezien o.a. de oorlogsomstandigheden in Oekraïne - een negatieve impact op de (bruto)marges omwille van een significante stijging van de papierenprijzen, een stijging van de energieprijzen, indexatie van de lonen en in het algemene de (hoge) inflatie wereldwijd.

Voormelde kosten (papier, energie en loonkosten) bepalen in belangrijke mate de totale kostprijs van de divisie Printing Services. De prijsstijging van de parameters die bepalend zijn voor de totale kostprijs van de divisie Roularta Printing Services kunnen een nadelige invloed hebben op de activiteiten, bedrijfsresultaten en/of financiële positie van de Groep indien deze prijsstijgingen niet (of niet) tijdig doorgerekend kunnen worden aan haar klanten. Om het prijsrisico van het papier te beheersen, worden er periodieke contracten afgesloten voor dagblad - en magazinepapier. Om het risico op prijsstijgingen inzake energie af te vlakken en pieken te vermijden, wordt voor een deel van de afname van energie gewerkt met 'click-contracten', waarbij de prijs op voorhand wordt vastgeklemd, ongeacht de marktomstandigheden.

Onderbrekingen van levering van energie, grondstoffen en/of goederen wordt momenteel niet verwacht, maar kan eventueel wel volgen indien de geopolitieke situatie verslechterd. Onderbreking van grondstoffen kan voor veel producten van de Groep ondervangen worden door lezers en adverteerders enkel de digitale versie aan te bieden. Een onderbreking van energie betekent dat zowel digitale als fysieke producten niet meer kunnen geleverd worden en zou aldus aanleiding kunnen geven tot een tijdelijk verlies aan omzet.

Onderzoek en ontwikkeling

Als multimediabedrijf is Roularta Media Group actief in verschillende hoogtechnologische sectoren. Binnen die sectoren onderzoekt Roularta Media Group voortdurend nieuwe mogelijkheden, waarbij ze de reputatie geniet een belangrijke innovator te zijn.

Roularta Media Group hecht zeer veel belang aan onderzoek en ontwikkeling. Die inspanningen komen uiteraard de interne werkprocessen van RMG zelf ten goede, maar niet zelden fungeren ze tevens als motor achter ingrijpende marktontwikkelingen.

Kapitaalverhoging en uitgifte van converteerbare obligaties en warrants waartoe door de raad van bestuur besloten werd in de loop van het boekjaar

De raad van bestuur heeft tijdens het afgelopen boekjaar geen beslissing getroffen tot uitgifte van converteerbare obligaties en/of warrants in het kader van het toegestaan kapitaal.

Bijkantoren

De vennootschap heeft in Duitsland een vaste inrichting actief onder de benaming Roularta Media Deutschland en ingeschreven in het handelsregister te Ausburg (Duitsland) onder nummer HRB 36615

Eigen aandelen

De vennootschap mag haar eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben niet verkrijgen, door aankoop of ruil, rechtstreeks of door een persoon die handelt in eigen naam maar voor rekening van de vennootschap, dan mits naleving van de formaliteiten en voorwaarden voorgeschreven door de artikelen 7:215 tot 7:220 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

Overeenkomstig artikel 7:215 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen is de raad van bestuur gemachtigd de vennootschap haar eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten te laten verwerven en hierover te beschikken, indien de verkrijging noodzakelijk is ter voorkoming van een dreigend ernstig nadeel voor de vennootschap. Deze machtiging geldt voor een periode van drie jaar te rekenen vanaf de bekendmaking van de statutenwijziging de dato 19 mei 2020 in de bijlagen bij het Belgisch Staatsblad.

De raad van bestuur is gemachtigd, overeenkomstig het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten te verwerven tegen een prijs die hoger moet zijn dan tachtig procent (80%) en lager dan honderdtwintig procent (120%) van de slotkoers waaraan deze aandelen werden genoteerd op de beurs op de handelsdag voorafgaand aan de dag van die verwerving. Het aantal eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten dewelke de raad van bestuur van de vennootschap kan verwerven in het kader van deze machtiging zal niet meer bedragen dan 25% van het totaal aantal uitgegeven aandelen. Deze machtiging geldt voor een periode van vijf jaar vanaf de bekendmaking van de statutenwijziging de dato 19 mei 2020 in de bijlagen bij het Belgisch Staatsblad.

In de loop van 2021 werden er geen eigen aandelen door de vennootschap ingekocht. 28.995 eigen aandelen werden toegekend aan personeelsleden die hun opties op aandelen Roularta hebben gelicht. Een deel van de koopprijs voor de overname van de 50% participaties van Bayard Presse Benelux in de SA Belgomedia en de BV Senior Publications werd betaald door toekenning van 84.192 aandelen Roularta Media Group aan Bayard Presse Benelux.

Per 31 december 2021 had de vennootschap 1.389.309 eigen aandelen in portefeuille. Deze 1.389.309 eigen aandelen werden in de jaarrekening per 31/12/2021 gewaardeerd aan een bedrag van 19.429.708,64 euro.

Aandelen in het bezit van een dochteronderneming

De dochterondernemingen van de vennootschap hebben geen aandelen van de vennootschap Roularta Media Group NV in hun bezit.

Verwachte ontwikkelingen

Deze vooruitzichten houden geen rekening met eventuele verdere substantiële covid-19 golven en mogelijke lockdowns. Het zijn toekomstgerichte verklaringen waar de werkelijke resultaten aanzienlijk kunnen verschillen.

Na een goeie start van de reclame-inkomsten in 2022, blijven er grote schommelingen van maand tot maand en lopen op het allerlaatste moment nog boekingen binnen. Dit zorgt voor onvoldoende visibiliteit waardoor het onmogelijk is om een verdere prognose voor 2022 te maken. Naar aanleiding van covid, blijven evenementen en reizen sterk afhankelijk van beslissingen van de verschillende overheden.

De 2022 vooruitzichten qua abonnementen-inkomsten blijven positief. Roularta slaagt erin om het verlangen van de Belgische bevolking naar kwalitatieve magazinemerken om te zetten in lange termijn abonnementen. Ook de lancering van de family abonnementen zullen voor een verdere stabiele groei van de abonnementenomzet zorgen. De tendens in de losse verkoop verwachten we in lijn met de huidige markt.

In het segment Printing Services merken we een licht verhoogde activiteit en we verwachten dat dit zich zal verderzetten in 2022. In 2022 verwachten we qua kosten - gezien o.a. de oorlogsomstandigheden - dat marges geïmpacteerd zullen worden door significante stijging van de papierprijzen, wereldwijde stijging van energieprijzen en impact van inflatie op lonen of andere onverwachte prijs- of vraageffecten.

Personeelsaangelegenheden

De vennootschap wil haar management en medewerkers blijvend motiveren en hen de mogelijkheid bieden te genieten van de groei van Roularta Media Group via de evolutie van het aandeel Roularta.

In het kader hiervan heeft de vennootschap diverse stockoptieplannen lopen.

Het humanresourcesmanagement (HRM)-beleid binnen Roularta Media Group is erop gericht om op een proactieve en geïntegreerde wijze competente medewerkers aan te trekken, deze werknemers verder te vormen en te begeleiden zodat de organisatie haar doelstellingen kan realiseren.

Bij de realisatie van deze doelstelling is er voor het lijnmanagement een strategische rol weggelegd en stelt de centrale humanresourcesafdeling haar kennis, expertise en professionalisme ter beschikking van het lijnmanagement in dit proces.

Alle HRM-acties zijn erop gericht het huidig en toekomstig functioneren van onze medewerkers binnen Roularta Media Group te optimaliseren.

Milieuaangelegenheden

De drukkerijactiviteiten van de vennootschap beschikken over de nodige vergunningen overeenkomstig de geldende milieuwetgeving. Jaar na jaar probeert Roularta Media Group en in het bijzonder de drukkerij haar ecologische voetafdruk te verminderen, door o.m. te gaan inzetten op een elektrificatie van het bedrijfswagenpark, het terugschroeven van het gebruik van additieven, het stelselmatig afbouwen van het gebruik van niet ecologisch afbreekbare producten en het doorvoeren van duurzame investeringen.

Voornaamste risico's en onzekerheden

Economische en geopolitieke omstandigheden

Wijzigingen van de algemene, globale, regionale economische en/of geopolitieke omstandigheden of van voornoemde omstandigheden in gebieden waar de Vennootschap actief is en die een impact kunnen hebben op het consumptiepatroon van de consumenten, kunnen een negatieve invloed uitoefenen op de bedrijfsresultaten van de Vennootschap.

De vennootschap en in het bijzonder haar bedrijfsresultaten kunnen eveneens negatief geïmpacteerd worden door opgelegde overheidsmaatregelen (zoals o.m. doch niet beperkt tot verplichte lockdowns in het kader van pandemieën).

Risico's verbonden aan de marktontwikkelingen

De mediemarkt is voortdurend in beweging. Het resultaat van de vennootschap wordt in grote mate bepaald door de advertentiemarkt, de lezersmarkt en de kijkcijfers.

De vennootschap volgt de marktontwikkelingen binnen de mediawereld op de voet, zodat zij te allen tijde kan inspelen op wijzigingen en nieuwe trends binnen de omgeving waarin de onderneming opereert. Door het multimedia-aanbod waarover de vennootschap beschikt, kan zij gepast reageren op aandachtsverschuivingen van de reclamewereld en van het lezerspubliek van de ene naar de andere vorm van media.

Strategisch risico in verband met markt en groei

De vennootschap kan mogelijk te maken krijgen met een ongunstige marktsituatie of concurrentie die zich ongunstig ontwikkelt.

Risico's verbonden aan leveranciers

De kosten die in belangrijke mate de totale kostprijs van de divisie Printing Services bepalen, zoals druk-, distributie- en personeelskosten kunnen fluctueren in functie van de economische conjunctuur.

De evolutie van de internationale papierprijzen is onzeker en kan een nadelige invloed hebben op de activiteiten, bedrijfsresultaten en/of financiële positie van de vennootschap indien de prijsstijgingen niet tijdig doorgerekend kunnen worden aan haar klanten. Om het prijsrisico van papier te beheersen, werden er periodieke contracten afgesloten voor dagblad- en magazinepapier. Om het risico op prijsstijgingen inzake energie af te vlakken en pieken te vermijden, wordt voor een deel van de afname van energie gewerkt met 'click-contracten', waarbij de prijs op voorhand wordt vastgeklemd, ongeacht de marktomstandigheden.

Storingen of onderbrekingen in het informaticasysteem

De vennootschap is blootgesteld aan mogelijke storingen of onderbrekingen in haar informaticasystemen. Informaticasystemen vormen een centraal onderdeel van de bedrijfsactiviteiten van de vennootschap. Indien er een storing optreedt in de informaticasystemen van de Vennootschap, door een defect, kwaadwillige aanvallen, virussen of andere factoren, zou dit een ernstige impact kunnen hebben op verschillende aspecten van de activiteiten, inclusief, maar niet beperkt tot de verkoop, de klantenservice en de administratie.

Storingen in de werking van de informaticasystemen kunnen een nadelig effect hebben op de activiteiten of de bedrijfsresultaten van de vennootschap. Tot op heden heeft de vennootschap geen wezenlijke problemen met haar informaticasystemen gekend. De vennootschap investeert jaar na jaar belangrijke middelen om haar IT-systemen te optimaliseren en het risico op storingen te beperken.

Risico's in verband met intellectuele eigendom

Het behoeden van intellectuele eigendomsrechten is kostbaar en onzeker. De vennootschap kan niet garanderen dat ze succesvol zal zijn in het voorkomen van misbruik van haar intellectuele eigendomsrechten.

Risico van verminderde merkherkenning of negatief merkimago

De positie van de vennootschap kan op een aanzienlijk negatieve wijze worden beïnvloed, indien de merkherkenning aanzienlijk zou verminderen of indien de toonaangevende merken, publicaties en producten van de vennootschap reputatieschade oplopen.

Risico's verbonden aan huidige en toekomstige overnames

Wanneer de vennootschap entiteiten overneemt, staat zij bloot aan risico's verbonden aan de integratie van deze entiteiten.

Innovatierisico

Het is van belang dat de vennootschap op permanente basis nieuwe toepassingen ontwikkelt. Indien de vennootschap hierin niet zou slagen, loopt zij het risico een niet in te halen achterstand op te lopen op haar concurrenten, wat mogelijks een negatieve impact zou kunnen hebben op haar financiële positie en/of bedrijfsresultaten.

Valutarisico

De vennootschap is minimaal onderhevig aan een valutarisico aangezien zowel aankopen als verkopen hoofdzakelijk in euro gebeuren.

Renterisico

De schuldgraad van de vennootschap en de daaraan verbonden intrestlasten kunnen een belangrijke invloed hebben op het resultaat en/of de financiële positie van de vennootschap. Om de risico's in te dekken met betrekking tot ongunstige schommelingen van intrestpercentages kan de Vennootschap financiële instrumenten gebruiken. Sinds eind 2018 is dit risico minimaal geworden gezien de lage schuldgraad.

Kredietrisico

De vennootschap is blootgesteld aan het kredietrisico op haar klanten, wat zou kunnen leiden tot kredietverliezen. Om het kredietrisico te beheersen, worden kredietwaardigheidsonderzoeken uitgevoerd met betrekking tot klanten die belangrijke kredietfaciliteiten wensen en, indien deze onderzoeken negatief zijn, wordt de kredietverstrekking geweigerd of beperkt.

Verder gebruikt de vennootschap kredietinstrumenten, zoals wissels, om een deel van het kredietrisico in te dekken en wordt er een kredietverzekering afgesloten voor een beperkt percentage van buitenlandse klanten van de drukkerij.

Er is geen concentratie van belangrijke kredietrisico's.

Ondanks de intentie van de vennootschap om haar kredietrisico te beperken, kan ze geconfronteerd worden met een achteruitgang van de kredietwaardigheid van haar klanten. Het eventuele onvermogen om een kredietverzekeringsspolis met betrekking tot bepaalde klanten af te sluiten, kan een wezenlijk nadelig invloed hebben op de activiteiten, financiële positie en/of bedrijfsresultaten van de Vennootschap.

Liquiditeits- en kasstroomrisico

De schuldenlast van de vennootschap en de beperkingen overeengekomen in de financieringsovereenkomsten kunnen een nadelige invloed hebben op de liquiditeitspositie van de Vennootschap.

De vennootschap verwacht aan haar verplichtingen te kunnen voldoen door de operationele kasstromen en huidige liquide middelen. De vennootschap is schuldenvrij en heeft einde 2021 een stevige cashpositie.

Vermogensstructuur

De vennootschap tracht constant haar vermogensstructuur (combinatie van schulden en eigen vermogen) te optimaliseren. Het belangrijkste objectief van de vermogensstructuur is de maximalisatie van de aandeelhouderswaarde terwijl tegelijkertijd de gewenste financiële flexibiliteit blijft behouden om strategische projecten uit te voeren.

Risico's verbonden aan de beoordeling van de gebruiksduur van de merken en klantenportefeuilles

Tot en met 30 juni 2018 hadden verschillende merken een onbepaalde gebruiksduur. Per 1 juli 2018 werd beslist om de gebruiksduur van de merken in portefeuille te wijzigen naar een bepaalde gebruiksduur. Vanaf 1 juli 2018 wordt de waarde van de merken afgeschreven in functie van de ingeschatte bepaalde gebruiksduur. Op basis van een individueel assessment per merk en inschattingen gemaakt door het management wordt ieder merk ondergebracht in een groep van merken; i.e. 'super' merken, 'groei' merken, 'mature' merken en 'jonge'/'kleine' merken. Deze opdeling van merken in functie van hun gebruiksduur is een algemene leidraad die door het management werd uitgewerkt en dit op basis van enerzijds hun inzichten in de mediasector en anderzijds de toets van deze inzichten aan de realiteit.

Deze inschattingen van het management kunnen echter negatief beïnvloed worden door enerzijds algemeen ongunstige marktontwikkelingen, opgelegde overheidsmaatregelen (o.m. doch niet beperkt tot overheidsmaatregelen in het kader van pandemieën) en/of anderzijds tegenvallende prestaties van één of meerdere merken. Hierdoor kan het management genoodzaakt worden om de gemaakte inschattingen inzake de levens/gebruiksduur van een merk of een klantenportefeuille bij te sturen en het merk onder te brengen in een andere groep van merken.

Op het einde van huidige verslagperiode zijn er geen indicaties dat er aanpassingen zouden moeten gebeuren aan de indeling van de merken in de verschillende merkengroepen, noch dat de levens/gebruiksduur van een merk of een klantenportefeuille sterker zou zijn gedaald ten opzichte van de initieel ingeschatte gebruiksduur ervan.

Risico's verbonden aan mogelijke waardeverminderingen van goodwill, immateriële activa of materiële vaste activa

Een bijzondere waardevermindering wordt opgenomen indien de boekwaarde van een actief, of de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort, hoger is dan de realiseerbare waarde. Deze realiseerbare waarde wordt bepaald aan de hand van businessplannen opgesteld door het management en gevalideerd door de raad van bestuur. De vennootschap wijst op de sensitiviteit van deze businessplannen. In voorkomend geval de premissen vervat in voormelde businessplannen door marktomstandigheden niet kunnen worden gerealiseerd, worden bijzondere waardeverminderingen of impairments opgenomen in de winst- en verliesrekening en hebben deze een effect op het nettoresultaat en op het eigen vermogen van de vennootschap.

Risico's in verband met regelgeving

De vennootschap streeft ernaar om steeds binnen het wettelijk kader op te treden. Bijkomende of wijzigende wetgeving, inclusief fiscale wetgeving of beslissingen van administratieve overheden, zouden ertoe kunnen leiden dat de vennootschap beperkt wordt in haar groei of geconfronteerd wordt met bijkomende kosten en/of belastingen.

Op het gebied van fiscale regelgeving maakt de vennootschap gebruik van de mogelijkheden die de fiscale wet- en regelgeving biedt, zonder hierbij onnodige risico's te lopen. De vennootschap heeft hierbij ondersteuning van externe fiscale adviseurs.

Risico's inzake rechtszaken en arbitrages

De vennootschap is betrokken bij een aantal hangende geschillen waarvoor veelal provisies werden aan gelegd. De vennootschap kan niet garanderen dat er in de toekomst geen materiële geschillen door derden zullen worden ingesteld met betrekking tot gepubliceerde artikels, inbreuken op het auteursrecht en meer in het algemeen verband houdend met de media-activiteiten van de vennootschap.

VERKLARING INZAKE DEUGDELIJK BESTUUR

AANDUIDING VAN DE CODE INZAKE DEUGDELIJK BESTUUR

Als multimediabedrijf creëert en verspreidt Roularta Media Group kwaliteitsvolle, onafhankelijke en relevante content voor het brede publiek en voor specifieke doelgroepen. Daaraan koppelt zij geavanceerde marketing- en reclameplatformen voor haar partners. Roularta Media Group wil een duurzame meerwaarde scheppen voor al haar stakeholders en voor de hele samenleving.

Het deugdelijk bestuur dat Roularta Media Group hanteert, werd uitgeschreven in het Corporate Governance Charter, dat u terugvindt op de website van de vennootschap (www.roularta.be onder Roularta op de beurs – het bestuur).

Het Corporate Governance Charter, dat op exhaustieve en transparante wijze uiteenzet hoe Roularta Media Group wordt bestuurd en hoe er over dit bestuur verantwoording wordt afgelegd, vervolledigt de corporategovernancebepalingen uit het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de statuten van de NV Roularta Media Group.

De raad van bestuur is van oordeel dat het naleven van de principes uiteengezet in het Corporate Governance Charter leidt tot een efficiënter, transparanter bestuur en een beter risico- en controlebeheer van de vennootschap. Hierbij heeft Roularta Media Group waardemaximalisatie als doel voor ogen en dit zowel voor de aandeelhouders, stakeholders als de institutionele beleggers.

In overeenstemming met artikel 3:6 § 2 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen hanteert Roularta Media Group de Corporate Governance Code 2020 voor beursgenoteerde bedrijven (zie https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/page/belgische_corporate_governance_code_2020.pdf) als haar referentiecodel. Roularta Media Group NV wijkt weliswaar af van de principes 4.3, 4.4, 7.6, 7.9 en 7.12 vastgelegd in deze referentiecodel.

- Principe 4.3: het auditcomité en het benoemings- en remuneratiecomité bestaan uit minstens drie bestuurders.
- Principe 4.4: de raad ziet erop toe dat voor elk comité een voorzitter wordt aangesteld.
- Principe 7.6: de raad van bestuur heeft beslist om geen aandelen toe te kennen aan de niet-uitvoerende bestuurders als onderdeel van hun remuneratie.
- Principe 7.9: er werd evenmin een minimumdrempel van aandelen bepaald die moeten worden aangehouden door de leden van het uitvoerend management.
- Principe 7.12: in de contracten met de CEO en de andere leden van het uitvoerend management zijn geen bepalingen ingevoerd die de vennootschap in staat stellen om betaalde variabele remuneratie terug te vorderen.

BESCHRIJVING VAN DE BELANGRIJKSTE KENMERKEN VAN DE INTERNE CONTROLE- EN RISICOBEBEERSYSTEMEN

Algemeen

Roularta Media Group heeft een intern controle- en risicobeheersysteem opgezet in de lijn met de voorschriften van de Belgische Corporate Governance Code van 2020.

Het interne controle- en risicobeheersysteem van Roularta Media Group is gebaseerd op het COSO framework en beoogt redelijke zekerheid te verschaffen m.b.t. het behalen van de doelstellingen van de onderneming. Dit impliceert onder meer het herkennen en beheersen van zowel operationele als financiële risico's, effectiviteit en efficiëntie van de bedrijfsprocessen, het naleven van wetten en regels en het toezicht op de rapportering.

Controle- en risicobeheer

Beheersomgeving

De organisatiecultuur binnen Roularta Media Group laat ruimte voor een decentrale werking. Directieleden en leidinggevenden worden in verregaande mate geresponsabiliseerd om te voorzien in operationele aansturing. De decentrale aansturing houdt onder meer het continu waken over risicobeheersing in.

De beheersomgeving omvat volgende elementen:

- de missie, visie en waarden, die veelvuldig worden gecommuniceerd en de voornaamste pijlers vormen voor onze bedrijfscultuur;
- organigrammen en rapporteringslijnen;
- procedures en richtlijnen die via het intranet worden gecommuniceerd;
- voorbeeldfunctie van het management;
- deskundigheid en juiste mindset van onze medewerkers. Deze worden onder meer verzekerd door duidelijk geformuleerde functieomschrijvingen, het selectieproces en competentiebeheer (incl. continue opleidingen en verbeteracties).

Risicobeheerproces

Het risicobeheersysteem van Roularta Media Group is gebaseerd op het COSO ERM framework. De voornaamste doelstellingen zijn het in kaart brengen van de risico's waaraan Roularta Media Group wordt blootgesteld en deze te beheersen.

Het risicobeheerproces wordt gecoördineerd door de interne auditor en omvat volgende stappen:

- Risico-identificatie
- Risicoanalyse
- Risico-evaluatie
- Risicorespons
- Monitoring en bijsturing

Risico's worden geïdentificeerd door middel van audits uitgevoerd door de interne auditor en jaarlijkse interviews met het management. De resultaten van de audits en de interviews worden geconsolideerd en besproken met de leden van het executive management committee.

Risico's worden opgedeeld in vier categorieën:

- Operationele risico's
- Financiële risico's
- Compliance risico's
- Strategische risico's

Ieder risico wordt geëvalueerd op basis van enerzijds de kans dat het risico zich voordoet en anderzijds de impact ervan:

KANS	Heel					
	Hoog					
	Medium					
	Laag					
	Heel laag					
		Heel laag	Laag	Medium	Hoog	Heel hoog
		IMPACT				

Op basis van de risico-evaluatie beslist het management over de gepaste acties. Implementatie en opvolging van de acties worden ondersteund door de interne auditor.

Controleactiviteiten

Veel processen binnen Roularta Media Group zijn geautomatiseerd. Een belangrijk onderdeel van de automatisatie is risicobeheer met aandacht voor correctheid, volledigheid, consistentie, tijdigheid en valorisatie/autorisatie van de informatie.

Een continue bewaking, voornamelijk via ingebouwde controles in een sterk geautomatiseerde operationele omgeving, bewerkstelligt het voorkomen of het tijdig detecteren van mogelijke deviaties. De beveiliging van de IT-systemen is hier cruciaal. Bijzondere aandacht wordt daarbij geschonken aan:

- de ontubbeling van systemen;
- toegangsbeveiliging;
- de scheiding van test- en productieomgeving;
- stroomgroepen;
- de back-upprocedures.

Informatie en communicatie

Dankzij de ruime interne rapportering en communicatiestromen hebben zowel medewerkers als management toegang tot de voor hen relevante informatie: medewerkers tot de informatie die zij nodig hebben bij de uitvoering van hun takenpakket, management tot de informatie die nodig is voor de aansturing van hun businessunit. Deze laatste bestaat hoofdzakelijk uit de belangrijkste financiële en operationele KPI's.

Monitoring

De raad van bestuur houdt via het auditcomité toezicht op het risicobeheersysteem. Het auditcomité steunt hierbij op de informatie die het ontvangt van de externe auditors en de interne audit.

De interne audit evalueert op procesmatige wijze, via het uitvoeren van interne audits, risico's en beheersmaatregelen. Deze evaluatie resulteert in een aantal aanbevelingen op basis waarvan, in samenspraak met de businessunitmanager, een concreet actieplan wordt geformuleerd om eventuele tekortkomingen weg te werken. De uitvoering van deze actieplannen wordt opgevolgd door de interne audit.

De resultaten van de audits en de status van de actieplannen worden gerapporteerd aan het auditcomité.

De dagelijkse monitoring gebeurt door het management, op basis van supervisie en de voormelde informatie. Waar dit vereist is, worden acties tot bijsturing genomen.

Controle- en risicobeheer inzake financiële verslaggeving

De risicobeheersing inzake de financiële verslaggeving wordt voornamelijk gekenmerkt door:

- de boekhoudkundige regels die dagelijks van toepassing zijn;
- de uniformiteit die wordt nagestreefd binnen de diverse vennootschappen van de Groep zowel op het vlak van de toepassing van de IFRS-regels alsook op het vlak van gestandaardiseerde rapportering;
- de controle op de gerapporteerde cijfers van verbonden ondernemingen door de centrale afdeling controlling;
- het nazicht, monitoring van de financiële rapportering door het auditcomité.

OPENBAARMAKING BELANGRIJKE DEELNEMINGEN EN TOELICHTING BIJ DE ELEMENTEN OPGESOMD IN ARTIKEL 34 VAN HET KB VAN 14/11/2007, VOOR ZOVER DIE ELEMENTEN VAN AARD Zouden ZIJN EEN GEVOLG TE HEBBEN IN GEVAL VAN EEN OPENBARE OVERNAMEBIEDING

Het kapitaal van de vennootschap bedraagt 80.000.000,00 euro en wordt vertegenwoordigd door 13.141.123 aandelen die elk een gelijk deel van het kapitaal van de vennootschap vertegenwoordigen.

Het aandeelhouderschap is als volgt verdeeld:

	Aantal aandelen	%
Koinon Comm.VA ⁽¹⁾	9.352.977	71,17%
S.A. West Investment Holding ⁽¹⁾	522.136	3,97%
Capfi Delen Asset Management NV	394.201	3,00%
Eigen aandelen ⁽²⁾	1.389.309	10,57%
Individuele en institutionele beleggers	1.482.500	11,28%
TOTAAL	13.141.123	100,00%

(1) De Comm.VA Koinon en de S.A. West Investment Holding hebben, in hun hoedanigheid van in overleg handelende personen die een akkoord hebben afgesloten aangaande het bezit, de verwerving en de overdracht van effecten, een kennisgeving gedaan.

(2) Toestand per 31/12/2021.

Alle eigen aandelen die de vennootschap in portefeuille heeft, hebben geen stemrecht zolang ze in eigen portefeuille zijn.

Ieder aandeel geeft recht op één stem. In overeenstemming met artikel 7:53 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en artikel 34 van de statuten van Roularta Media Group, hebben de volgestorte aandelen die ten minste twee jaar ononderbroken op naam van dezelfde aandeelhouder in het register van de aandelen op naam zijn ingeschreven, echter een dubbel stemrecht.

Tussen de aandeelhouders, Comm.VA Koinon en de S.A. West Investment Holding, werd een aandeelhoudersovereenkomst afgesloten die aanleiding geeft tot een beperking van de overdracht van de effecten.

Er bestaat geen 'relationship agreement' tussen de vennootschap en haar referentieaandeelhouders. De raad van bestuur heeft na evaluatie beslist dat de vennootschap geen baat heeft bij een relationship agreement.

De statuten en het Corporate Governance Charter van Roularta Media Group bevatten specifieke bepalingen betreffende de (her)benoeming, vorming en evaluatie van bestuurders. De bestuurders worden voor een maximale duur van vier jaar door de algemene vergadering van aandeelhouders benoemd, die hen ook te allen tijde kan ontslaan.

Een besluit tot benoeming of ontslag behoeft de gewone meerderheid van de stemmen. Wanneer een plaats van een bestuurder vroegtijdig openvalt, kunnen de overblijvende bestuurders zelf een nieuwe bestuurder benoemen (coöpteren). In dat geval zal de eerstvolgende algemene vergadering de definitieve benoeming doen.

De statuten van de NV Roularta Media Group voorzien in een bindend voordrachtrecht ten voordele van de Comm.VA Koinon. Op grond van dit voordrachtrecht wordt de meerderheid van de bestuurders benoemd uit de kandidaten voorgedragen door de Comm.VA Koinon zolang deze laatste rechtstreeks of onrechtstreeks ten minste 35% van de aandelen van de vennootschap bezit.

Beslissingen tot wijziging van de statuten zijn onderworpen aan een bijzonder aanwezigheidsquorum en meerderheidsvereiste. Elke beslissing tot wijziging van de statuten vereist de aanwezigheid, in persoon of bij volmacht, van aandeelhouders die samen minstens de helft van het kapitaal vertegenwoordigen en de goedkeuring van minstens drie vierden van het op de vergadering aanwezige of vertegenwoordigde kapitaal. Indien het aanwezigheidsquorum niet gehaald is, dan moet een tweede vergadering worden samengeroepen. Tijdens de tweede vergadering geldt het aanwezigheidsquorum niet. De vereiste van een bijzondere meerderheid blijft echter bestaan.

De raad van bestuur is uitdrukkelijk gemachtigd om, in het geval van openbare overnamebiedingen op effecten van de vennootschap, het kapitaal te verhogen binnen de grenzen voorzien in artikel 7:202 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen door aandelen uit te geven die niet meer dan 10% vertegenwoordigen van de bestaande aandelen ten tijde van een dergelijk openbaar overnamebod. Deze machtiging werd verleend door de buitengewone algemene vergadering van 19 mei 2020 voor een termijn van drie jaar.

De vennootschap kan haar eigen aandelen, winstbewijzen of andere certificaten verwerven, vervreemden of verpanden voor zover de relevante wettelijke bepalingen worden nageleefd. De raad van bestuur is uitdrukkelijk gemachtigd om, zonder besluit van de algemene vergadering, eigen aandelen te verwerven en aan te houden indien dat nodig is om een dreigend ernstig nadeel voor de vennootschap te voorkomen. Deze machtiging werd verleend door de buitengewone algemene vergadering van 19 mei 2020 voor een termijn van drie jaar.

In het kader van de Wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen werd er door de Comm.VA Koinon op 30/08/2018 als rechtstreekse houder van meer dan 30% van de aandelen Roularta Media Group een actualisatie gedaan van de aanmelding bij de FSMA overeenkomstig artikel 74 § 6 van voormelde wet. De

Comm.VA Koinon is een dochteronderneming van de Stichting Administratiekantoor Cerveteri, die gecontroleerd wordt door de heer Rik De Nolf en mevrouw Lieve Claeys.

SAMENSTELLING EN ACTIVITEITENVERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR EN COMITÉS EN DE AANWEZIGHEIDSGRAAD VAN HUN LEDEN

De vennootschap heeft naar aanleiding van de aanpassingen van haar statuten naar de nieuwe bepaling van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen duidelijk de keuze gemaakt voor een monistische structuur.

Raad van bestuur

Tijdens het boekjaar 2021 was de raad van bestuur van de NV Roularta Media Group samengesteld uit acht leden: De heer Rik De Nolf, uitvoerend bestuurder en voorzitter van de raad van bestuur (2022). Vier bestuurders die de referentieaandeelhouder vertegenwoordigen en dit overeenkomstig het statutair voordrachtsrecht: de heer Xavier Bouckaert, vaste vertegenwoordiger van de Comm.VA Koinon (2022), mevrouw Coralie Claeys, vaste vertegenwoordiger van de NV Verana (2024), mevrouw Lieve Claeys (2022), en de heer Francis De Nolf, vaste vertegenwoordiger van de NV Alauda (2023).

Drie onafhankelijke bestuurders die allen een leidinggevende maatschappelijke functie bekleden:

- *de heer Carel Bikkers (2022):*

De heer Carel Bikkers heeft gedurende negen jaar leidinggegeven aan het Nederlandse mediaconcern Audax, een veelzijdige organisatie die zich in de breedste zin van het woord bezighoudt met het uitgeven, verspreiden en retailen van media- en aanverwante producten. Hiervoor was de heer Carel Bikkers actief als algemeen directeur van Kwik-Fit Europe BV, de grootste autoserviceketen van Europa.

- *de heer Koen Dejonckheere, vaste vertegenwoordiger van de NV Invest at Value (2022):*

De heer Koen Dejonckheere is sinds 2008 CEO van de Gimv. Voordien was hij managing director en hoofd van Corporate Finance bij KBC Securities. Eerder werkte de heer Koen Dejonckheere bij Nesbic, Halder, Price Waterhouse Corporate Finance Europe en de Bank Brussel Lambert. De heer Koen Dejonckheere kan bogen op een uitgebreide ervaring als dealmaker in investment banking en private equity in België en internationaal.

- *prof. dr. Caroline Pauwels (2022):*

Prof. dr. Caroline Pauwels was tot voor kort rector van de Vrije Universiteit Brussel. Tot en met 2016 was zij directeur van het onderzoekscentrum SMIT, dat zich specialiseert in de studie van informatie- en communicatietechnologieën, en sinds 2004 deel uitmaakt van iMinds, dat in 2016 fuseerde met IMEC. Binnen iMinds leidde prof. dr. Caroline Pauwels het Digital Society-departement dat onderzoeksgroepen van Gent, Leuven en Brussel samenbrengt. Ze kreeg in 2014 de binnenlandse Francqui-leerstoel van de Universiteit van Gent en tussen 2012 en 2016 was ze houder van de Jean Monnet Chair. Bijkomend zetelt ze in verschillende raden van bestuur, functioneerde ze als regeringscommissaris bij de VRT en is ze lid van de Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten.

Eind december 2021 en meer bepaald op de buitengewone algemene vergadering van 21 december 2021 werd de raad van bestuur uitgebreid met een negende lid:

- *de heer Rik Vanpeteghem (2026):*

De heer Rik Vanpeteghem studeerde rechten en business management aan de KU Leuven en fiscaal recht aan de Fiscale Hogeschool. Hij begon zijn carrière bij Deloitte Belgium in 1985. Hij is gespecialiseerd in internationale taxplanning. Vooraleer hij CEO werd van Deloitte Belgium (2008-2016) was hij er de managing partner Tax & Legal (2004-2008). Van 2015 tot zijn uittrekking als vennoot in 2021 was hij de Regional Managing Director van EMEA (Europe, Middle East en Africa) en lid van het Global Executive Committee van Deloitte. De heer Rik Vanpeteghem is in de loop der jaren een actief lid en bestuurder geweest van business-federaties zoals VBO, Voka en AmCham. Hij was lid van de steunraad Koning Boudewijnstichting West-Vlaanderen en lid van het bestuurscomité van de Kulak.

De heer Rik Vanpeteghem beantwoordt aan de onafhankelijkheidscriteria, zoals vastgelegd in de Belgische Corporate Governance Code 2020, met uitzondering van principe 3.5, punt 7, dat luidt als volgt: “in de drie jaar voorafgaand aan de benoeming geen partner of lid zijn of zijn geweest van het auditteam van de vennootschap of de persoon die de externe auditor van de vennootschap of een daarmee verbonden vennootschap of persoon is, of was gedurende de laatste drie jaar voor de benoeming.” Immers was de heer Rik Vanpeteghem tot 30 april 2021 als partner actief binnen Deloitte, die tot aan de algemene vergadering van 18 mei 2021, ook de commissaris was van de NV Roularta Media Group.

De raad van bestuur is echter van mening en werd in dit standpunt gevolgd door de buitengewone algemene vergadering van Roularta Media Group dat ondanks het feit dat de heer Rik Vanpeteghem tot voor kort partner was binnen Deloitte, hij als ‘onafhankelijk bestuurder’ kan worden bestempeld en dit om volgende redenen:

- (i) het mandaat van Deloitte als commissaris van de NV Roularta Media Group liep af op de algemene vergadering van 18 mei 2021. BDO Bedrijfsrevisoren werd benoemd tot commissaris voor een periode van drie jaar;
- (ii) de heer Rik Vanpeteghem is als voormalig partner binnen Deloitte zelf nooit actief geweest binnen het auditteam van Deloitte dat instond voor de controle op de financiële toestand van Roularta Media Group, de jaarrekening(en) en op de regelmatigheid ten aanzien van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, de statuten en van de in de jaarrekening(en) weergegeven verrichtingen. Noch heeft de heer Vanpeteghem de werkzaamheden van het auditteam van Deloitte op een actieve wijze gesuperviseerd en/of is hij hierin op enige wijze tussengekomen;
- (iii) de heer Rik Vanpeteghem was binnen Deloitte vanaf 2016 tot aan zijn afscheid bij Deloitte in 2021 voornamelijk internationaal actief: eerst, tot mei 2019, als Regional Managing Director van EMEA (Europe, Middle East en Africa) en vervolgens, van juni 2019 tot april 2021, als Global Public Policy Leader. In deze internationale functies had hij als dusdanig geen impact op de Belgische auditactiviteiten van Deloitte.

De raad van bestuur wordt voorgezeten door Rik De Nolf. Als voorzitter neemt de heer Rik De Nolf de verbindende rol op tussen de referentieaandeelhouders, de raad van bestuur en het uitvoerend management.

Als uitvoerend bestuurder blijft de heer Rik De Nolf ook actief binnen het uitvoerend management van de Groep als lid van het executive management committee. Met zijn bedrijfservaring treedt hij op als klankbord en adviseur voor het uitvoerend management. De heer Rik De Nolf is als voorzitter en uitvoerend bestuurder ook verantwoordelijk voor de externe communicatie en de ‘investor relations’ van de Groep.

Deze actieve uitvoerende rol die aan de voorzitter van de raad van bestuur werd toebedeeld, zorgt voor een betere communicatie en doorstroming van informatie tussen de raad van bestuur en het uitvoerend management en draagt in het algemeen bij tot een goede werking van de vennootschap. Dit alles in lijn met de aanbeveling 3.16 van de Corporate Governance Code 2020.

De raad van bestuur is in 2021 zes keer samengekomen ter bespreking van de resultaten van de vennootschap, het meerjarenplan van de Groep en het budget voor het volgende boekjaar. In het afgelopen boekjaar heeft de raad van bestuur nauwlettend de impact van COVID-19 op de financiële resultaten van de Groep gemonitord. Wegens de opgelegde overheidsmaatregelen ter bestrijding van het COVID-19-virus vonden de vergaderingen van de raad van bestuur dit jaar plaats onder hybride vorm, waarbij een deel van de bestuurders fysiek aanwezig waren en anderen vanop afstand via videoconferentie deelnamen aan de raden van bestuur. De secretaris van de raad van bestuur, Sophie Van Iseghem staat in voor de verslaggeving van de raden van bestuur en van de comités opgericht door de raad van bestuur.

Overzicht aanwezigheden raden van bestuur in 2021 ⁽¹⁾:

Rik De Nolf, voorzitter	6
Xavier Bouckaert, CEO	6
Carel Bickers	6
Lieve Claeyns	6
Coralie Claeyns	6
Francis De Nolf	6
Koen Dejonckheere	5
Caroline Pauwels	3

In het afgelopen jaar vond er ook een samenkomst plaats van de onafhankelijke bestuurders. Voor 2022 staan er opnieuw zes raden van bestuur op het programma.

Auditcomité

Het auditcomité is samengesteld uit twee bestuursleden en telt uitsluitend onafhankelijke bestuurders. Hiermee wijkt Roularta Media Group af van principe 4.3 van de Corporate Governance Code dat voorschrijft dat het auditcomité bestaat uit minstens drie bestuurders. De raad van bestuur is van mening dat de rol en bevoegdheden van het auditcomité op een afdoende wijze kunnen worden ingevuld door twee bestuurders, die over een collectieve deskundigheid beschikken op het gebied van de activiteiten van Roularta Media Group cfr. artikel 7:99 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

De deskundigheid op het gebied van boekhouding en audit van de heer Carel Bikkers, de voorzitter van het auditcomité, blijkt onder meer uit zijn voormalige functie van leidinggevende bij het Nederlandse mediaconcern

Audax en uit zijn mandaten als commissaris/toezichthouder bij een aantal Nederlandse vennootschappen.

Het auditcomité is in 2021 vier keer bijeengekomen. Net zoals voor de raden van bestuur, werden deze vergaderingen wegens de opgelegde overheidsmaatregelen ter bestrijding van het coronavirus in hybride vorm (fysiek of videoconferentie) georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten heeft het auditcomité controle uitgeoefend op de integriteit van de financiële informatie van de vennootschap, heeft het de activiteiten van zowel de externe als interne auditor van nabij opgevolgd en heeft het indien het dit nodig achtte hierover aanbevelingen gedaan aan de raad van bestuur.

Op uitnodiging van de voorzitter wordt het auditcomité bijgewoond door de commissaris, de gedelegeerd bestuurder, de voorzitter van de raad van bestuur, de financieel directeur en de interne auditor. De commissaris was aanwezig op twee vergaderingen van het auditcomité in 2021.

De voorzitter van het auditcomité brengt telkens na het auditcomité verslag uit aan de raad van bestuur omtrent de behandelde topics binnen het auditcomité.

Overzicht aanwezigheden vergaderingen auditcomité in 2021:

Carel Bikkers, voorzitter	4
Koen Dejonckheere	4

Benoemings- en remuneratiecomité

De raad van bestuur heeft zoals voorzien in de Corporate Governance Code gebruikgemaakt van de mogelijkheid om één gezamenlijk comité op te richten, namelijk het benoemings- en remuneratiecomité. Het benoemings- en remuneratiecomité is samengesteld uit een meerderheid van onafhankelijke, niet-uitvoerende bestuurders.

Roularta Media Group wijkt af van het principe 4.3 van de Corporate Governance Code dat voorschrijft dat het benoemings- en remuneratiecomité bestaat uit minstens drie bestuurders. De raad van bestuur is van mening dat de rol en bevoegdheden van het benoemings- en remuneratiecomité op een afdoende wijze kunnen worden ingevuld door twee bestuurders. De raad van bestuur heeft ook beslist om geen voorzitter aan te stellen voor dit comité, aangezien dit comité slechts tweemaal per jaar samenkomt en de rol van de voorzitter van een dergelijk comité geen toegevoegde waarde heeft. Het benoemings- en remuneratiecomité beschikt cfr. artikel 7:100 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen over de nodige deskundigheid op het gebied van remuneratiebeleid.

De voorzitter en de CEO nemen met raadgevende stem deel aan de vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité (cfr. artikel 7:100 § 7 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, tenzij wanneer het benoemings- en remuneratiecomité beraadslaagt over de vergoedingen van de CEO. Ook de HR-directeur wordt uitgenodigd op het benoemings- en remuneratiecomité.

Het benoemings- en remuneratiecomité kwam twee keer samen in de loop van 2021 met als belangrijkste agendapunten: het opstellen van het remuneratieverslag, de evaluatie van de remuneratie- en bonus-politiek van het uitvoerend management en de (diverse) samenstelling van de raad van bestuur en zijn comités.

Overzicht aanwezigheden vergaderingen benoemings- en remuneratiecomité in 2021:

Carel Bickers	2
Koen Dejonckheere	2

EVALUATIE RAAD VAN BESTUUR EN COMITÉS

De raad van bestuur voert jaarlijks, onder leiding van de voorzitter en bijgestaan door het benoemings- en remuneratiecomité, een evaluatie uit van zijn omvang, samenstelling, werking en interactie met het uitvoerend management. Deze evaluatie beoogt vier doelstellingen: (i) de werking van de raad van bestuur en zijn comités beoordelen; (ii) nagaan of de belangrijke onderwerpen grondig worden voorbereid en besproken; (iii) de daadwerkelijke bijdrage van elke bestuurder aan de werkzaamheden van de raad van bestuur nagaan, aan de hand van zijn of haar aanwezigheid bij de raads- en comitévergaderingen en zijn of haar constructieve betrokkenheid bij de besprekingen en de besluitvorming beoordelen; (iv) een vergelijking tot stand brengen tussen de huidige samenstelling van de raad van bestuur en zijn comités en de vooropgestelde gewenste samenstelling.

Jaarlijks beoordelen de niet-uitvoerende bestuurders hun interactie met het senior management en, indien toepasselijk, maken zij voorstellen over aan de voorzitter van de raad van bestuur ter verbetering van deze interactie.

Ook de bijdrage van elke bestuurder wordt op geregelde tijdstippen geëvalueerd. In geval van een herbenoeming vindt er een evaluatie plaats van het engagement en de effectiviteit van de bestuurder.

GENDERDIVERSITEIT

De raad van bestuur telde in 2021 drie vrouwelijke en vijf mannelijke bestuursleden. Hiermee voldoet Roularta Media Group aan de wettelijke quota cfr. artikel 7:86 van het Wetboek van Venootschappen en Verenigingen inzake genderdiversiteit binnen de raad van bestuur.

Los van de genderdiversiteit, houdt de raad van bestuur bij zijn samenstelling nog andere diversiteitsperspectieven voor ogen, zoals onafhankelijkheid, leeftijd, opleiding, professionele ervaring en nationaliteit.

De raad van bestuur is van mening dat de diversiteit in zijn samenstelling zorgt voor een gevarieerde input van meningen en visies. De daaruit volgende interactie leidt tot een kwaliteitsvollere beraadslaging en besluitvorming.

SAMENSTELLING UITVOEREND MANAGEMENT

De operationele bevoegdheden werden door de raad van bestuur gedelegeerd aan het executive management committee. Dit comité onder leiding van de gedelegeerd bestuurder (CEO) staat binnen de krijtlijnen uitgezet door de raad bestuur in voor de leiding van de Groep.

Binnen het executive management committee zetelen de CEO, de uitvoerend voorzitter van de raad van bestuur, de HR-directeur en de CFO.

Het executive management committee is divers samengesteld zowel qua gender, kennis, expertise, achtergrond en leeftijd.

Er waren in het afgelopen boekjaar geen wijzigingen in de samenstelling van het uitvoerend management.

Overeenkomstig principe 2.10 van de Corporate Governance Code heeft de vennootschap een opvolgingsplan voor de CEO en de andere leden van het uitvoerend management. Bij het uitvallen van de CEO worden de taken van de CEO in eerste instantie op tijdelijke wijze ingevuld door de voorzitter van de raad van bestuur en wordt onmiddellijk een benoemings- en remuneratiecomité bijeengeroepen.

Bij het uitvallen van een ander lid van het uitvoerend management worden in eerste instantie de taken van het uitgevallen lid verdeeld over de overige leden van het uitvoerend management en wordt er onmiddellijk een benoemings- en remuneratiecomité samengeroepen.

TEGENSTRIJDIG BELANG

Er waren in de loop van het boekjaar geen tegenstrijdige belangen van vermogensrechtelijke aard die aanleiding gaven tot toepassing van de artikels 7:96 en 7:97 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

BELEID BETREFFENDE DE TRANSACTIES EN ANDERE CONTRACTUELE BANDEN TUSSEN DE VENNOOTSCHAP, INCLUSIEF VERBONDEN VENNOOTSCHAPPEN, EN HAAR BESTUURDERS EN LEDEN VAN HET UITVOEREND MANAGEMENT DIE NIET ONDER DE BELANGENCONFLICTEN-REGELING VALLEN

Rekening houdend met de principes en richtlijnen vervat in de Belgische Corporate Governance Code, heeft de vennootschap in haar Corporate Governance Charter een beleid uitgewerkt inzake de transacties en andere contractuele banden tussen de vennootschap, inclusief verbonden vennootschappen, en haar bestuurders en leden van het uitvoerend management die niet onder de wettelijke belangenconflictenregeling ressorteren.

Er is sprake van een transactie of enige andere contractuele band tussen de vennootschap en haar bestuurders en/of de leden van haar uitvoerend management wanneer:

- een bestuurder of een lid van het uitvoerend management een significant persoonlijk financieel belang heeft in de rechtspersoon waarmee Roularta Media Group een transactie wenst af te sluiten;
- een bestuurder of een lid van het uitvoerend management, zijn of haar echtgenoot, samenwonende partner, kind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad deel uitmaakt van de raad van bestuur of het uitvoerend management van de rechtspersoon waarmee Roularta Media Group een belangrijke transactie wenst aan te gaan;
- de raad van bestuur oordeelt dat een dergelijk conflict met betrekking tot de voorgenomen transactie bestaat.

De betrokken bestuurder of het lid van het uitvoerend management verschaft de raad van bestuur alle mogelijke relevante informatie met betrekking tot het belangenconflict. De betrokken bestuurder of het lid van het uitvoerend management onthoudt zich van deelname aan de beraadslaging en besluitvorming over dit agendapunt.

In voorkomend geval de raad van bestuur beslist om de voorgenomen verrichting te laten doorgaan, zal deze transactie minstens moeten plaatsvinden onder de voorwaarden en tegen de zekerheden die op de markt gewoonlijk gelden voor soortgelijke verrichtingen.

De raad van bestuur omschrijft in de notulen de aard van de in het eerste lid bedoelde beslissing of verrichting en de vermogensrechtelijke gevolgen ervan voor de vennootschap en verantwoordt het genomen besluit. Dit deel van de notulen wordt in zijn geheel opgenomen in het jaarverslag of in een stuk dat samen met de jaarrekening wordt neergelegd. De notulen van de vergadering worden ook aan de commissaris van de vennootschap meegedeeld. In zijn verslag bij de jaarrekening beoordeelt de commissaris, in een afzonderlijke sectie, de vermogensrechtelijke gevolgen voor de vennootschap van de besluiten van de raad van bestuur, zoals door hem omschreven, waarvoor een strijdig belang als bedoeld in het eerste lid bestaat.

De raad van bestuur bevestigt dat er in het afgelopen boekjaar geen dergelijke transacties tot stand zijn gekomen of situaties zijn geweest, die aanleiding hebben gegeven tot toepassing van de hierboven vermelde procedure.

PROTOCOL TER VOORKOMING VAN MARKTMISBRUIK

Het protocol ter voorkoming van marktmisbruik dat onderdeel vormt van het Corporate Governance Charter van Roularta Media Group legt aan bestuurders, leden van het uitvoerend management en andere personeelsleden of (externe) medewerkers die door de aard van hun functie met vertrouwelijke en/of koersgevoelige informatie in contact komen, het verbod op om rechtstreeks, dan wel onrechtstreeks op basis van voorwetenschap te handelen in financiële instrumenten uitgegeven door Roularta Media Group. Dit protocol is opgesteld in de lijn van de beginselen vastgelegd in de Europese verordening n°596/2014 inzake marktmisbruik en de wetten van 27 juni 2016 en 31 juli 2014 tot wijziging van de wet van 2 augustus 2002 betreffende het toezicht op de financiële sector en de financiële diensten. Het voormelde protocol bevat ook regels betreffende de openbaarmaking van uitgevoerde transacties door leidinggevende managers en hun nauw verwante personen via een kennisgeving aan de vennootschap en aan de Belgische Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA).

REMUNERATIEVERSLAG

Algemeen

Door de wet van 28 april 2020 werden nieuwe regels ingevoerd in het Belgische vennootschapsrecht, ter uitvoering van de EU-richtlijn 2017/828 met betrekking tot het aanmoedigen van langetermijnbetrokkenheid van aandeelhouders. Deze nieuwe regels vereisen onder meer dat de vennootschap een remuneratie-beleid heeft, waarover de aandeelhouders het recht hebben te stemmen op de algemene vergadering.

De raad van bestuur heeft zijn uitgewerkte remuneratiebeleid voor zijn bestuurders en de leden van het uitvoerend management ter goedkeuring voorgelegd aan de algemene vergadering van 18 mei 2021.

Bij iedere materiële wijziging en ten minste om de vier jaar wordt het remuneratiebeleid in overeenstemming met de bepalingen van de wet van 28 april 2020 opnieuw ter goedkeuring voorgelegd aan de algemene vergadering. De raad van bestuur bevestigt dat er geen materiële wijzigingen werden doorgevoerd aan het uitgewerkte remuneratiebeleid en is niet van voornemens dit remuneratiebeleid in 2022 materieel te wijzigen.

U vindt het remuneratiebeleid zoals uitgewerkt door de raad van bestuur en goedgekeurd door de algemene vergadering terug op de website van de vennootschap onder het Corporate Governance Charter (bijlage A) via de link www.roularta.be/nl/roularta-op-de-beurs/corporate-governance/corporate-governance-code.

In onderstaand remuneratieverslag over het boekjaar 2021 vindt u uitleg en duiding bij de vergoeding van:

(I) de niet-uitvoerende leden van de raad van bestuur; (II) de Chief Executive Officer (CEO), die ook lid is van de raad van bestuur en dus ook uitvoerend bestuurder is;

(III) de uitvoerende bestuurders;

(IV) en van de andere leden van het uitvoerend management die geen deel uitmaken van de raad van bestuur.

Het uitgestippelde remuneratiebeleid voor de bestuurders en de leden van het uitvoerend management heeft als doel gekwalificeerde bestuurders, managers met de vereiste achtergrond en ervaring op het gebied van de verschillende elementen van het ondernemingsbeleid aan te trekken en te behouden.

Om dit doel te bereiken, wordt een marktconform remuneratiebeleid gehanteerd rekening houdend met de omvang en de complexiteit van de onderneming en waar mogelijk, gebruikmakend van referentiegegevens.

Remuneratie van de niet-uitvoerende bestuurders op jaarbasis

De niet-uitvoerende bestuurders ontvangen een vaste remuneratie ter vergoeding van hun lidmaatschap van de raad van bestuur en zitpenningen in functie van hun aanwezigheid op de raden van bestuur en de comités waarvan zij lid zijn. De hoogte van de bestuurdersbezoldiging wordt bepaald rekening houdend met hun rol als gewoon bestuurder, hun specifieke rollen, zoals voorzitter van de raad van bestuur, voorzitter of lid van een comité, alsook met de daaruit voortvloeiende verantwoordelijkheden en tijdsbesteding.

Aan de niet-uitvoerende leden van de raad van bestuur wordt een vaste vergoeding van 10.000 euro toegekend, aangevuld met een vergoeding per zitting van de raad van bestuur van 2.500 euro. Voor telefonische raden van bestuur wordt geen vergoeding toegekend.

Aan de leden van de comités van de raad van bestuur (het auditcomité en het benoemings- en remuneratiecomité) wordt aanvullend een vergoeding per zitting toegekend van 2.500 euro. Aan de voorzitter van het auditcomité wordt per zitting van dit comité een aanvullende vergoeding van 5.000 euro toegekend.

De niet-uitvoerende bestuurders ontvangen geen prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen, langetermijn-incentiveprogramma's, voordelen in natura of pensioenplannen. Er zijn ook geen bijdragen voor pensioenen of soortgelijke vergoedingen voor bestuurders.

Evenmin worden aan de niet-uitvoerende bestuurders opties of warrants toegekend. Hiermee wijkt Roularta Media Group af van het principe 7.6 van de Corporate Governance Code dat aanbeveelt dat de niet-uitvoerende bestuurders voor een deel van hun remuneratie vergoed worden in de vorm van aandelen. De raad van bestuur heeft beslist om af te wijken van dit principe om volgende redenen: vooreerst zijn een aantal niet-uitvoerende leden van de raad van bestuur voorgedragen door en/of hebben zij een nauwe relatie met de referentieaandeelhouder, die al over een substantieel aandelenpakket beschikt.

Voor de overige niet-uitvoerende/onafhankelijke bestuurders is de raad van bestuur van mening dat een vergoeding van het bestuurdersmandaat voor een deel onder de vorm van aandelen, tegenstrijdig is met enerzijds het onafhankelijkheidsprincipe en anderzijds ook met het langetermijnperspectief voor de Groep, dat de raad van bestuur voor ogen heeft.

Remuneratie van de uitvoerende bestuurders op jaarbasis

De raad van bestuur heeft in zijn midden, naast de gedelegeerd bestuur/CEO, nog twee uitvoerende bestuurders: de heer Rik De Nolf en de NV Alauda, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger de heer Francis De Nolf.

Aan de voorzitter van de raad van bestuur en aan de gedelegeerd bestuurder wordt een vaste vergoeding toegekend van 100.000 euro. Omdat zowel de voorzitter als de gedelegeerd bestuurder meer tijd besteedt aan de permanente opvolging van de ontwikkelingen van de Groep in het algemeen en in het bijzonder aan de voorbereiding van de raden van bestuur en hun afgeleide comités wordt er aan hen een remuneratiepakket toegekend dat louter bestaat uit een vaste vergoeding. Dit remuneratiepakket wordt afzonderlijk bepaald door het benoemings- en remuneratiecomité en wordt goedgekeurd door de raad van bestuur. De vaste vergoeding die aan de voorzitter en de gedelegeerd bestuurder wordt toegekend in het kader van de invulling van hun bestuurdersfuncties werd ook in het verleden jaarlijks ter goedkeuring voorgelegd aan de algemene vergadering.

Daarnaast wordt aan de uitvoerend voorzitter van de raad van bestuur als lid van het executive management committee en ter vergoeding van zijn rol als verantwoordelijke voor de externe communicatie en de 'investor relations' van de Groep een afzonderlijke vergoeding toegekend van 187.122 euro.

Aan de (uitvoerende) bestuurder Alauda NV wordt naast dezelfde vergoeding die wordt toegekend aan de niet-uitvoerende bestuurders (zijnde een vaste vergoeding vermeerderd met zitpenningen), ter vergoeding van activiteiten en deelnames als vertegenwoordiger van Roularta Media Group aan raden van bestuur en evenementen een vaste jaarlijkse vergoeding toegekend van 50.000 euro. Dit remuneratiepakket wordt afzonderlijk bepaald door het benoemings- en remuneratiecomité en wordt goedgekeurd door de raad van bestuur.

De uitvoerende bestuurders ontvangen geen prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen, lange-termijn-incentiveprogramma's, voordelen in natura of pensioenplannen. Evenmin worden aan de uitvoerende bestuurders opties of warrants toegekend, noch pensioenbijdragen of soortgelijke vergoedingen.

OVERZICHTSTABEL VERGOEDINGEN LEDEN RAAD VAN BESTUUR

Vergoeding in euro		Vaste vergoeding in €	Zitpenningen raad van bestuur	Zitpenningen auditcomité	Zitpenningen benoemings- en remuneratiecomité	Vergoeding uitvoerend bestuurder/lid uitvoerend management
Rik De Nolf voorzitter raad van bestuur	Uitvoerend bestuurder	100.000	0	0	0	187.122,00
Xavier Bouckaert vaste vertegenwoordiger van Comm.VA Koinon – gedelegeerd bestuurder	Uitvoerend bestuurder	100.000	0	0	0	693.062,64
Carel Bickers voorzitter auditcomité – lid benoemings- en remuneratiecomité	Onafhankelijk bestuurder	10.000	12.500	20.000	5.000	-
Coralie Claeys vaste vertegenwoordiger van NV Verana	Niet-uitvoerend bestuurder	10.000	12.500	0	0	-
Lieve Claeys	Niet-uitvoerend bestuurder	10.000	12.500	0	0	-
Koen Dejonckheere vaste vertegenwoordiger van NV Invest at Value – lid auditcomité – lid benoemings- en remuneratiecomité	Onafhankelijk bestuurder	10.000	10.000	10.000	5.000	-
Francis De Nolf vaste vertegenwoordiger van NV Alauda	Uitvoerend bestuurder	10.000	12.500	0	0	50.000
Caroline Pauwels	Onafhankelijk bestuurder	10.000	5.000	0	0	-

Remuneratie leden van het uitvoerend management – vergoeding CEO

De vergoeding van de leden van het uitvoerend management wordt bepaald door de raad van bestuur op basis van de aanbevelingen van het benoemings- en remuneratiecomité.

Het niveau en de structuur van de remuneratie van het uitvoerend management moeten de vennootschap toelaten gekwalificeerde en deskundige managers aan te trekken, te behouden en blijvend te motiveren, rekening houdend met de aard en de draagwijdte van hun individuele verantwoordelijkheden.

De hoogte en structuur van de basisvergoeding van het uitvoerend management worden op regelmatige basis getoetst op hun marktconformiteit door een (internationaal) consulting- & adviesbureau gespecialiseerd op het gebied van bezoldigingen en voordelen.

Er werd door de raad van bestuur in afwijking van principe 7.6 van de Corporate Governance Code 2020 geen minimumdrempel bepaald van aandelen die moeten worden aangehouden door de leden van het uitvoerend management. Door de geregelde basis waarop er door de raad van bestuur (op advies van het benoemings- en remuneratiecomité) aandelenoptieplannen worden uitgeschreven, waarop door de leden van het uitvoerend management kan worden ingetekend, is de raad van bestuur van oordeel dat het bepalen van een dergelijke minimumdrempel niet opportuun is.

De vennootschap gaat ervan uit dat het uitgestippelde remuneratiebeleid voor de leden van het uitvoerend management voor de komende twee boekjaren zal worden aangehouden, tenzij uit de toets met de markt blijkt dat er zich aanpassingen opdringen.

De remuneratie van de overige leden van het uitvoerend management bestaat uit:

- een basisvergoeding conform de opleiding, functie-inhoud, ervaring en anciënniteit;
- een prestatiegebonden bonus gekoppeld voor 50% aan de geconsolideerde resultaten van de Groep en voor 50% aan de individuele doelstellingen gelinkt aan de verantwoordelijkheden van het betrokken lid van het executive management committee. Jaarlijks worden er voor het desbetreffende boekjaar op advies van het benoemings- en remuneratiecomité (i) financiële prestatiecriteria gekoppeld aan de geconsolideerde groepsresultaten, alsook (ii) kwalitatieve targets specifiek gelinkt aan de individuele rol en verantwoordelijkheden van het lid van het uitvoerend management vastgelegd. Bij het bepalen van de kwalitatieve targets voor de overige leden van het uitvoerend management wordt er een evenwichtige mix nagestreefd tussen korte- en langetermijndoelstellingen, met ook aandacht voor 'targets' gelinkt aan het duurzaamheidsbeleid van de vennootschap. Na afloop van het boekjaar wordt er door het benoemings- en remuneratiecomité op basis van de vastgelegde prestatiecriteria, die zowel kwantitatief als kwalitatief kunnen zijn, bepaald of en in welke mate de bonus werd gehaald. Op aanbeveling van het benoemings- en remuneratiecomité keurt de raad van bestuur de bonussen van het uitvoerend management goed. De bonus bedraagt maximaal 30% van het basisjaarloon van de leden van het uitvoerend management. Er werd niet voorzien in een terugvorderingsrecht ten gunste van de vennootschap in voorkomend geval de variabele remuneratie zou zijn toegekend op basis van onjuiste financiële gegevens (claw back in de zin van artikel 3:6 § 3,11° van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen). De toekenning van de bonussen gebeurt pas na de afsluiting van het boekjaar en het uitvoeren door de commissarissen van de nodige controle op de cijfers, zodat de kans op de uitbetaling van een bonus op basis van onjuiste financiële gegevens te verwaarlozen is;
- een langetermijnincentive bestaande uit rechten om aandelen van Roularta Media Group te verwerven. Deze langetermijnincentive is niet prestatiegebonden. De door de vennootschap uitgegeven optieplannen hebben telkens een looptijd van tien jaar, waarbij de eerste uitoefening ten vroegste kan plaatsvinden tijdens het derde kalenderjaar ná het jaar waarop werd ingetekend op de opties.

Aan de CEO en de uitvoerend voorzitter van de raad van bestuur die tevens lid zijn van het executive management committee wordt geen bonus, noch een langetermijnincentive toegekend.

De totale brutovergoeding die in 2021 aan de leden van het executive management committee en de CEO werd toegekend, bedraagt:

Leden executive management committee (excl. CEO + incl. vergoeding uitvoerend voorzitter)		CEO (Koinon Comm.VA)
Basisvergoeding	686.643 euro	693.062 euro
Prestatiegebonden bonus	81.850 euro	-
Pensioenen of andere voordelen in natura	-	-

Overzicht opties executive management committee

In onderstaande tabel vindt u een overzicht van de aandelenoptieplannen waarop door de leden van het executive management committee werd ingetekend met ook de vermelding van de belangrijkste kenmerken van deze plannen, waaronder de uitoefenprijs en uitoefenperiode. In de loop van 2021 werden door de leden van het executive management committee geen opties gelicht, noch zijn er opties komen te vervallen.

Jaar van het aanbod	Lid executive management committee	Aantal toegekende opties	Uitoefenprijs in euro	Eerste uitoefenperiode	Laatste uitoefenperiode
2019	Jeroen Mouton	20.000	14,39	01/01-31/12/2023	01/01-31/12/2029

EVOLUTIE VAN DE VERGOEDING (LEDEN RAAD VAN BESTUUR EN UITVOEREND MANAGEMENT) IN VERGELIJKING MET DE PRESTATIES VAN DE VENNOOTSCHAP EN DE GEMIDDELDE VERLONING PER FTE

EVOLUTIE IN K EURO	2021	2020	2019	2018	2017
Remuneratie RvB	365	335	368	403	425
Aantal leden RvB	8	8	8	8	9
Remuneratie CEO	693	689	684	670	656
Remuneratie uitvoerend management excl. CEO (inclusief bonussen)	768	588*	644	629	625
Aantal leden uitvoerend management excl. CEO	3	3	3	3	3
Omzet	300.205	256.269	295.798	277.008	256.768
EBITDA	40.975	19.467	22.989	6.336	1.927
Personeelskosten	98.117	87.225	95.192	94.522	92.752

*geen bonussen uitgekeerd wegens COVID-19.



BTW BE 0434.278.896

Zoals voorzien in de wet van 28 april 2020 geeft Roularta Media Group voor 2021 hierbij de ratio mee tussen de vergoeding van de CEO en de laagste verloning (uitgedrukt in voltijds equivalent). Deze ratio bedraagt 18,01.

VERKLARING NIET-FINANCIËLE INFORMATIE

MISSIE, VISIE EN WAARDEN

1.

ONE TEAM
ONE FAMILY
ONE PLANET

VISIE

Roularta Media Group wil de
meest relevante mediapartner
voor de lange termijn blijven.



MISSIE

Als multimediabedrijf creëert en verspreidt Roularta Media Group kwaliteitsvolle, onafhankelijke en relevante content voor het brede publiek en voor specifieke doelgroepen. Daaraan koppelt zij geavanceerde marketing en reclameplatformen voor haar partners. Roularta Media Group wil een duurzame meerwaarde scheppen voor al haar stakeholders en voor de hele samenleving.

Hoe Roularta Media Group waarde creëert



INPUT

FINANCIEEL KAPITAAL

80 miljoen euro
kapitaal

13.141.123 aandelen
genoteerd op Euronext Brussel

243 miljoen euro
eigen vermogen

101 miljoen euro
nettocashpositie

NATUURLIJK KAPITAAL

66.118 ton
100% TCF-papier waarvan 2,25% FSC-papier
en 92,42% PEFC-papier

1.401,6 ton
inkt

16.238 m³
water

146.138 m²
aluminium platen

38.744 liter
reinigingsmiddelen

74.600 liter
additieven

32.867 MWh
= CO₂-uitstoot van 9.610 ton

66.000 m²
groenzone naast het bedrijf,
in 2021 gepland met ca. 15.000 bomen

PRODUCTIEKAPITAAL

Kantoren in België
Brussel, Roeselare (hoofdzetel), Antwerpen, Gent, Hasselt

Kantoor in Nederland
Baarn

Kantoor in Duitsland
Augsburg

6 geavanceerde full-colour offsetdrukpersen

650 dataservers

1 petabyte opslagcapaciteit

2.000 computers

MENSELIJK KAPITAAL*

1.317 personeelsleden

692 mannen, **625** vrouwen

198 journalisten

Een netwerk van meer dan **1.600** freelancemedewerkers

SOCIAAL KAPITAAL

- Verschillende lidmaatschappen zoals Raad voor de Journalistiek, Febelgra
- Voorzitterschap van WE MEDIA (Belgische magazine-uitgeversvereniging) en EMMA (Europese magazine-uitgeversvereniging)
- Relaties met leveranciers en professionele organisaties

917.162 abonnees (België, Nederland & Duitsland)

INTELLECTUEEL KAPITAAL

- Innovation Lab en Roularta Digital Hub
- Sterke mediamerken

* België (100% vennootschappen), Duitsland en Nederland.

OUTPUT

FINANCIEEL KAPITAAL

300 miljoen euro
omzet

98 miljoen euro
personeelskosten

NATUURLIJK KAPITAAL

0%
verbruik van isopropylalcohol als additief
in het drukproces door state-of-the-art-
drukpersen

PRODUCTIEKAPITAAL

512.373.585
omwentelingen rotatiepersen

Meer dan 90 evenementen
(Trends Manager van het Jaar,
Trends Summer University, She goes ICT, ...)

Gedrukte exemplaren
317.428.836 magazines en
101.613.167 kranten

MENSELIJK KAPITAAL**

19.835
uren opleiding voor personeelsleden

85
nieuwe aanwervingen

** Enkel België.

SOCIAAL KAPITAAL

Websites:
5,6 miljoen
unieke bezoekers (B/NL/D)
per maand en

31,1 miljoen
pageviews per maand (B/NL/D)

19.879.968
magazinelezers (print & digitaal)
in België, Duitsland en Nederland

Wekelijks
1,3 miljoen
kijkers voor Kanaal Z/Canal Z

Medeoprichter
'Een Hart voor West-Vlaanderen'

INTELLECTUEEL KAPITAAL

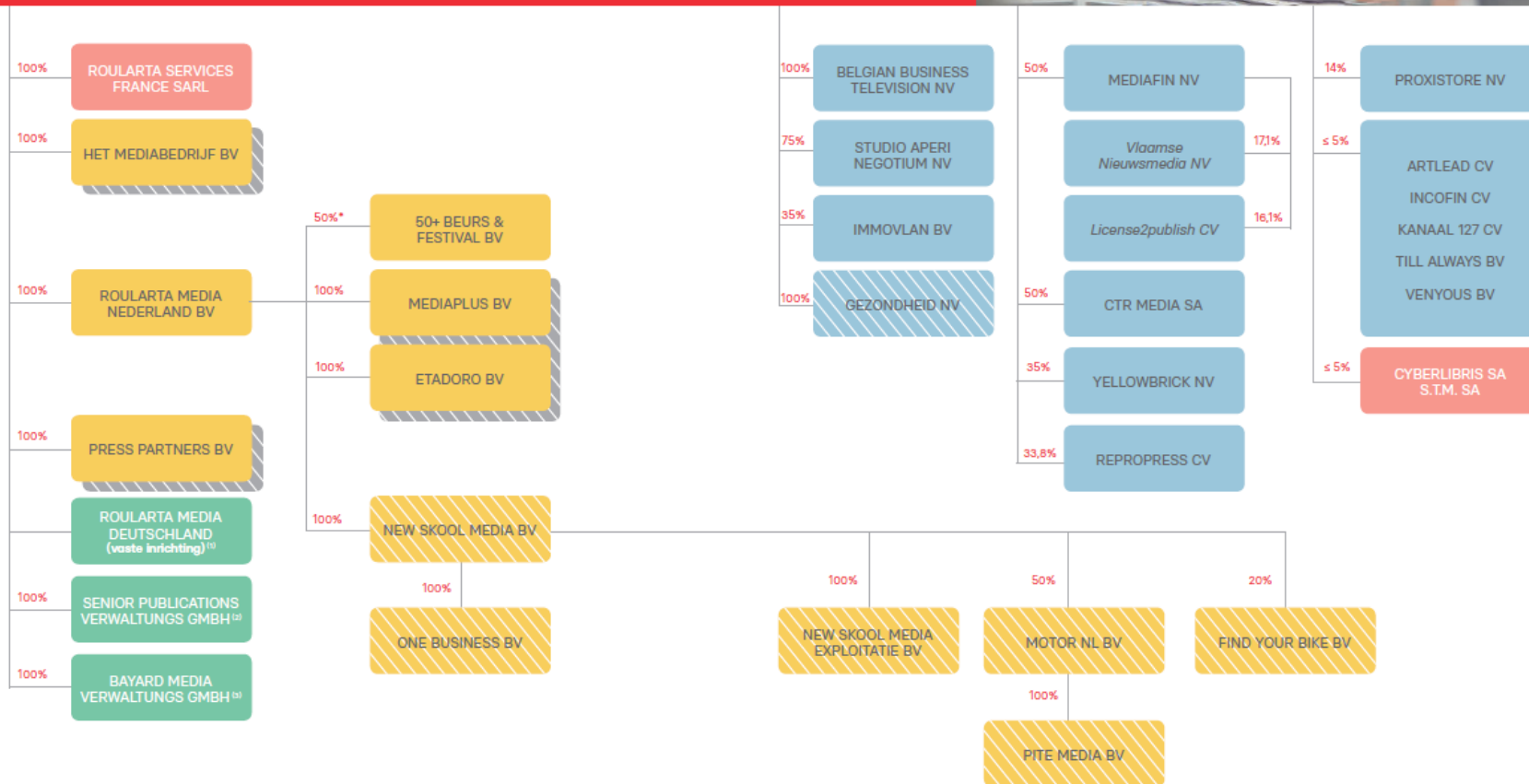
140
innovatieve projecten getest door het Innovation Lab

43
magazinetitels

4
krantentitels

Roularta Media Group Groepsstructuur per 31/12/2021*

*Onderdeel Verklaring niet-financiële informatie (p. 56)



■ België ■ Nederland ■ Duitsland ■ Frankrijk

(1) Vaste inrichting/Zweigniederlassung ingeschreven in het handelsregister te Augsburg Duitsland onder nummer HRB 36615.
(2) Senior Publications Verwaltungs GmbH heeft geen activiteiten meer en werd vanaf 01/01/2022 in vereffening gesteld.
(3) Bayard Media Verwaltungs GmbH heeft geen activiteiten meer en werd in het eerste kwartaal van 2022 in vereffening gesteld.
*per 03/01/2022 naar 100%



De 100% Nederlandse dochtervennootschappen Mediaplus BV, Etadoro BV, Press Partners BV en het Mediabedrijf BV hielden per 01/03/2022 op te bestaan naar aanleiding van een fusie met Roularta Media Nederland BV.



De effectieve realisatie van de overname van deze Nederlandse participaties werd gerealiseerd op 25/02/2022 na de vervulling van een aantal opschortende voorwaarden.



Overname werd op 29/03/2022 gefinaliseerd.

Duurzaam en verantwoord ondernemen

VERKLARING NIET-FINANCIËLE INFORMATIE

gebaseerd op de GRI-richtlijnen (Global Reporting Index) voor duurzaamheidsverslaggeving.

Roularta Media Group zet al meer dan twee decennia in op duurzaam en eco-efficiënt ondernemen.

Dit duurzaam en eco-efficiënt ondernemen is ook ingebed in de missie, visie en waarden van het bedrijf (zie blz. 10-11 van dit jaarverslag) met als slagzin **One team, One family, One planet**.

Het opzet van duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen bestaat erin een harmonieus evenwicht te vinden tussen drie pijlers: People, Planet en Profit.

Hoe ons duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen zich vertaalt in niet-financiële prestatie-indicatoren, kunt u ook terugvinden in ons waardecreatiemodel (zie blz. 12-13 van dit jaarverslag), waarbij Roularta Media Group in één opslag aan haar stakeholder meedeelt hoe zij met haar activiteiten waarde creëert voor haar stakeholders.

Klanten en in het algemeen onze **stakeholders** hechten steeds meer belang aan transparantie over de oorsprong van onze producten en diensten, alsook aan de mate waarin door een onderneming eco-efficiënt en duurzaam wordt omgesprongen met grondstoffen en energie.



Focus op kwalitatieve content voor de lezer

In het medialandschap staat Roularta Media Group bekend voor haar kwalitatieve content. Roularta wil deze kaart blijven trekken en haar lezers (surfers, podcastruisters, ...) voeden met kwalitatieve con-

tent en zo blijven inzetten op haar ambitie om haar 'brainprint' te verstevigen.

We verwijzen hierbij ook naar het dubbelinterview in dit jaarverslag met Karen Hellemans en Wim Verhoeven op blz. 34 en volgende, waarbij zij wijzen op hun ambitie om de lezers van de merken van Roularta Media Group te inspireren en bewust te maken dat duurzaamheid iets is dat ons allen aanbelangt en door in te zetten op duurzaamheid de wereld voor elk van ons een stukje beter wordt om in te leven. Redactionele initiatieven zoals Maal Mei Niet (zie kaderstukje op blz. 36) zijn het prototype van hoe een merk/magazine van de Groep kan bijdragen aan de 'brainprint'.

De aangewezen mediapartner voor de adverteerder
Roularta Media Group slaagt er sinds jaar en dag in om multimediale oplossingen op maat aan te bieden aan adverteerders. Het hoge aantal mogelijkheden maakt het tegelijk soms danig complex voor de klant om de juiste keuzes te maken. Het is en blijft de ambitie van Roularta Media Group om de adverteerder centraal te zetten en vanuit zijn wensen en verzoeken de juiste mediaoplossing aan de klant aan te bieden.

Adverteerders zijn meer dan ooit op zoek naar creatieve manieren om geloofwaardig en betrouwbaar met hun doelgroepen te communiceren over hun merk, zeker in tijden van fake news en adfraude (fake advertising). Ook is het van belang voor de adverteerder om zijn/haar boodschap gericht over te brengen aan zijn specifieke doelgroep en dit alles op een maatschappelijk verantwoorde manier.

Roularta is op basis van haar opgebouwde expertise inzake native advertising, crossmediale creativiteit en contentmarketing gebundeld in één competentiecenter dat op die manier totaaloplossingen kan uitwerken voor de adverteerder, de aangewezen mediapartner voor de adverteerder.

PERONEEL

Roularta Media Group zet in op menselijk kapitaal, personeel en freelance medewerkers

Rekening houdend met de 'war for talent' is het belangrijk als werkgever/opdrachtgever om ambities inzake verantwoord en duurzaam ondernemen duidelijk in de verf te zetten om zo nieuwe medewerkers aan te trekken en te behouden. Enkel met geëngageerde werknemers en zelfstandige medewerkers kunnen wij onze ambitieuze duurzame doelstellingen realiseren.

Roularta Media Group hanteert hiervoor een inclusief **personeelsbeleid** met als doel talentvolle werknemers en zelfstandige medewerkers aan te trekken en aan boord te houden.

Roularta Media Group is ervan overtuigd dat een weerspiegeling van de diversiteit in de samenleving binnen haar personeelsbestand, haar het beste wapent tegen de uitdagingen waarmee wij binnen een zeer competitieve mediawereld worden geconfronteerd.

Daarnaast wordt ook ten volle aandacht besteed aan het principe van inclusie met als doel al onze personeelsleden/medewerkers op een efficiënte wijze ondanks hun persoonlijke verschillen te laten samenwerken en elkaar vanuit een 'open spirit & mind' te versterken.

Deze basisfilosofie hanteren wij niet enkel bij de instroom van nieuwe personeelsleden/medewerkers, maar ook bij een verdere doorstroom, groei en ontwikkeling van onze personeelsleden en medewerkers.

In het kader van het selectieproces voor een openstaande vacature, een promotie, opleiding of andere HR-gerelateerde materies (zoals o.m. een loonsverhoging), wordt een beleid gevoerd gebaseerd op eer-

lijkheid, billijkheid en inclusief voor alle medewerkers, ongeacht leeftijd, achtergrond, voorkeuren of seks.

De afweging om in aanmerking te komen voor een vacature, promotie, opleiding of een andere HR-gerelateerde beslissing wordt steeds in alle onafhankelijkheid en transparantie gemaakt op basis van eigen verdiensten van de (kandidaat-)medewerker, namelijk op basis van zijn/haar eigen geschiktheid/bekwaamheid en desgevallend andere objectieve criteria (zoals reflectiegesprekken, mutatie documenten, loopbaangesprekken, enz.).

Los van het gevoerde personeelsbeleid, hecht Roularta Media Group als groep ook een belangrijke waarde aan het respectvol omgaan met collega's. Hiertoe werd de Happie-gedragscode gelanceerd.

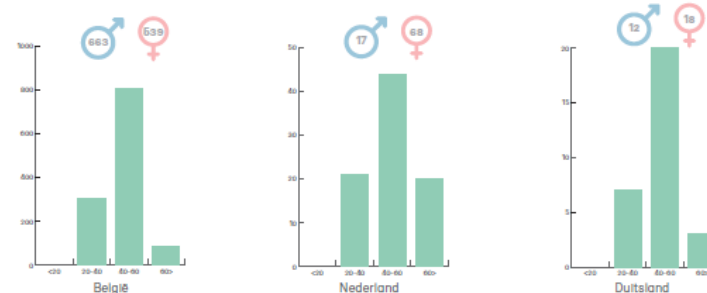
Hello
All
Positiveness
Property
Innovation
Execution



Deze gedragscode onderstreept het belang van het respectvol omgaan met elkaar, het samenwerken in harmonie en het vertrouwen krijgen en geven.

Het vaste personeelsbestand van Roularta Media Group (Roularta Media Group en 100% dochterbedrijven, inclusief de Duitse en Nederlandse participatie) per 31/12/2021 telt 1.317 mensen, waarvan 692 mannen en 625 vrouwen verdeeld over verschillende leeftijdscategorieën.

Daarnaast doet Roularta Media Group voor het aanleveren van kwalitatieve content in België, Nederland en Duitsland een beroep op een uitgebreide groep van meer dan 1.600 freelancejournalisten, grafici en fotografen.



SOCIALE ROL

Naast een duurzame omgang met ons personeel en onze medewerkers, geeft Roularta Media Group ook vrijwillig een invulling aan een sociale, niet-bedrijfsgebonden rol door te investeren in talent, cultuur en nieuwe initiatieven.

Roularta Media Group is bijvoorbeeld een van de stichtende partners van 'Een Hart voor West-Vlaanderen', dat zich inzet voor kwetsbare jongeren tot 18 jaar.

Diverse initiatieven van verenigingen of organisaties (vzw's, vrijwilligerswerk, wijk- of oudercomités, enz.) die zich inzetten voor maatschappelijk kwetsbare kinderen en jongeren in hun wijk, buurt of stad, worden door 'Een Hart voor West-Vlaanderen' ondersteund. De focus ligt daarbij op projecten die – soms heel lokaal – het verschil kunnen maken en ook een hefboom kunnen zijn voor bredere initiatieven die nieuwe kansen creëren voor deze kwetsbare doelgroep.

'Een Hart voor West-Vlaanderen' is een initiatief van het Streekfonds West-Vlaanderen in samenwerking met Roularta Media Group, Focus & WTV, De Krant van West-Vlaanderen, De Zondag, en met de steun van de Provincie West-Vlaanderen. In het afgelopen jaar werd door Roularta Media Group een bedrag van 25.000 euro toebedeeld aan 'Een Hart voor West-Vlaanderen' als steun.

Daarnaast draagt Roularta Media Group ook tal van andere non-profitorganisaties, zoals Vocatio, Koning Boudewijnstichting, Leger des Heils, enz. een warm hart toe. Over het boekjaar 2021 werd door Roularta Media Group voor een totaalbedrag van 60.916 euro besteed aan giften aan deze non-profitorganisaties.

EERBIEDIGING MENSENRECHTEN - BESTRIJDING VAN CORRUPTIE EN OMKOPING

Roularta waakt erover dat haar management, werknemers, freelance medewerkers en zakenpartners de mensenrechten met inbegrip van de fundamentele arbeidsnormen respecteren.

Om corruptie en omkoping te vermijden, werd er door Roularta Media Group een deontologische code uitgewerkt, die door alle personeelsleden alsook freelance medewerkers wordt ondertekend.

In het kader van deze deontologische code verbinden medewerkers (zowel vaste als freelance) mede-

werkers) er zich toe om bij het onderhandelen met derden-leveranciers/klanten geen persoonlijke voordelen (kortingen, giften,...) voor zichzelf en/of hun familie te bedingen.

Alle geschenken (nieuwjaarsgeschenken en andere relatiegeschenken) en uitnodigingen die de medewerker of het personeelslid in het kader van de relatie tussen de leverancier/klant en Roularta Media Group en/of de met haar verbonden vennootschap ontvangt, moeten worden gemeld aan het diensthoofd en/of de personeelsdienst, die zal zorgen voor een transparante en objectieve verdeling van deze geschenken en/of voordelen over alle medewerkers heen.

MILIEUAANGELEGENHEDEN

Energie, papier, inkt, drukplaten en additieven zijn de belangrijke grondstoffen in het productieproces van onze papieren kranten en magazines. Ook hier blijft Roularta Media Group inzetten op het verder terugdringen van haar ecologische voetafdruk onder het motto *reduce, reuse and recycle*.

Om deze ambitie te realiseren wordt er door Roularta Media Group blijvend geïnvesteerd in (i) state-of-the-art drukpersen en andere ecologisch vriendelijke machines zoals de *paper wrap-machine*; (ii) inktten die 100% voldoen aan het Blauwe Engel-certificaat; (iii) het drukken op papier dat het PEFC- of FSC-label draagt en het voeren van een efficiënt energiemanagementsysteem.

Voor meer duiding bij onze inspanning op het vlak van verantwoorde productie verwijzen wij naar het dubbelinterview met Steven Renders en Jeroen Mouton in dit jaarverslag (zie biz. 46 en volgende).

Ook op het vlak van mobiliteit heeft Roularta Media Group in 2021 baanbrekende stappen gezet door een verdere en doorgedreven elektrificatie van het omvangrijke bedrijfswagenpark. Op vandaag kiest 6 op de 10 werknemers bewust voor een elektrische wagen (zie ook het interview met Luc Vandoorne op biz. 54 van dit jaarverslag).

Tot slot heeft Roularta Media Group op haar eigen bedrijfsterreinen eind november onder de stuwende kracht van bestuurder Francis De Nolf 15.000 bomen aangeplant, deels volgens de Miyawaki-methode. Voor meer info en duiding verwijzen wij graag naar het interview met Francis De Nolf en Mario Paret op biz. 52 van dit jaarverslag.

Roularta Media Group bouwt vandaag mee aan een betere wereld voor morgen

VIER SPECIFIEKE DUURZAAMHEIDSAMBITIES

Een goede communicatie rond de inspanningen en de realisaties van ons bedrijf op het gebied van duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen is een must in een competitieve markt.

Bij elk project houdt Roularta rekening met de duurzaamheidsfactor en poogt ze zoveel mogelijk de ecologische voetafdruk van onze organisatie en onze producten te verminderen en haar brainprint te verhogen.

Naar aanleiding van een materialiteitsoefening die in het afgelopen jaar werd uitgevoerd binnen Roularta Media Group rond de SDG's, werden een viertal SDG's geïdentificeerd waarop Roularta Media Group in het kader van haar strategische doelstellingen in de komende jaren heel specifiek wil inzetten.

(zie ook pagina 31)

Aan deze vier SDG's werden door Roularta Media Group concreet te realiseren doelstellingen of targets gekoppeld.



Om als bedrijf onze vooruitgang qua realisatie van onze duurzaamheidsambities objectief te gaan meten, geven wij op de volgende bladzijden meer informatie omtrent de huidige status van onze inspanningen ten aanzien van de gestelde targets inzake de SDG's.

SDG's: targets + status

- Kwaliteitsonderwijs
- Waardig werk en economische groei
- Verantwoorde consumptie en productie
- Klimaatactie
- Doelstelling behaald
- Doelstelling op schema
- Doelstelling niet behaald
- Nog te starten

KENNIS SDG'S MEDEWERKERS

Target: in 2021 nulmeting medewerkers kennis SDG's. Eind 2022 kent 70% van de medewerkers de SDG's. Eind 2025 kent meer dan 80% van de medewerkers de SDG's.

Resultaat:

- 2021: 22% weet ongeveer wat ze inhouden.
- 2022: 80%
- 2025: 70%
- 2021: 6% weet perfect wat ze inhouden.

Indicator: aantal op basis van nulmeting enquête. Aantal op basis van bevraging t.o.v. totale bestand.

KENNIS LEZERS/ADVERTEERDERS

Target: in 2021 nulmeting lezers/surfers/adverteerders kennis SDG's.

Indicator: aantal op basis van nulmeting enquête.

Resultaat:

- 2021: 10% weet ongeveer wat ze inhouden.
- 2021: 4% weet perfect wat ze inhouden.

INNOVATIE

Target: voor de jaren 2022-2023-2024 zal RMG elk jaar ofwel minimaal 5.000.000 euro investeren in innovatieve projecten ofwel minstens 10 nieuwe innovatieve projecten realiseren.

Indicator: registratie innovatieve projecten + budget.

Resultaat: op te starten.

ONTWIKKELING MEDEWERKERS

Target: gemiddeld aantal uren opleiding per medewerker over een periode van 3 jaar minstens gelijk aan 18 uur.

Indicator: registratie uren.

Resultaat:

Periode	Uren per medewerker per jaar
16-17-18	19,3
17-18-19	19,7
18-19-20	15,9
19-20-21	16,4

PARTICIPATIE MEDEWERKERS

Target: eind 2022 heeft minstens 50% van de medewerkers actief deelgenomen aan een activatie op het vlak van duurzaamheid. Eind 2025 heeft minstens 50% van de medewerkers 1 x per kwartaal actief deelgenomen aan een activatie op het vlak van duurzaamheid.

Resultaat: op te starten.

Indicator: aantal op basis van bevraging.

NIJUE MEDEWERKERS

Target: nieuwe medewerkers geven een tevredenheidsscore van 90% m.b.t. het onboardingsproces.

Indicator: % medewerkers tevreden/zoer tevreden.

Resultaat:

Jaar	% medewerkers tevreden/zoer tevreden
2020	88,1
2021	89,6

ONTWIKKELING MEDEWERKERS

Target: jaarlijks minstens 10 Fun@Work-sessies/initiatieven ter bevordering van de geestelijke en mentale ontwikkeling en/of info m.b.t. SDG's.

Indicator: telling aantal sessies.

Resultaat:

Jaar	Aantal sessies
2018	10
2019	16
2020	10
2021	11

ENGAGEMENT MEDEWERKERS

Target: eind 2021 heeft minstens 50% van de medewerkers het duurzaamheids- & Happle-engagement ondertekend. Eind 2022 heeft minstens 75% van de medewerkers het duurzaamheids- & Happle-engagement ondertekend.

Resultaat: 54,9%

Indicator: % aandeel medewerkers (digitaal + bijlage arbeids-overeenkomst).

2021: 749 op 1.365 (1.256 + 109) of 54,9%

KENNIS LEZERS/ADVERTEERDERS

Target: eind 2025 koppelt 80% van de lezers een SDG-doel aan hun titel.

Indicator: aantal op basis van bevraging.

Resultaat: op te starten.

GEZONDHEID WERKNEMERS

Target: aandeel gezonde werkers minstens 95%.

Indicator: 100 - het verzuimpercentage wegens ziekte.

Resultaat:

Jaar	Aandeel gezonde werkers (%)
2018	94,9%
2020	95,3%
2021	95,4%

GEZONDHEID WERKNEMERS

Target: aantal medewerkers zonder enig verzuim wegens ziekte minstens 50%.

Indicator: percentage 0-verzuim.

Resultaat:

Jaar	Percentage 0-verzuim (%)
2019	38,3%
2020	53,1%
2021	47,6%

LEZERS/SURFERS - BRAINPRINT

Target: in 2022 minstens 2.000 positief activerende artikels rond SDG's.

Indicator: telling aantal artikels.

Resultaat: op te starten.

LEZERS/SURFERS - BRAINPRINT

Target: in 2022 minstens 200.000 deelnames aan activiteiten die aanzetten tot een gedragsverandering in het kader van de SDG's.

Indicator: telling deelname activiteiten.

Resultaat: op te starten.

COMMITMENT MEDEWERKERS

Target: tegen eind 2022 kent 75% van de medewerkers de afkorting Happle*.

Indicator: bevraging medewerkers.

Resultaat: op te starten.

ONTWIKKELING MEDEWERKERS

Target: jaarlijks minstens 20 academies (live & webinar - ook 'uitgesteld' te volgen).

Indicator: telling aantal infomomenten.

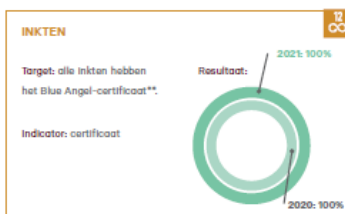
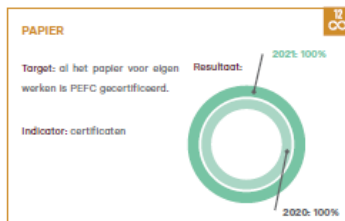
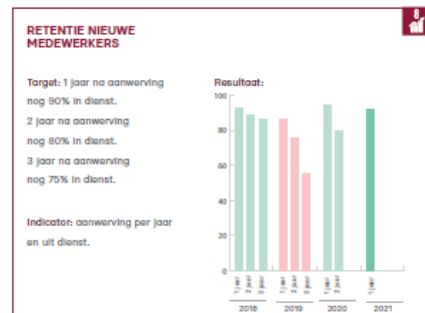
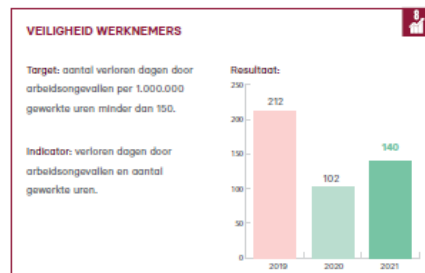
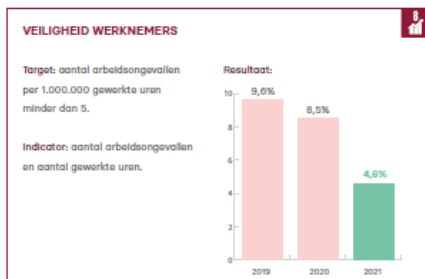
Resultaat:

Jaar	Telling aantal infomomenten
2019	27
2020	16
2021	22

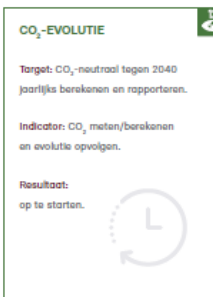
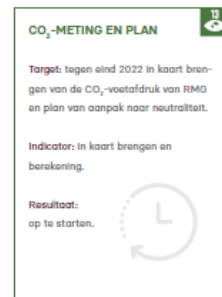
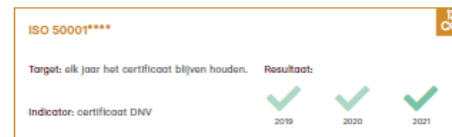
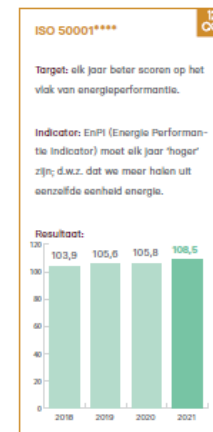
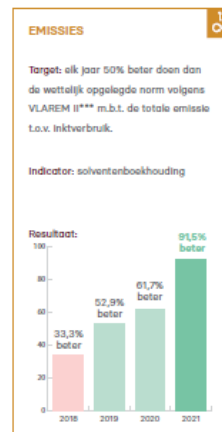
* Happle = gedragscode die staat voor Hello, All, Positiveness, Property, Innovation, Execution.

SDG's: targets + status

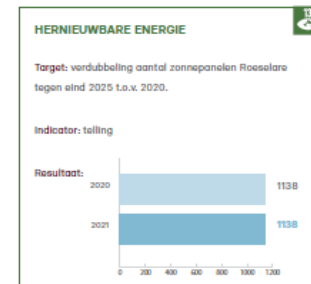
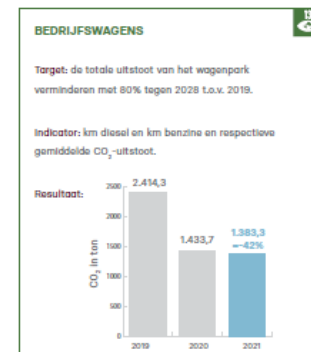
- Kwaliteitsonderwijs
- Waardig werk en economische groei
- Verantwoorde consumptie en productie
- Klimaatactie
- Doelstelling behaald
- Doelstelling op schema
- Doelstelling niet behaald
- Nog te starten



** Het Blue Angel-ecolabel is een Duits certificaat voor milieuvriendelijke producten.



*** VLAREM = het Vlaams Reglement betreffende de Milieuevamping.
**** ISO 50001 is de internationale standaard voor het ontwerp, de implementering, het beheer en het verbeteren van een energimanagementsysteem.



Opgemaakt te Roeselare op 1 april 2022.
De raad van bestuur

Dhr. Rik De Nolf
Voorzitter

Comm.VA Koinon
Gedelegeerd bestuurder,
vertegenwoordigd door
haar vaste vertegenwoordiger
dhr. Xavier Bouckaert

NV Alauda
vertegenwoordigd door
haar vaste vertegenwoordiger
dhr. Francis De Nolf

dhr. Carel Bickers

NV Verana
vertegenwoordigd door
haar vaste vertegenwoordiger
mevr. Coralie Claeys

mevr. Lieve Claeys

Prof. Dr. Caroline Pauwels

NV Invest at Value
vertegenwoordigd door
haar vaste vertegenwoordiger
dhr. Koenraad Dejonckheere

Dhr. Rik Vanpeteghem