

III. Verklaring inzake deugdelijk bestuur

1. Algemeen

Ackermans & van Haaren hanteert als referentiecodel de Belgische Corporate Governance Code (de 'Code'), die kan geraadpleegd worden op de website van de Commissie Corporate Governance (www.corporategovernancecommittee.be). De Commissie heeft op 9 mei 2019 een nieuwe (derde) versie van de Code bekendgemaakt, die deze van 12 maart 2009 vervangt, en die op 1 januari 2020 in werking is getreden.

- Op 14 april 2005 heeft de raad van bestuur van Ackermans & van Haaren het eerste Corporate Governance Charter (het 'Charter') goedgekeurd. De raad van bestuur heeft dit Charter nadien verschillende malen aangepast.
- Op 18 april 2006 werd het Charter in overeenstemming gebracht met verschillende Koninklijke Besluiten genomen in uitvoering van de Europese regels inzake marktmisbruik.
- Op 15 januari 2008 heeft de raad van bestuur artikel 3.2.2 (b) van het Charter aangepast ter verduidelijking van de procedure inzake onderzoek naar onregelmatigheden.
- Op 12 januari 2010 werd het Charter aangepast aan de Code 2009 en aan de nieuwe wettelijke onafhankelijkheidscriteria.
- Op 4 oktober 2011 heeft de raad van bestuur beraadslaagd over de aanpassing van het Charter aan de Wet van 6 april 2010 tot versterking van het deugdelijk bestuur bij de genoteerde vennootschappen en de Wet van 20 december 2010 betreffende de uitoefening van bepaalde rechten van aandeelhouders van genoteerde vennootschappen. De raad van bestuur heeft bij die gelegenheid tevens zijn beleid inzake de voorkoming van marktmisbruik (afdeling 5 van het Charter) verscherpt door de invoering van een verbod op 'short selling' en speculatieve handel in aandelen.
- Op 10 oktober 2016 werd het Charter aangepast om dit in overeenstemming te brengen met de verordening (EU) nr. 596/2014 van het Europees Parlement en de Raad van 16 april 2014 betreffende marktmisbruik en houdende intrekking van de Richtlijn 2003/6/EG van het Europees Parlement en de Raad en Richtlijnen 2003/124/EG, 2003/125/EG en 2004/72/EG van de Commissie.
- Op 24 februari 2017 werd het Charter in overeenstemming gebracht met de Wet van 7 december 2016 tot organisatie van het beroep van en het publiek toezicht op de bedrijfsrevisoren.
- Op 25 februari 2019 heeft de raad van bestuur de leeftijdsgrens versoepeld.
- Op 19 november 2020 heeft de raad van bestuur het Charter aangepast om dit in overeenstemming te brengen met de Code 2020 en het WVV.
- Op 17 mei 2022 werd het Charter aangepast ingevolge de nieuwe samenstelling van het orgaan van dagelijks bestuur.

Het Charter kan in drie talen (Nederlands, Frans en Engels) worden geraadpleegd op de website van de vennootschap (www.avh.be). In de op de website beschikbare versie van het Charter werd de bijzondere volmacht aan het executief comité van 21 juni 2022 toegevoegd.

Dit hoofdstuk (de 'Verklaring inzake deugdelijk bestuur') bevat de informatie zoals bedoeld in de artikelen 3:6, §2 en 3:32, §1, tweede lid, 7° WVV. In dit hoofdstuk wordt voorts, overeenkomstig de voorschriften van de Code, bijzondere aandacht besteed aan feitelijke informatie omtrent deugdelijk bestuur en wordt uitleg gegeven over de afwijkingen tijdens het afgelopen boekjaar van bepaalde bepalingen van de Code overeenkomstig het 'pas toe of leg uit'-principe ('comply or explain').

“De raad van bestuur is bijzonder verheugd over de opname van AvH in de nieuwe BEL ESG index.”





2. Raad van bestuur

2.1 Samenstelling



Luc Bertrand

(°1951, Belg)

Voorzitter van de raad van bestuur

Uitvoerend bestuurder (1985-2016)

Niet-uitvoerend bestuurder (sinds 2016)

Luc Bertrand studeerde in 1974 af als handelsingénieur (KU Leuven). Hij startte zijn loopbaan als Vice-President en Regional Sales Manager, Northern Europe (Bankers Trust). Sinds 1985 is hij bestuurder bij Ackermans & van Haaren, waar hij financieel directeur werd in 1986 en voorzitter van het executief comité was van 1990 tot 2016. Hij is voorzitter van de raad van bestuur van CFE, DEME en SIPEF en bestuurder van Delen Private Bank, JM Finn, Bank Van Breda en Verdant Bioscience. Hij is tevens voorzitter van Instituut de Duve en Middelheim Promotors, lid van een aantal andere raden van bestuur van verenigingen zonder winstoogmerk en publieke instellingen zoals Museum Mayer van den Bergh en Europalia en voorzitter van de 'board of trustees' van Guberna.

Einde mandaat 2023



Marion Debruyne BV⁽¹⁾

vast vertegenwoordigd door

Marion Debruyne (°1972, Belg)

Onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder (sinds 2016)

Professor Marion Debruyne heeft een opleiding genoten als burgerlijk ingenieur (RU Gent - 1995) en doctorerde aan de faculteit toegepaste economische wetenschappen (RU Gent - 2002). Ze heeft gedoceerd aan Wharton School, Kellogg Graduate School of Management en Goizueta Business School, alle in de VS. Marion Debruyne werd in 2015 benoemd tot decaan van de Vlerick Business School. Ze is bestuurder bij Kinopolis en Guberna.

Einde mandaat 2024

⁽¹⁾ Verwijzingen in dit jaarverslag naar 'Marion Debruyne' dienen begrepen te worden als Marion Debruyne BV, vast vertegenwoordigd door Marion Debruyne.

● auditcomité

● remuneratiecomité

● benoemingscomité



Venatio BV⁽²⁾

vast vertegenwoordigd door

Bart Deckers (°1978, Belg)

Onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder (sinds 2022)

Bart Deckers is bio-ingenieur van opleiding (KU Leuven, 2001) en tevens Doctor in Applied Biological Sciences (KU Leuven, 2005). Hij behaalde voorts een MBA aan Vlerick Management School (2006). Bart Deckers is sinds 2013 gedelegeerd-bestuurder van Invale, een familiaal private equity fonds dat groeikapitaal verschaft aan Belgische KMO's. Voordien was hij actief bij Aveve (2008-2013), o.m. als business unit manager plant nutrition, en bij McKinsey & C° als management consultant (2006-2008).

Einde mandaat 2026

⁽²⁾ Verwijzingen in dit jaarverslag naar 'Bart Deckers' dienen begrepen te worden als Venatio BV, vast vertegenwoordigd door Bart Deckers.



Jacques Delen

(°1949, Belg)

Niet-uitvoerend bestuurder (sinds 1992)

Jacques Delen behaalde in 1976 het diploma van wisselagent. Hij is voorzitter van de raad van bestuur van Delen Private Bank sinds 1 juli 2014. Hij is tevens bestuurder van Bank Van Breda en van Scaldis Invest. Jacques Delen was voorzitter van de raad van bestuur van Ackermans & van Haaren van 2011 tot 2016.

Einde mandaat 2023



Julien Pestiaux

(°1979, Belg)

Onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder (sinds 2011)

Julien Pestiaux studeerde af als burgerlijk ingenieur electromechanica, specialisatie energie (Université Catholique de Louvain - 2003) en behaalde een master in engineering management (Cornell University - VS). Hij is partner bij Climact, dat advies verleent rond energie- en klimaatthema's aan overheden en bedrijven. Zijn team focust op de analyse en de modellering van het potentieel van EU-lidstaten, landen, steden en bedrijven om het energieverbruik en de broeikasgassen op middellange tot lange termijn te verminderen en de maatschappij weerbaarder te maken. Hij was voordien 5 jaar actief als consultant en projectleider bij McKinsey & C°.

Einde mandaat 2023


Thierry van Baren

(°1967, Fransman / Nederlander)
Niet-uitvoerend bestuurder (sinds 1992)

Thierry van Baren is licentiaat en geaggregeerde in de filosofie en behaalde een MBA, specialisatie marketing (Solvay Business School). Hij is thans zelfstandig consultant. Hij was 13 jaar actief in MarCom als executive bij TBWA Belgium en BDDP Belgium en in leidinggevende functies bij Ammirati Puris Lintas, Ogilvy Brussels en DDB.

Einde mandaat 2026


Menlo Park BV⁽³⁾

vast vertegenwoordigd door
 Victoria Vandeputte (°1971, Belg)
Onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder (sinds 2018)

Victoria Vandeputte is burgerlijk ingenieur electromechanica van opleiding (KU Leuven - 1995) en behaalde een master in riskmanagement (Ecole Supérieure de Commerce de Bordeaux - 1996). Zij is momenteel lid van het executief comité en Chief Innovation & Marketing Officer van Diversi Foods (Geschwister Oetker) en bestuurder bij Acomo.

Einde mandaat 2026

⁽³⁾ Verwijzingen in dit jaarverslag naar 'Victoria Vandeputte' dienen begrepen te worden als Menlo Park BV, vast vertegenwoordigd door Victoria Vandeputte.


Frederic van Haaren

(°1960, Belg)
Niet-uitvoerend bestuurder (sinds 1993)

Frederic van Haaren is zelfstandig ondernemer en Schepen van de Gemeente Kapellen bevoegd voor openbare werken, milieu en groen en begraafplaatsen. Hij is tevens actief als bestuurder bij Belfimas, co-voorzitter van Bosgroepen Antwerpse Gordel en lid van de commissie milieu bij Intercommunale Igean.

Einde mandaat 2025


Pierre Willaert

(°1959, Belg)
Niet-uitvoerend bestuurder (sinds 1998)
Voorzitter van het auditcomité (sinds 2004)

Pierre Willaert is licentiaat in de handels- en financiële wetenschappen en behaalde het diploma van de Belgische Vereniging van Financiële Analisten (ABAF-BVFA). Pierre Willaert was beherend vennoot en lid van het auditcomité van Bank Puilaetco, tot aan de overname door KBL in 2004. Hij was lange tijd actief als financieel analist bij Bank Puilaetco en volgde aldus de voornaamste sectoren vertegenwoordigd op de Belgische beurs. Later werd hij er verantwoordelijk voor het departement Institutioneel Beheer. Hij is ook bestuurder bij Tein Technology, een Brussels ICT-bedrijf, dat onder meer gespecialiseerd is in 'control rooms'.

Einde mandaat 2024

Pierre Macharis heeft met ingang van 23 mei 2022 vrijwillig ontslag genomen als bestuurder. Alexia Bertrand heeft met ingang vanaf 21 november 2022 vrijwillig ontslag genomen als bestuurder naar aanleiding van haar benoeming tot staatssecretaris voor Begroting en Consumentenbescherming. De raad van bestuur wenst hen beide te bedanken voor hun bijzondere bijdrage tot de beraadslaging en besluitvorming van de raad.

De mandaten van Luc Bertrand, Jacques Delen en Julien Pestiaux verstrijken op de gewone algemene vergadering van 22 mei 2023. De raad van bestuur zal aan de gewone algemene vergadering voorstellen om (i) het mandaat van

Luc Bertrand te hernieuwen voor een periode van 2 jaar, (ii) het mandaat van Jacques Delen te hernieuwen voor een periode van 1 jaar en (iii) het mandaat van Julien Pestiaux voor een periode van 4 jaar. Ofschoon Luc Bertrand en Jacques Delen de leeftijdsgrens van 70 jaar reeds hebben overschreden, is de raad van oordeel dat zij met hun kennis en ervaring een uitzonderlijke toegevoegde waarde kunnen blijven bieden aan de beraadslagingen van de raad van bestuur. De raad van bestuur heeft op zijn vergadering van 22 maart 2023 besloten op de eerstkomende jaarvergadering Sonali Chandmal voor te dragen als kandidaat-onafhankelijk bestuurder.

2.2 Onafhankelijke bestuurders

- Marion Debruyne
- Bart Deckers
- Julien Pestiaux
- Victoria Vandeputte

Marion Debruyne, Bart Deckers, Victoria Vandeputte en Julien Pestiaux beantwoorden aan de onafhankelijkheidscriteria vermeld in artikel 3.5 van de Code.

2.3 Overige bestuurders

- Luc Bertrand
- Jacques Delen
- Thierry van Baren
- Frederic van Haaren
- Pierre Willaert

Luc Bertrand, Jacques Delen en Frederic van Haaren zijn bestuurders van Scaldis Invest, dat met een participatie van 33% de voornaamste aandeelhouder is van Ackermans & van Haaren. Luc Bertrand en Frederic van Haaren zijn tevens bestuurder van Belfimas, die met een participatie van 92,25% Scaldis Invest controleert. Scaldis Invest en Belfimas zijn holdingvennootschappen die uitsluitend (rechtstreeks en onrechtstreeks) beleggen in aandelen Ackermans & van Haaren.

2.4 Activiteitenverslag

Bijeenkomsten	Aanwezigheden
8	100%

De raad van bestuur heeft in 2022 8 maal beraadslaagd en heeft o.m. het budget voor het lopende boekjaar besproken en op geregelde tijdstippen geactualiseerd, de resultaten en activiteiten van de deelnemingen van de groep opgevolgd op basis van de rapportering verzorgd door het executief comité, de buitenbalansverplichtingen doorgenomen en de aanbevelingen van de adviserende comités besproken. De raad van bestuur heeft in de loop van 2022, op voorstel van het executief comité, het corporate governance charter en de bijzondere volmacht aan het executief comité aangepast, de 'exclusion policy' goedgekeurd alsook de integriteitscode geactualiseerd.

Versillende (des)investeringsdossiers werden in de loop van het boekjaar besproken, waaronder de investeringen in AstriVax, in de Indiase fondsen HealthQuad II en Convergent Finance, de deelname aan de kapitaalverhoging van Medikabazaar en de verkoop van de belangen in Anima, Manuchar en Telemond Groep.

De raad van bestuur heeft de partiële splitsing van DEME van CFE en de notering van DEME Group grondig opgevolgd.

Voorts heeft de raad van bestuur op 4 oktober 2022 een algemeen inkoopprogramma t.b.v. 70 miljoen euro goedgekeurd en het ESG-beleid grondig doorgelicht. Op de vergadering van 21 november 2022 werd ruime aandacht besteed aan de algemene strategie van AvH. Er werd tevens aandacht besteed aan de voorbereiding van de gewone algemene vergadering van 23 mei 2022, het winstpremieplan voor de bedienden, de opvolging van het hangende gerechtelijk onderzoek bij DEME, de impact van het militair conflict in Oekraïne op de groep en de impact van de inflatie en de renteklim op de resultaten van de banken.

De raad van bestuur heeft in 2022 het management van DEME, Rent-A-Port, Nextensa, CFE en EMG uitgenodigd voor presentaties over hetzij concrete investeringen, hetzij de strategie van de betrokken vennootschap.

Op periodieke basis worden evaluatieprocedures georganiseerd in de schoot van de raad van bestuur overeenkomstig artikel 2.8 van het Charter. Deze geschieden

op initiatief en onder leiding van de voorzitter. Op de vergadering van 17 mei 2022 werden de resultaten besproken van de vierjaarlijkse evaluatie van de raad van bestuur, waarbij o.m. de focus op strategische thema's, ESG en successieplanning op niveau van de raad van bestuur en het executief comité de belangrijkste aandachtspunten waren.

De jaarlijkse evaluatie van de relatie tussen de raad van bestuur en het executief comité vond eveneens plaats op 17 mei 2022. De niet-uitvoerende bestuurders hebben bij deze gelegenheid hun algemene tevredenheid uitgedrukt over de goede samenwerking tussen beide organen en hebben in dat verband enkele suggesties overgemaakt aan de voorzitter van het executief comité.

Aanwezigheden	
Luc Bertrand	8/8
Alexia Bertrand (tot 21/11/2022)	7/7
Marion Debruyne	8/8
Bart Deckers (vanaf 23/5/2022)	4/4
Jacques Delen	8/8
Pierre Macharis (tot 23/5/2022)	4/4
Julien Pestiaux	8/8
Thierry van Baren	8/8
Victoria Vandeputte	8/8
Frederic van Haaren	8/8
Pierre Willaert	8/8

Voor de volledigheid weze vermeld dat de leden van het executief comité de vergaderingen van de raad van bestuur bijwonen.

2.5 Gedragsregels inzake belangenconflicten

De raad van bestuur heeft zijn beleid inzake verrichtingen tussen Ackermans & van Haaren of een met haar verbonden vennootschap enerzijds, en leden van de raad van bestuur of van het executief comité (of hun naaste familieleden) anderzijds, die aanleiding kunnen geven tot belangenconflicten (al dan niet in de zin van het WVV) bekendgemaakt in het Charter (artikelen 2.10 en 4.7). In 2022 diende één beslissing te worden genomen die aanleiding gaf tot toepassing van dit beleid.

2.6 Gedragsregels inzake financiële transacties

De raad van bestuur heeft zijn beleid inzake de voorkoming van marktmisbruik bekendgemaakt in het Charter (afdeling 6). Op de vergadering van 10 oktober 2016 werd het Charter aangepast om dit in overeenstemming te brengen met de verordening (EU) nr. 596/2014 van het Europees Parlement en de Raad van 16 april 2014 betreffende marktmisbruik en houdende intrekking van de Richtlijn 2003/6/EG van het Europees Parlement en de Raad en Richtlijnen 2003/124/EG, 2003/125/EG en 2004/72/EG van de Commissie.

3. Auditcomité

3.1 Samenstelling

Pierre Willaert Niet-uitvoerend bestuurder	Voorzitter
Marion Debruyne Onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder	
Julien Pestiaux Onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder	

Alle leden van het auditcomité beschikken over de nodige deskundigheid op het gebied van boekhouding en audit:

Pierre Willaert (°1959) is licentiaat in de handels- en financiële wetenschappen en behaalde het diploma van de Belgische Vereniging van Financiële Analisten (ABAF-BVFA). Hij was lange tijd actief als financieel analist bij Bank Puilaetco. Later werd hij er verantwoordelijk voor het departement Institutioneel Beheer. Pierre Willaert was beherend vennoot en lid van het auditcomité van Bank Puilaetco tot in 2004. Pierre Willaert werd in 1998 benoemd tot bestuurder van Ackermans & van Haaren en is sinds 2004 voorzitter van het auditcomité.

Marion Debruyne (°1972) studeerde af als burgerlijk ingenieur aan de Universiteit Gent (1995) en behaalde er haar doctoraat in de toegepaste economische wetenschappen (2002). Marion Debruyne heeft gedoceerd aan Wharton School, Kellogg Graduate School of Management en Goizueta Business School, alle in de VS. Sinds 2015 is ze actief als decaan van de Vlerick Business School. Marion Debruyne werd benoemd tot bestuurder van Ackermans & van Haaren in 2016 en tot lid van het auditcomité in 2018. Daarnaast bekleedt ze nog bestuursmandaten bij Kinopolis en Guberna.

Julien Pestiaux (°1979) studeerde af als burgerlijk ingenieur electromechanica (specialisatie energie) aan de Universiteit Catholique de Louvain (2003) en behaalde eveneens een master in engineering management aan de Cornell University (VS). De nadruk van de master in engineering management lag op financiële en economische analyses. Een belangrijk deel van de cursussen werd dan ook gegeven aan de 'Johnson Graduate School of Management' van Cornell. Julien Pestiaux is partner bij Climact, een bureau dat advies verleent rond energie- en klimaatthema's met talrijke klanten uit de bedrijfswereid. Voordien was hij 5 jaar actief als consultant en projectleider bij McKinsey & C^o waar hij vertrouwd geraakt is met de verschillende aspecten van boekhouding. Julien Pestiaux werd in 2011 benoemd tot bestuurder van Ackermans & van Haaren.

3.2 Activiteitenverslag

Bijeenkomsten	Aanwezigheden
4	100%

Op 18 februari en 22 augustus 2022 heeft het auditcomité zich, in aanwezigheid van de financiële directie en de commissaris, hoofdzakelijk gebogen over zowel het rapporteringsproces als de analyse van, respectievelijk, de jaarlijkse en halfjaarlijkse financiële rapportering. De leden van het auditcomité ontvingen voorafgaandelijk de beschikbare verslagen van de auditcomités van de operationele dochtervennootschappen van Ackermans & van Haaren.

Het auditcomité van 21 maart 2022 was gewijd aan de financiële verslaggeving, zoals opgenomen in het jaarverslag over het boekjaar 2021 en een analyse van de buitenbalansverplichtingen. Er werd voorts ook aandacht besteed aan de verklaring inzake niet-financiële informatie alsook aan de voornaamste aandachtspunten die de commissaris verplicht is op te nemen in zijn verslag.

Op 14 december 2022 heeft het auditcomité aandacht besteed aan de ESG-rapportering, beraadslaagd over de interne audit en controle, ICT, compliance en personeelsbeleid, de buitenbalansverplichtingen en de benoemingsprocedure van een commissaris.

Het auditcomité bracht stelselmatig en uitgebreid verslag uit over de uitoefening van zijn taken aan de raad van bestuur.

4. Remuneratiecomité

4.1 Samenstelling

Victoria Vandeputte Onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder	Voorzitter
Bart Deckers Onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder (ter vervanging van Pierre Macharis, vanaf 21 juni 2022)	
Julien Pestiaux Onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder	

4.2 Activiteitenverslag

Bijeenkomsten	Aanwezigheden
5	100%

Op 11 januari 2022 adviseerde het remuneratiecomité om een aantal wijzigingen aan te brengen in het remuneratiebeleid, zoals een cap en een floor op de STI, een sign-on bonus mechanisme en het beperken van opzegtermijnen voor toekomstige EC-leden.

Op 24 februari 2022 evalueerde het remuneratiecomité de resultaten behaald op de niet-financiële doelstellingen, besprak het het aangepaste Remuneratiebeleid 2021-2024 alsook het ontwerp van remuneratieverslag, dat overeenkomstig artikel 3:6, §3 WVV een specifiek onderdeel vormt van de Verklaring inzake deugdelijk bestuur, en heeft erop toegezien dat het ontwerpverslag alle wettelijke gegevens bevat. Het comité heeft tevens de betaling van de variabele vergoeding aan de leden van het executief comité getoetst aan de aanbevelingen die het daaromtrent had gemaakt op zijn vergadering van 19 november 2021 en heeft samen met de CEO de conclusies overlopen van de feedbackgesprekken met de leden van het executief comité.

Op zijn vergadering van 22 maart 2022 heeft het remuneratiecomité het definitieve remuneratieverslag besproken alsook de ESG KPI's ter beoordeling van de variabele vergoeding over boekjaar 2022.

Op het remuneratiecomité van 3 mei 2022 werd de aanpassing van de vergoeding van de co-CEO's besproken alsook deze van Jan Suykens in zijn nieuwe rol van senior advisor.

Op de vergadering van 22 november 2022 heeft het comité de hiernavolgende onderwerpen besproken en terzake aanbevelingen gericht aan de raad van bestuur: de vaste en variabele vergoeding van de leden van het executief comité voor 2023, de vergoeding van de bestuurders en het aan de leden van het executief comité toe te kennen aantal aandelenopties, de ESG-criteria als basis voor de variabele vergoeding van het executief comité en de 'gender pay gap'.

5. Benoemingscomité

De raad van bestuur heeft op 11 januari, 24 februari en 22 maart 2022 beraadslaagd als benoemingscomité over de toekomstige samenstelling van de raad van bestuur, en heeft, overeenkomstig de procedure van artikel 2.2.2 van het Charter, beslist aan de gewone algemene vergadering van 23 mei 2022 voor te stellen de mandaten van Thierry van Baren en Menlo Park BV, vast vertegenwoordigd door Victoria Vandeputte, te hernieuwen voor een termijn van 4 jaar, en het mandaat van Jacques Delen te hernieuwen voor een termijn van 1 jaar. De raad van bestuur heeft op zijn vergadering van 22 maart 2022 besloten op de eerstkomende jaarvergadering Venatio BV, vast vertegenwoordigd door Bart Deckers, voor te dragen als kandidaat-onafhankelijk bestuurder.

6. Executief comité

6.1 Samenstelling

Na de algemene vergadering van 23 mei 2022 heeft Jan Suykens officieel de fakkel overgedragen aan John-Eric Bertrand en Piet Dejonghe, die als co-CEO's de leiding van de vennootschap hebben overgenomen.

John-Eric Bertrand

(°1977, Belg)

Co-voorzitter van het executief comité, co-CEO

John-Eric Bertrand behaalde na zijn studies als handelsingenieur (UCL Louvain - 2002) nog een master in international management (CEMS - 2002) en een MBA (Insead - 2006). Hij werkte bij Roland Berger als senior consultant en bij Deloitte als senior auditor.

Sinds 2008 bij Ackermans & van Haaren

André-Xavier Cooreman

(°1964, Belg)

Lid van het executief comité

André-Xavier Cooreman studeerde na zijn studies als licentiaat in de rechten (KU Leuven - 1987) nog international relations (Johns Hopkins University, Bologna Campus - 1988) en tax management (ULB - 1991). Hij werkte voor het International Development Law Institute (course assistant, Italië), Shell Group (legal counsel, Nederland), Fortis Bank (Corporate & Investment Banking), McKinsey & C° (consultant) en Bank Degroof (verantwoordelijke publieke sector).

Sinds 1997 bij Ackermans & van Haaren

Piet Dejonghe

(°1966, Belg)

Co-voorzitter van het executief comité, co-CEO

Piet Dejonghe behaalde na zijn studies als licentiaat in de rechten (KU Leuven - 1989) nog een postgraduaat bedrijfskunde (KU Leuven - 1990) en een MBA (Insead - 1993). Hij was als advocaat verbonden aan Loeff Claeys Verbeke (nu Allen & Overy) en actief als consultant bij Boston Consulting Group.

Sinds 1995 bij Ackermans & van Haaren

An Herremans

(1982, Belg)

Lid van het executief comité

An Herremans volgde een opleiding als Handelsingenieur (KU Leuven, 2005) en behaalde een Master in Financial Management aan de Vlerick Management School (2006). An startte haar carrière als consultant bij Roland Berger (2006-2011) en werkte vervolgens als Corporate Business Development manager en Strategy Office manager bij Barco (2011-2014).

Sinds 2014 bij Ackermans & van Haaren

Tom Bamelis

(°1966, Belg)

CFO en lid van het executief comité

Tom Bamelis behaalde na zijn studies als handelsingenieur (KU Leuven - 1988) nog een master in financial management (VLEKHO - 1991). Hij ging aan de slag bij Touche Ross (nu Deloitte) en nadien bij Groupe Bruxelles Lambert.

Sinds 1999 bij Ackermans & van Haaren

Koen Janssen

(°1970, Belg)

Lid van het executief comité

Koen Janssen behaalde na zijn studies als burgerlijk ingenieur electromechanica (KU Leuven - 1993) nog een MBA (IEFSI, Frankrijk - 1994). Hij werkte voor Recticel, ING Investment Banking en ING Private Equity.

Sinds 2001 bij Ackermans & van Haaren

Piet Bevernage

(°1968, Belg)

Secretaris-generaal en lid van het executief comité

Piet Bevernage behaalde een licentiaat in de rechten (KU Leuven - 1991) en een LL.M. (University of Chicago Law School - 1992). Hij werkte als advocaat in de Corporate en M&A-afdeling van Loeff Claeys Verbeke.

Sinds 1995 bij Ackermans & van Haaren

Van links naar rechts:

Piet Bevernage, An Herremans, André-Xavier Cooreman,
John-Eric Bertrand, Piet Dejonghe, Koen Janssen, Tom Bamelis



6.2 Activiteitenverslag

De voorzitter van de raad van bestuur woont de vergaderingen van het executief comité bij als waarnemer.

Bijeenkomsten	Aanwezigheden
21	97%

De buitengewone algemene vergadering heeft op 9 november 2020 de statuten van de vennootschap aangepast aan de relevante bepalingen van het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Bij die gelegenheid werd tevens uitdrukkelijk geopteerd voor een monistische bestuursstructuur en werd de mogelijkheid bevestigd om rond de CEO een comité op te richten waar de algemene leiding van de vennootschap wordt besproken.

De raad van bestuur heeft onder de leden van het executief comité twee co-voorzitters benoemd aan wie het dagelijks bestuur van de vennootschap werd gedelegeerd (met ingang van 23 mei 2022). De gedelegeerden tot het dagelijks bestuur, die ieder de titel van co-CEO voeren, vormen samen een college. Zij beslissen bij consensus. In geval van staking van stemmen, wordt het voorstel van besluit voor bindend advies voorgelegd aan het executief comité, dat bij gewone meerderheid terzake een beslissing neemt.

Het executief comité, nieuwe stijl, is in essentie belast met de bespreking van de algemene leiding van de vennootschap en bereidt de beslissingen voor die door de raad van bestuur moeten worden genomen.

Tijdens het voorbije boekjaar heeft het executief comité aandacht besteed aan de economische impact van het militair conflict in Oekraïne en de daaruit voortvloeiende inflatoire bewegingen. Daarnaast heeft het comité, zoals gebruikelijk, in hoofdzaak de deelname aan de raden van bestuur van de dochtervennootschappen voorbereid en opgevolgd, nieuwe investeringsvoorstellen bestudeerd (zowel bij de huidige deelnemingen als daarbuiten), de trimestriële, halfjaarlijkse en jaarlijkse financiële verslaggeving voorbereid en de impact van voor de vennootschap relevante wetswijzigingen bestudeerd.

7. Diversiteitsbeleid

Ackermans & van Haaren is ervan overtuigd dat een diversiteitsgedreven personeelsbeleid een positieve invloed heeft op de slagkracht en innovatieve cultuur van haar deelnemingen en streeft zelf actief naar een complementaire samenstelling van haar raad van bestuur en executief comité (dit zowel qua professionele achtergrond en vaardigheden, als geslacht). Op groepsniveau is het aantrekken, vormen en begeleiden van getalenteerde medewerkers met complementaire kennis en ervaring een prioriteit.

Op niveau van de raad van bestuur komt dit beleid tot uiting in de selectieprocedure inzake nieuwe kandidaat-bestuurders (zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 van het Charter): het eerste selectiecriteria waakt over de complementariteit qua professionele vaardigheden, kennis en ervaring en het vierde criterium voorziet in een verplichting om kandidaten van verschillend geslacht te overwegen zolang en telkens wanneer de raad van bestuur niet is samengesteld uit ten minste één derde bestuurders van het andere geslacht.

De huidige raad van bestuur telt, na het vrijwillig ontslag van Alexia Bertrand in november 2022, 2 vrouwelijke bestuurders en 7 mannelijke bestuurders met een verscheidenheid aan opleiding en professionele ervaring. Indien de algemene vergadering de voorgestelde benoeming van Sonali Chandmal en de herbenoeming van Luc Bertrand, Jacques Delen en Julien Pestiaux goedkeurt, zal de raad van bestuur opnieuw zijn samengesteld uit minstens één derde bestuurders van het andere geslacht. Op 31 december 2022 waren 3 bestuurders 50 jaar of jonger (33%) en 6 bestuurders ouder dan 50 jaar (67%).

Ook inzake de samenstelling van het executief comité (zie Charter, paragraaf 4.2) dient de raad van bestuur erop toe te zien dat de leden uiteenlopende professionele achtergronden hebben met complementaire bekwaamheden. Het is de betrachtning van de raad van bestuur dat de langetermijnvisie van Ackermans & van Haaren ondersteund wordt door leidinggevende personen die actief de waarden van de onderneming uitdragen en aldus bijdragen tot waardecreatie. Dit vertaalt zich onder meer in een voorkeur om talentvolle medewerkers intern te laten doorgroeien. Alle leden van het executief comité werden, op basis van hun persoonlijke merites, benoemd uit het team van Ackermans & van Haaren.

Een gedegen diversiteitsbeleid start bij de recruitering. In 2022 heeft Ackermans & van Haaren met Servaas Michielssens een tweede investment manager aangeworven met een specifieke focus op life sciences. Eind 2022 werd het team versterkt met Subin Oswal, als investment associate gevestigd in Mumbai, India,

Tot slot wordt ook op permanente basis geïnvesteerd in de vorming, loopbaanbegeleiding en retentie van medewerkers. Dit gebeurt door een combinatie van verbreding en verdieping van kennis door opleidingen, seminars en workshops, een doorgroeiperspectief zowel in de schoot van Ackermans & van Haaren als in de groep en door een marktconform vergoedingsbeleid.

Voor verdere informatie over personeelsaangelegenheden wordt verwezen naar het Duurzaamheidsverslag.

8. Externe en interne audit

8.1 Externe audit

De commissaris van de vennootschap is EY Bedrijfsrevisoren BV, vertegenwoordigd door Christel Weymeersch. De commissaris verzorgt de externe audit zowel op de geconsolideerde als op de enkelvoudige cijfers van Ackermans & van Haaren en rapporteert tweemaal per jaar aan de raad van bestuur.

In 2022 werd aan de commissaris een jaarlijkse vergoeding betaald voor de controle van de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekeningen van Ackermans & van Haaren van 71.150 euro (excl. BTW). Daarnaast werd een bijkomende vergoeding betaald aan EY Bedrijfsrevisoren van 9.300 euro (excl. BTW) voor een nazicht inzake de toepassing van ESEF en aan EY Tax Consultants van 5.950 euro (excl. BTW) voor fiscale adviezen. De totale vergoeding voor auditwerkzaamheden die in het afgelopen boekjaar werd betaald aan EY door Ackermans & van Haaren en haar geconsolideerde dochtervennootschappen (inclusief de hierboven reeds vermelde 71.150 euro) bedroeg 3.297.989 euro.

8.2 Interne audit

De interne audit wordt uitgeoefend door de group controllers, die rapporteren aan het executief comité. Minstens één keer per jaar brengen de group controllers rechtstreeks verslag uit aan het auditcomité.

8.3 Belangrijkste kenmerken van de interne controle en beheerssystemen i.v.m. het proces van financiële verslaggeving en opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

De raad van bestuur van Ackermans & van Haaren is verantwoordelijk voor de evaluatie van de doeltreffendheid van de systemen van interne controle en risicobeheer. Via het bestaande systeem beoogt de raad van bestuur op het niveau van de groep te waken over het behalen van de groepsdoelstellingen en op het niveau van de dochtervennootschappen erop toe te zien dat er passende systemen werden ingevoerd die rekening houden met de aard van de betrokken vennootschap (omvang, type activiteiten, ...) en diens verhouding met Ackermans & van Haaren (controlebelang, aandeelhoudersovereenkomst, ...). Gelet op de gediversifieerde portefeuille enerzijds en het beperkte personeelsbestand van de holding anderzijds,

werd geopteerd voor een aangepast model van interne controle dat echter alle essentiële onderdelen bevat van een klassiek systeem. Het systeem van interne controle en risicobeheersing wordt gekenmerkt door een transparante en collegiale structuur. Het executief comité beraadslaagt en beslist op consensuele wijze.

Risico's worden daarbij op een voortschrijdende wijze geïdentificeerd en op een adequate wijze geanalyseerd. Gepaste maatregelen worden voorgesteld om de geïdentificeerde risico's ofwel te aanvaarden, te beperken, over te dragen of te vermijden. Deze evaluaties en beslissingen worden duidelijk genotuleerd en gedocumenteerd, zodat een strikte opvolging mogelijk is.

De raad van bestuur is voorts van oordeel dat het tijdig verstrekken van volledige, betrouwbare en relevante financiële informatie, in overeenstemming met IFRS en met de andere Belgische verslaggevingsvereisten, aan alle interne en externe belanghebbenden een essentieel onderdeel vormt van zijn beleid van deugdelijk bestuur. De interne controle en beheerssystemen inzake financiële verslaggeving pogen maximaal te voldoen aan deze vereisten.

8.3.1 Controleomgeving

De controleomgeving vormt het kader waarin interne controle en risicobeheerssystemen worden opgezet. Het bestaat uit de volgende elementen:

a. Integriteit en ethiek

De familiale waarden die aan de basis liggen van de historische ontwikkeling van de groep worden vertaald in een respectvolle relatie tussen de verschillende belanghebbenden: de aandeelhouders, het management, de raad van bestuur en het personeel, maar ook de commerciële partners. Deze waarden werden expliciet opgenomen in het zogeheten 'Vademecum' (dit zijn interne bedrijfsrichtlijnen), zodat deze voor alle medewerkers duidelijk zijn en door hen kunnen worden uitgedragen.

Op 22 november 2022 heeft de raad van bestuur tevens een herziene versie van de integriteitscode goedgekeurd. De integriteitscode kan geraadpleegd worden op de website en zal op regelmatige basis worden herzien en verbeterd.

b. Bekwaamheden

Een andere hoeksteen van het beleid van Ackermans & van Haaren is samenwerking in een professioneel team. Er wordt bijzondere aandacht besteed aan een evenwichtige en kwaliteitsvolle invulling van de verschillende functies binnen de organisatie. Daarnaast gaat ook de nodige aandacht naar opleidingen om ervoor te zorgen dat kennis steeds verder wordt uitgediept. Kwaliteitsvolle mensen met de juiste ervaring en ingesteldheid in de juiste functie vormen de basis van het systeem van interne controle en risicobeheersing van de groep. Dit geldt evenzeer op het niveau van de raad van bestuur en het auditcomité, waar wordt gestreefd naar een complementaire achtergrond en ervaring van de leden.

c. Bestuursorgaan / auditcomité

De werking en de verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en bij uitbreiding diens adviserende comités, waaronder het auditcomité, worden duidelijk beschreven in het Charter. Zo wordt beschreven dat het auditcomité controle uitoefent op de financiële verslaggeving van de groep, het systeem van interne controle en risicobeheer en de werking van de externe en interne audit.

d. Organisatiestructuur, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Zoals reeds aangegeven, kan Ackermans & van Haaren bogen op een transparante organisatiestructuur waarbij beslissingen collegiaal worden genomen door het executief comité. De organisatiestructuur en bevoegdheden worden duidelijk beschreven in het 'Vademecum'.

8.3.2 Risicobeheersproces

De risico's op vlak van financiële verslaggeving kunnen als volgt worden samengevat.

Risico's op niveau van de dochtervennootschappen: deze zijn typisch zeer divers en worden opgevangen door deelname door de investment managers van Ackermans & van Haaren aan de vergaderingen van de raden van bestuur en adviserende comités van de dochtervennootschappen, duidelijke rapporteringsinstructies aan de dochtervennootschappen met deadlines en uniforme opmaak en waarderingsregels en een externe audit op de halfjaar- en de jaarcijfers die ook rekening houdt met elementen van interne controle en risicobeheer op niveau van de betrokken vennootschap.

Risico's op vlak van informatievoorziening: deze worden ondervangen door een periodieke IT-audit, een proactieve aanpak door implementatie van updates, back-upvoorzieningen en tijdige testen van de IT-infrastructuur. Ook werden 'business continuity'- en 'disaster recovery'-plannen voorzien.

Risico's op vlak van wijzigende regelgeving: deze worden ondervangen door een strikte opvolging van het wetgevend kader inzake financiële rapportering alsook een proactieve dialoog met de commissaris.

Ten slotte is er nog het integriteitsrisico dat wordt opgevangen door een maximale integratie van boekhouding en rapporteringssoftware, een uitgebreide interne rapportering op verschillende niveaus en een proactieve evaluatie van complexe en belangrijke transacties.

8.3.3 Controle-activiteiten

Zoals hierboven bij de bespreking van de risico's reeds werd aangegeven, worden op het vlak van financiële verslaggeving verschillende controles ingebouwd om maximaal te kunnen voldoen aan de gestelde doelen inzake deze verslaggeving.

Vooreerst worden een aantal basiscontroles zoals functiescheiding en bevoegdheidsdelegatie voorzien in de administratieve cycli op groepsniveau: aankoop, payroll en (des)investeringen. Dit laat toe dat enkel geoorloofde transacties worden verwerkt. Door de integratie van boekhouding en rapporteringssoftware worden een aantal integriteitsrisico's afgedekt. Tevens zorgt een stabiele IT-infrastructuur met de nodige back-upsystemen voor een gepaste informatievoorziening.

Duidelijke rapporteringsinstructies met tijdige communicatie van deadlines, gestandaardiseerde rapporteringsformaten en uniforme waarderingsregels moeten een aantal kwaliteitsrisico's opvangen op het niveau van de rapportering door de dochtervennootschappen.

Daarnaast bestaat ook een cyclus van externe audit op zowel de geconsolideerde rapportering als op de rapportering van de dochtervennootschappen. Deze externe controle heeft tevens tot doel een evaluatie te maken van de doeltreffendheid van de systemen van interne controle en risicobeheersing op het niveau van de dochterondernemingen en hierover te rapporteren aan de commissaris van Ackermans & van Haaren.

Ten slotte bestaat er een systeem van intern nazicht van de financiële rapportering door de verschillende beleids- en bestuursniveaus. Dit nazicht wordt afgerond voorafgaand aan de externe verslaggeving.

Wijzigingen in het wetgevend kader inzake financiële verslaggeving worden van nabij opgevolgd en de impact op de groepsrapportering wordt proactief besproken met de financiële directie en de externe auditor.

8.3.4 Informatie en communicatie

Het Charter bepaalt dat elke medewerker van Ackermans & van Haaren zich rechtstreeks kan richten tot de voorzitter van de raad van bestuur en/of de voorzitter van het auditcomité om hen in te lichten over mogelijke onregelmatigheden inzake financiële verslaggeving of andere aangelegenheden (whistle blowing). In 2022 werden in dit verband geen meldingen verricht.

8.3.5 Sturing

Op jaarlijkse basis wordt het systeem van interne controle en risicobeheer door één van de group controllers getest op doeltreffendheid en naleving. Hierover wordt verslag uitgebracht aan het auditcomité.

9. Aandeelhoudersstructuur

9.1 Aandeelhoudersstructuur

Scaldis Invest bezit 11.054.000 aandelen in het kapitaal van Ackermans & van Haaren, d.i. een deelneming van 33%. Scaldis Invest wordt op haar beurt gecontroleerd door Belfimas, die een deelneming bezit in het kapitaal van Scaldis Invest van 92,25%. De uiteindelijke controle over Scaldis Invest wordt uitgeoefend door Stichting Administratiekantoor 'Het Torentje'.

9.2 Kruisparticipaties

Ackermans & van Haaren bezit per 31 december 2022 391.239 eigen aandelen. Deze aandelen werden hoofdzakelijk verworven met het oog op de dekking van het aandelenoptieplan en in het kader van het inkoopprogramma zoals goedgekeurd door de raad van bestuur op 4 oktober 2022.

9.3 Schematische voorstelling

De aandeelhoudersstructuur, zoals gekend op 31 december 2022, kan als volgt worden voorgesteld:



9.4 Referentieaandeelhouder

Belfimas is (onrechtstreeks) de referentieaandeelhouder van Ackermans & van Haaren. Het enige doel van Belfimas is te beleggen, rechtstreeks of onrechtstreeks, in aandelen Ackermans & van Haaren. Elke overdracht van effecten uitgegeven door Belfimas, is onderworpen aan een statutair goedkeuringsrecht van de raad van bestuur van Belfimas. Twee bestuurders van Ackermans & van Haaren, met name Luc Bertrand en Frederic van Haaren, maken deel uit van de raad van bestuur van Belfimas. De raad van bestuur heeft geen kennis van overeenkomsten tussen aandeelhouders van Ackermans & van Haaren.

10. Comply or explain

Het Charter van Ackermans & van Haaren wijkt op één punt af van de bepalingen van de Code (zoals deze van toepassing was in 2022):

- Samenstelling benoemingscomité

Overeenkomstig artikel 4.19 van de Code dient het benoemingscomité te bestaan uit een meerderheid van onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders. Het benoemingscomité van Ackermans & van Haaren bestaat uit alle leden van de raad van bestuur. De raad van bestuur is van oordeel dat hij als geheel beter in staat is zijn omvang, samenstelling en opvolgingsplanning te evalueren.