



ACKERMANS & VAN HAAREN

CHARTRE DE  
GOUVERNANCE  
D'ENTREPRISE

YOUR PARTNER  
FOR  
SUSTAINABLE  
GROWTH



---

# INTRODUCTION

---

En exécution du premier Code belge de gouvernance d'entreprise de 2004, le conseil d'administration d'Ackermans & van Haaren a approuvé le 14 avril 2005 la version initiale de la Charte de gouvernance d'entreprise.

Depuis lors, la Charte de gouvernance d'entreprise est actualisée périodiquement en fonction des développements de la politique en matière de gouvernance d'entreprise et des modifications apportées à la réglementation applicable.

Les modifications importantes apportées à la Charte sont commentées dans la déclaration de gouvernance d'entreprise, qui constitue une section spécifique du rapport de gestion conformément à l'article 3:6, §2 du CSA.

Depuis le 14 avril 2005, le conseil d'administration a approuvé les modifications suivantes à la Charte de gouvernance d'entreprise :

- **18 avril 2006** : modification des règles de conduite relatives aux transactions financières suite à la transposition en droit belge des règles européennes en matière d'abus de marché (e.a. par les arrêtés royaux du 24 août 2005 et du 5 mars 2006);
- **15 janvier 2008** : précision de la procédure concernant l'enquête d'irrégularités;
- **12 janvier 2010** : adaptation de la Charte au deuxième Code belge de gouvernance d'entreprise de 2009;
- **4 octobre 2011** : modification de la Charte pour la mettre en règle avec la loi du 6 avril 2010 visant à renforcer le gouvernement d'entreprise dans les sociétés cotées, la loi du 20 décembre 2010 concernant l'exercice de certains droits des actionnaires de sociétés cotées et la loi du 28 juillet 2011 modifiant le Code des sociétés afin de garantir la présence des femmes dans le conseil d'administration des sociétés cotées;
- **10 octobre 2016** : modification de la Charte pour la mettre en règle avec le règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement Européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché et abrogeant la directive 2003/6/CE du Parlement Européen et du Conseil et les directives 2003/124/CE, 2003/125/CE et 2004/72/CE de la Commission;
- **24 février 2017** : modification de la Charte pour la mettre en règle avec la loi du 7 décembre 2016 portant organisation de la profession et de la supervision publique des réviseurs d'entreprises ;
- **25 février 2019** : assouplissement de la règle concernant la limite d'âge pour administrateurs;
- **19 novembre 2020** : adaptation de la Charte au troisième Code belge de gouvernance d'entreprise de 2020 et au CSA;
- **17 mai 2022** : adaptation de la Charte suite à la nouvelle composition de l'organe de gestion journalière.



ACKERMANS & VAN HAAREN

# DÉFINITIONS

Dans la présente Charte, les termes avec une majuscule ont la signification suivante :

- **“Charte”** : la Charte de gouvernance d’entreprise.
- **“Code”** : le Code belge de gouvernance d’entreprise.
- **“Collaborateurs”** : les employés, collaborateurs indépendants et administrateurs de la Société et d’AvH Growth Capital SA (y inclus leurs successeurs de droit), ainsi que les personnes physiques agissant au nom des collaborateurs indépendants ou des administrateurs qui sont des personnes morales, respectivement en vue de l’exécution du contrat de services indépendants ou en tant que représentants permanents.
- **“CSA”** : le Code des Sociétés et des Associations (avec ses modifications successives).
- **“Déclaration”** : la déclaration en matière de gouvernance d’entreprise qui constitue une section spécifique du rapport de gestion de la Société conformément à l’article 3:6, §2 CSA.
- **“Dirigeants”** : les membres du conseil d’administration et du comité exécutif de la Société.
- **“FSMA”** : Autorité des Services et Marchés Financiers.
- **“Groupe”** : la Société, les sociétés sur lesquelles la Société exerce un contrôle (exclusif ou conjoint) au sens de l’article 1:14 CSA et les sociétés dans lesquelles la Société détient, directement ou indirectement, au moins 10 % des titres conférant le droit de vote.
- **“Instruments Financiers”** : actions et titres de créance ainsi que tous les instruments financiers qui y sont liés ou qui en dérivent au sens le plus large, tels que décrits au point (15) de l’article 4(1) de la Directive 2014/65/UE concernant les marchés d’instruments financiers et modifiant la Directive 2002/92/CE et la Directive 2011/61/UE. Ceci comprend entre autres :
  - a) actions;
  - b) options et droits de souscription;
  - c) obligations (convertibles); et
  - d) droits de préférence qui confèrent à leurs titulaires le droit de souscrire à des actions, droits de souscription ou obligations (convertibles),mais également tous les autres droits de souscription, droits d’échange, contrats à terme, contrats financiers à terme (“futures”), contrats d’échange (“swaps”) et autres contrats dérivés relatifs aux instruments mentionnés sous a) à d).
- Les Instruments Financiers comprennent également les instruments non couverts par les points a) à d), mais dont le cours ou la valeur dépend du cours ou de la valeur d’un des Instruments Financiers couverts par les points a) à d), ou qui ont un effet sur le cours ou la valeur de ces instruments.
- **“Information Privilégiée”** : toute information à caractère précis qui n’a pas été rendue publique, qui concerne, directement ou indirectement, la Société et/ou des Instruments Financiers de la Société, et qui, si elle était rendue publique, serait susceptible d’influencer de façon sensible le cours des Instruments Financiers concernés.
- **“Période Fermée”** :
  - a. la période de 60 jours calendaires qui précède la publication des résultats annuels de la Société ou, si les résultats annuels sont publiés moins de 60 jours calendaires après la clôture de l’exercice comptable, la période à compter de la clôture de l’exercice comptable jusqu’à, et y compris, la date de publication des résultats annuels, étant entendu que cette période ne peut être plus courte que 30 jours calendaires avant la date de publication ;
  - b. la période de 30 jours calendaires qui précède la publication des résultats semestriels de la Société, jusque et y compris la date de publication des résultats semestriels ;
  - c. il n’y a pas de période fermée préalablement à la publication du Trading Update annuel de la Société au terme du troisième trimestre.
- **“Période d’Interdiction”** : la période à compter de la date à laquelle le conseil d’administration ou le comité exécutif de la Société ou un comité ou des personnes mandatés par eux, prend une décision concernant l’existence d’une Information Privilégiée jusqu’à (i) la date à laquelle un des organes, comités ou personnes précités constate que l’information en question a perdu son caractère d’Information Privilégiée, ou (ii) à défaut d’une telle constatation, la date à laquelle l’information en question a incontestablement perdu son caractère d’Information Privilégiée.
- **“Personnes étroitement liées”** signifie, par rapport à une personne déterminée :
  - a. le conjoint ou la conjointe, ou un(e) partenaire de cette personne considéré(e) comme l’équivalent du ou de la conjoint(e) conformément à la loi;
  - b. un enfant légalement à charge de cette personne (y inclus les enfants adoptés);
  - c. un autre parent de cette personne qui appartient au même ménage que la personne concernée depuis au moins un an à la date de la Transaction en question;

- d. une personne morale, un trust ou un partenariat dont les responsabilités dirigeantes sont exercées par cette personne ou par une personne qui lui est étroitement liée telle que visée sous a), b) ou c), qui est directement ou indirectement contrôlée par cette personne, qui a été constituée au bénéfice de cette personne, ou dont les intérêts économiques sont substantiellement équivalents à ceux de cette personne.
- h. la mise en gage, et **“Négociation”**, **“Négociier”** et **“Négocié”** ont une signification similaire. Cette énumération n’est pas limitative.
- **“Politique de Rémunération”** : la politique de rémunération telle que prescrite par l’article 7:89/1 CSA.
  - **“Rapport de Rémunération”** : le rapport de rémunération qui constitue une section spécifique de la Déclaration conformément à l’article 3:6, §3 CSA.
  - **“Règlement sur la Protection des Données”** : le Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l’égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la Directive 95/46/CE (règlement général sur la protection des données) (avec ses modifications successives).
  - **“Règlement sur les Abus de Marché”** : le Règlement (UE) 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 relatif aux abus de marché et abrogeant la Directive 2003/6/CE du Parlement européen et du Conseil et les Directives 2003/124/CE, 2003/125/CE et 2004/72/CE de la Commission (avec ses modifications successives).
  - **“Société”** : Ackermans & van Haaren SA.
  - **“Société Détentricer”** : une société ou une fondation (“stichting”) qui exerce, directement ou indirectement, le contrôle sur la Société au sens de l’article 1:14 CSA.
  - **“Sociétés du Groupe”** : les sociétés qui font partie du Groupe, autres que la Société.
  - **“Société du Groupe Cotée”** : une Société du Groupe cotée au sens de l’article 1:11 CSA.
  - **“Transaction”** : toute transaction au sens le plus large relative aux Instruments Financiers. Les formes les plus courantes de Transactions sont :
    - a. une acquisition, une cession, une transaction short, une souscription ou un échange;
    - b. l’acceptation ou l’exercice d’une option sur actions ou d’un droit de souscription et la cession d’actions issues de l’exercice d’une option sur actions ou d’un droit de souscription;
    - c. effectuer ou recevoir des cadeaux, dons ou héritages;
    - d. la souscription à une augmentation de capital ou à l’émission d’une obligation;
    - e. l’acquisition, la cession ou l’exercice de droits, y inclus d’options d’achat et de vente et de droits de souscription;
    - f. la conversion d’un Instrument Financier en un autre Instrument Financier, y compris la conversion d’obligations convertibles en actions;
    - g. l’emprunt ou le prêt (y compris la conclusion, la cessation, la cession ou le renouvellement d’un prêt de titres); et

---

# PRINCIPES

---

## Ackermans & van Haaren s'engage à respecter les 10 principes énoncés dans le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 :

1. La Société adopte explicitement une structure de gouvernance et communique clairement son choix.
2. Le conseil d'administration et le comité exécutif agissent dans le cadre de leurs attributions respectives et interagissent de manière constructive.
3. La Société se dote d'un conseil d'administration efficace et équilibré.
4. Des comités spécialisés assistent le conseil d'administration dans l'exercice de ses attributions.
5. La Société nomme les administrateurs selon une procédure transparente.
6. Tous les administrateurs font preuve d'indépendance d'esprit et agissent toujours dans l'intérêt social.
7. La Société rémunère les administrateurs et les membres du comité exécutif de manière équitable et responsable.
8. La Société traite tous les actionnaires de manière égale et respecte leurs droits.
9. La Société dispose d'une procédure rigoureuse et transparente pour évaluer sa gouvernance.
10. La Société rend compte publiquement du respect du Code.

Nonobstant ce qui précède, le conseil d'administration a décidé de déroger aux dispositions 4.19 et 5.2 du Code, en ce sens que le conseil d'administration dans son ensemble assume le rôle de comité de nomination. Compte tenu de l'importance de la procédure de (re) nomination pour la société, le conseil d'administration juge approprié de remplir lui-même le rôle de comité de nomination et, en tant qu'organe collégial, de mener ces procédures et d'être pleinement impliqué dans la préparation des recommandations et des propositions de (re) nomination.

---

# 1. STRUCTURE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE DE LA SOCIÉTÉ

---

Ackermans & van Haaren dispose d'une structure de gestion moniste. Le conseil d'administration a confirmé le choix de cette structure lors de sa réunion du 18 mai 2020.

Au moins une fois tous les cinq ans, le conseil d'administration évalue si la structure de gouvernance choisie est toujours appropriée. Si le conseil d'administration estime que la structure de gouvernance choisie n'est plus appropriée, il propose une nouvelle structure de gouvernance à l'assemblée générale.

Le conseil d'administration est habilité à poser tous les actes qui sont nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de la Société, sauf ceux pour lesquels l'assemblée générale est compétente en vertu de la loi.

Le conseil d'administration gère la Société en tant que collège et doit rendre compte à l'assemblée générale, qui nomme et révoque les administrateurs.

Le 24 février 2022, le conseil d'administration a décidé de déléguer la gestion journalière de la Société à deux personnes agissant en collège, portant chacune le titre de co-CEO, avec effet au 23 mai 2022, après la clôture de l'assemblée générale. Le comité exécutif, présidé par les deux CEOs, est chargé d'examiner la direction générale de la Société.

---

## 2. CONSEIL D'ADMINISTRATION

---

### 2.1 Intégrité et indépendance d'esprit

Les administrateurs se consacrent activement à leurs obligations et sont capables de se former un jugement fondé, objectif et indépendant lorsqu'ils exercent leurs responsabilités. Agir en toute indépendance d'esprit suppose que l'on se fasse sa propre opinion, que l'on ait le courage d'agir en conséquence en évaluant et en questionnant d'une manière critique le point de vue d'autres administrateurs, en interrogeant les membres du comité exécutif lorsque c'est nécessaire au vu des problèmes et des risques en cause, et en étant capable de résister à la pression du groupe.

Les administrateurs veillent à obtenir des informations détaillées et adéquates et à prendre le temps de les étudier de manière approfondie afin d'acquérir et de maintenir une compréhension claire des aspects clés des activités du Groupe. Les administrateurs demandent des compléments d'information chaque fois qu'ils le jugent approprié.

Les administrateurs font part au conseil d'administration de toute information en leur possession qui pourrait être pertinente pour la prise de décision par le conseil. Dans le cas d'informations sensibles ou confidentielles, les administrateurs consultent le président.

### 2.2 Responsabilités du conseil d'administration

Le conseil d'administration poursuit une création de valeur durable par la Société en arrêtant la stratégie de la Société, en mettant en place une direction effective, responsable et éthique et en supervisant les performances de la Société.

La règle générale est que le conseil d'administration est responsable de la politique générale de la Société et du contrôle de la gestion journalière.

Sans préjudice de ce qui précède et des pouvoirs attribués par la loi au conseil d'administration, les tâches essentielles du conseil d'administration peuvent être résumées comme suit :

#### (i) Stratégie et culture d'entreprise

- approbation des objectifs de la Société à moyen et à long terme, de sa stratégie et du niveau de risques que la Société accepte de prendre pour réaliser ses objectifs;
- approbation des principaux (dés)investissements;
- s'assurer que la culture d'entreprise soutient l'application de la stratégie et promeut un comportement responsable et éthique;
- suivi des participations au moyen des rapports périodiques du comité exécutif;

- détermination des responsabilités respectives du président du conseil d'administration et du président du comité exécutif;

#### (ii) Direction journalière

- nomination et révocation du président du comité exécutif, fixation de sa rémunération et détermination des principales modalités contractuelles;
- nomination et révocation des autres membres du comité exécutif en concertation avec le président du comité exécutif, fixation de leur rémunération et détermination des principales modalités contractuelles;
- détermination des responsabilités du comité exécutif;
- exercice du contrôle sur le fonctionnement du comité exécutif, celui-ci disposant d'une autonomie suffisante pour pouvoir remplir correctement ses tâches;
- s'assurer qu'il existe un plan de succession pour les membres du comité exécutif et évaluer périodiquement ce plan;
- examen annuel des performances du comité exécutif et de la réalisation des objectifs stratégiques de la Société par rapport aux critères et objectifs de performance qui ont été définis;

#### (iii) Rémunération et plan de succession

- détermination de la politique de rémunération de la Société pour les administrateurs non exécutifs et les membres du comité exécutif, en tenant compte du cadre général de rémunération de la Société;
- s'assurer qu'il existe un plan de succession pour les administrateurs et formuler des propositions à l'assemblée générale pour la nomination des administrateurs ou le renouvellement de leur mandat;

#### (iv) Comités consultatifs

- approbation de la composition, de la rémunération, des responsabilités et du fonctionnement des comités consultatifs;
- contrôle et évaluation de l'efficacité des comités consultatifs;

#### (v) Contrôle interne et gestion des risques

- approbation d'un cadre de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par le comité exécutif et examen de la mise en œuvre de ce cadre, en tenant compte de l'évaluation du comité d'audit;
- mise en place des mesures nécessaires pour assurer l'intégrité et la publication en temps utile des comptes annuels et des autres informations significatives, financières ou non financières, conformément à la législation en vigueur;
- s'assurer que le rapport annuel fournit une vue synthétique des performances de la Société et du Groupe et que ce rapport contient suffisamment d'informations sur les préoccupations sociétales et sur les indicateurs environnementaux et sociaux pertinents;
- s'assurer de la mise en place d'un processus de surveillance de la conformité de la Société avec les lois et les réglementations en vigueur, ainsi que de l'application des directives internes s'y rapportant;

- approbation d'un code de conduite exposant les attentes vis-à-vis de l'ensemble des Collaborateurs en matière de conduite responsable et éthique. Le conseil d'administration évalue chaque année le respect du code de conduite.

## 2.3 Composition

### 2.3.1 Nombre d'administrateurs

Conformément à l'article 7:85, §1 CSA, le conseil d'administration compte au moins trois membres. Le conseil d'administration est toujours composé d'une majorité d'administrateurs non exécutifs et compte au moins trois administrateurs ayant le statut d'administrateur indépendant conformément aux critères énoncés dans la présente Charte.

Le conseil d'administration tente de limiter le nombre de membres afin de permettre une délibération et une prise de décisions efficaces. D'un autre côté, le conseil d'administration veille à être suffisamment étoffé et à compter en son sein des personnes intègres possédant une expertise suffisante dans les domaines d'activité du Groupe et disposant de l'expérience requise et de compétences complémentaires pour permettre au conseil d'exercer correctement ses tâches. Le conseil d'administration veille en outre, dans sa composition, à une diversité suffisante en termes de formation, d'âge et de genre. La taille du conseil d'administration doit également permettre de gérer les changements dans sa composition sans perturber son fonctionnement.

### 2.3.2 Procédure de nomination ou de renouvellement de mandat

Le conseil d'administration assure dans son intégralité la fonction de comité de nomination (infra, 3.4).

Le conseil d'administration s'assure l'existence des procédures pour la succession ordonnée dans les délais appropriés des administrateurs. Il s'assure que toute nomination ou renouvellement de mandat préserve un bon équilibre des compétences, des connaissances, d'expérience et de la diversité au sein du conseil d'administration et des comités consultatifs.

Préalablement à l'expiration du mandat d'un administrateur, le conseil d'administration délibère en temps utile, en l'absence de l'administrateur concerné, sur l'opportunité du renouvellement de son mandat.

Dans le cadre de cette délibération, le conseil d'administration évaluera tout d'abord la contribution individuelle que l'administrateur concerné a apportée au bon fonctionnement, aux délibérations et aux prises de décisions du conseil d'administration au cours de son mandat.

Si l'évaluation susvisée s'avère positive, le conseil d'administration évaluera, toujours en l'absence de l'administrateur concerné, si un éventuel renouvellement du mandat de l'administrateur concerné, vu ses compétences, connaissances et/ou expériences spécifiques, contribuerait à la composition d'un conseil d'administration disposant dans son ensemble des compétences nécessaires pour pouvoir remplir correctement ses missions.

Si cette évaluation s'avère également positive, le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale l'administrateur en question comme candidat à sa réélection, moyennant l'accord de ce dernier.

Si le conseil d'administration décide de proposer à l'assemblée générale un nouvel administrateur, il évalue les compétences, les connaissances et l'expérience existantes ou requises. À la lumière de cette évaluation, il est ensuite procédé à une description du rôle, des compétences, des connaissances et de l'expérience que l'administrateur à nommer doit posséder pour que le conseil d'administration dans son ensemble puisse exercer correctement ses tâches (également appelée "profil"). Les candidats proposés doivent répondre au profil susvisé ainsi qu'aux critères suivants :

- Chaque candidat doit être disponible pour pouvoir remplir correctement ses obligations en tant qu'administrateur.
- Chaque candidat doit disposer d'au moins une des compétences essentielles mentionnées ci-après : (a) être à même de lire et d'interpréter des comptes annuels et des rapports financiers, (b) être familiarisé avec un ou plusieurs secteurs dans lesquels le Groupe investit, (c) avoir une expérience dans le management d'une entreprise, (d) être familiarisé avec le fonctionnement des marchés financiers.

Dans la recherche de candidats administrateurs, le conseil d'administration vise une composition diversifiée en termes d'âge, de genre, d'expérience et de formation. En vue d'une diversité des genres au sein du conseil d'administration, celui-ci considérera la candidature d'au moins une personne de l'autre sexe dans le cadre de la procédure de nomination chaque fois et aussi longtemps que le conseil d'administration n'est pas composé d'au moins un tiers d'administrateurs de l'autre sexe.

Le conseil d'administration veille à disposer (a) du curriculum vitae de chaque candidat, (b) d'une liste des mandats d'administrateur actuels de chaque candidat et (c) des informations requises pour pouvoir évaluer, le cas échéant, l'indépendance du candidat administrateur. Le conseil d'administration prend également le temps nécessaire pour une interview avec chaque candidat administrateur.

Parmi les candidats, le conseil d'administration sélectionnera finalement un seul candidat qu'il présentera et recommandera à l'assemblée générale.

Le nom du candidat administrateur sera mentionné dans la convocation à l'assemblée générale en question, sauf si une telle mention n'est pas dans l'intérêt de la Société.



### 2.3.3 Durée

Les administrateurs sont en principe nommés pour une période de 4 ans. Les administrateurs démissionnent à la date de l'assemblée générale ordinaire de l'année au cours de laquelle ils atteignent l'âge de 70 ans. Le conseil d'administration peut néanmoins et moyennant une décision motivée, déroger à cette règle (i) en permettant à l'administrateur concerné de terminer son mandat en cours, et/ou (ii) en proposant le renouvellement du mandat de l'administrateur.

### 2.3.4 Critères d'indépendance

Les administrateurs indépendants doivent satisfaire aux critères contenus dans le Code, énoncés comme suit :

1. ne pas être un manager exécutif, ni exercer une fonction de délégué à la gestion journalière au sein de la Société ou d'une société ou personne liée à celle-ci, et ne pas avoir occupé un tel poste durant une période de trois ans précédant la nomination. Ne plus bénéficier d'options sur actions de la Société liées à ce poste;
2. ne pas avoir servi plus de douze ans en durée cumulée en tant qu'administrateur non exécutif ;
3. ne pas avoir fait partie du personnel de direction (selon la définition de l'article 19, 2° de la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie) de la Société ou d'une société ou personne liée à celle-ci, durant une période de trois ans précédant la nomination. Ne plus bénéficier d'options sur actions de la Société liées à ce poste;
4. ne pas recevoir, ou avoir reçu durant leur mandat ou durant une période de trois ans précédant leur nomination, une rémunération significative ou un autre avantage important de nature patrimoniale de la Société ou d'une société ou d'une personne liée à celle-ci, en dehors des honoraires éventuellement perçus comme administrateur non exécutif;
5. (a) ne pas détenir lors de la nomination, directement ou indirectement, seul ou de concert, des actions représentant globalement un dixième ou plus du capital de la Société ou un dixième ou plus des droits de vote dans la Société au moment de la nomination;  
(b) ne pas avoir été désigné, en aucune manière, par un actionnaire remplissant les conditions du point (a);
6. ne pas entretenir, ou avoir entretenu au cours de l'année précédant la nomination, de relation d'affaires significative avec la Société ou une société ou personne liée à celle-ci, soit directement, soit en tant que partenaire, actionnaire, membre du conseil ou membre du personnel de direction (selon la définition de l'article 19, 2° de la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie) d'une société ou personne qui entretient une telle relation;
7. ne pas être, ou avoir été au cours des trois années précédant la nomination, un associé ou un membre de l'équipe de réviseurs de la Société ou avoir été une personne qui est, ou a été, le commissaire réviseur de la Société ou d'une société ou personne liée à celle-ci au cours des trois ans précédant la nomination;
8. ne pas être un manager exécutif d'une autre société dans laquelle un manager exécutif de la Société siège en tant qu'administrateur non exécutif, et ne pas entretenir d'autres liens importants avec des administrateurs exécutifs de la Société du fait de fonctions occupées dans d'autres sociétés ou organes;
9. ne pas avoir, dans la Société ou une société ou une personne liée à celle-ci, de conjoint, de cohabitant légal ou d'allié jusqu'au deu-

xième degré, qui exerce un mandat d'administrateur, de manager exécutif, de délégué à la gestion journalière ou de membre du personnel de direction (selon la définition de l'article 19, 2° de la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie) ou entrant dans l'une des autres catégories 1. à 8., et, ce, en ce qui concerne le point 2., depuis au moins trois ans la date à laquelle le membre de la famille concerné a terminé son dernier mandat.

Tout administrateur indépendant qui ne remplit plus les critères d'indépendance doit en informer sans délai le président du conseil d'administration.

## 2.4 Développement professionnel

Les administrateurs nouvellement nommés reçoivent une formation initiale appropriée, adaptée à leur rôle, ce qui inclut un exposé du cadre juridique et réglementaire actuel, afin de garantir leur capacité à contribuer rapidement au conseil d'administration.

Les administrateurs affinent leurs compétences ainsi que leur connaissance de la Société et du Groupe afin de pouvoir remplir leur rôle, tant au sein du conseil d'administration que dans les comités consultatifs où ils siègent. La Société fournit les moyens nécessaires à cet effet.

## 2.5 Délibération et prise de décision

Le conseil d'administration se réunit généralement huit (8) fois par an à des moments fixés au début de l'année. Le conseil d'administration se réunit par ailleurs chaque fois que des décisions doivent être prises avant la date fixée pour la prochaine réunion. Si cela s'avère nécessaire et approprié, les réunions se tiennent par conférence vidéo ou téléphonique.

Le conseil d'administration fonctionne comme un organe collégial et veille à ce que la prise de décision ne soit pas dominée par une seule personne ou un groupe d'administrateurs.

Le conseil d'administration peut délibérer valablement dans la mesure où la majorité de ses membres sont présents ou représentés à la réunion.

Tout administrateur empêché de participer à une réunion peut donner une procuration spéciale à un autre administrateur, étant entendu que tout administrateur ne peut représenter qu'un seul autre administrateur.

En principe, les administrateurs reçoivent au plus tard trois (3) jours avant la réunion l'ordre du jour ainsi que les annexes, comme un aperçu de la situation financière de la Société, des dossiers concernant des propositions d'investissement et de désinvestissement, des rapports chiffrés et opérationnels périodiques sur les Sociétés du Groupe.

L'ordre du jour est présenté en points qui sont soumis aux administrateurs pour approbation, consultation et information.

Les procès-verbaux de réunion résument les discussions, précisent les décisions prises et reflètent le cas échéant les opinions divergentes exprimées par des administrateurs. Les noms des intervenants ne figurent que si ceux-ci en font la demande explicite.

Les membres du comité exécutif sont en principe invités à chaque réunion du conseil d'administration. Néanmoins, les administrateurs non exécutifs se réunissent au moins une fois par an en l'absence des membres du comité exécutif.

Les commentaires sur les points de l'ordre du jour et les présentations au conseil d'administration sont donnés par un administrateur ou par un ou plusieurs membres du comité exécutif.

Le conseil d'administration s'efforce de prendre des décisions à l'unanimité des voix. À défaut de consensus à propos d'une certaine décision, la décision sera prise à la majorité simple.

En vue de préparer certaines décisions, le conseil d'administration se fait conseiller par le comité d'audit (infra 3.2) et le comité de rémunération (infra 3.3).

Les administrateurs peuvent par ailleurs demander de recueillir l'avis d'experts indépendants aux frais de la Société.

Les administrateurs doivent traiter de manière confidentielle toutes les informations non publiques concernant le Groupe et ne peuvent utiliser ces informations à des fins autres que dans le cadre de l'exercice de leur mandat.

## 2.6 Représentation

Sans préjudice du pouvoir général de représentation du conseil d'administration agissant en tant que collège, la Société est représentée par deux administrateurs agissant de concert ou par un administrateur agissant conjointement avec un délégué à la gestion journalière ou un membre du comité exécutif.

## 2.7 Rôle du Président

Le conseil d'administration nomme un président en son sein. Le président est un administrateur reconnu pour son professionnalisme, son indépendance d'esprit, ses capacités de coaching, sa capacité à établir un consensus et ses aptitudes en matière de communication et de réunion.

Si le conseil d'administration estime, après avoir soigneusement pesé le pour et le contre, que c'est dans l'intérêt de la Société, l'ancien président du comité exécutif peut être nommé président, à condition que la Déclaration justifie les raisons pour lesquelles une telle nomination n'entravera pas l'autonomie requise du président du comité exécutif.

Si le président est empêché et ne peut assister à une réunion ou doit s'abstenir de délibérer et de prendre des décisions sur un point spécifique de l'ordre du jour en raison d'un conflit d'intérêts, la réunion sera présidée par l'administrateur ayant le plus d'ancienneté.

Les responsabilités du président sont les suivantes :

- Le président s'assure, conjointement avec les présidents du comité exécutif, que le conseil d'administration, dans sa composition, ses délibérations, ses prises de décision et la mise en œuvre des décisions, fonctionne conformément aux dispositions de la Charte.

- Le président établit, en concertation avec les présidents du comité exécutif, l'ordre du jour des réunions du conseil d'administration.
- Le président, assisté du secrétaire, veille à ce que les administrateurs reçoivent avant les réunions et, le cas échéant, entre celles-ci, des informations précises, concises, claires et opportunes afin qu'ils puissent contribuer aux discussions de façon informée et en connaissance de cause. Dans ce cadre, tous les administrateurs reçoivent les mêmes informations.
- Lors de la réunion, le président crée un climat de confiance permettant des discussions ouvertes et des critiques constructives et veille à ce qu'il y ait suffisamment de temps de réflexion et de discussion, que le plus grand nombre possible d'administrateurs puisse intervenir et que, dans la mesure du possible, les décisions soient prises à l'unanimité. Une fois les décisions prises, tous les administrateurs sont censés soutenir leur mise en œuvre.
- Le président entretient des relations étroites avec les présidents du comité exécutif et lui apporte soutien et conseil, dans le respect des responsabilités exécutives de ces derniers. Le président assure également une interaction efficace entre les administrateurs et les membres du comité exécutif au sein du conseil d'administration.
- Le président prend l'initiative dans l'organisation de différentes procédures d'évaluation (infra, 2.10).
- Le président veille à ce que les comités soient composés valablement et qu'un président soit nommé au sein de chaque comité.
- Le président du conseil veille à une communication efficace avec les actionnaires. Il veille également à ce que les administrateurs comprennent les vues des actionnaires et des autres parties prenantes importantes.
- Lors des assemblées générales, le président veille à ce que les actionnaires présents puissent poser des questions aux administrateurs et au commissaire à propos de leurs rapports et des points mis à l'ordre du jour, et que les administrateurs concernés et/ou le commissaire y répondent de manière adéquate (infra, 5).
- Lors des assemblées générales, le président demande le cas échéant aux investisseurs institutionnels ou à leurs représentants des explications sur leur comportement de vote.
- Dans le cadre de la formation permanente des administrateurs, le président veille à ce que la Société mette les moyens nécessaires à la disposition des administrateurs qui souhaitent améliorer leur connaissance du Groupe ou d'autres connaissances utiles pour l'exercice de leur mandat d'administrateur ou de membre du comité d'audit ou du comité de rémunération.
- Le président veille enfin à ce que les nouveaux administrateurs reçoivent des explications appropriées à propos :
  - des valeurs et des objectifs du Groupe,
  - du fonctionnement des organes de la Société,
  - des responsabilités et missions spécifiques de l'administrateur, tant au sein du conseil d'administration qu'au sein des comités dont il/elle fait partie.

## 2.8 Rôle du secrétaire

Le conseil d'administration nomme et révoque le secrétaire de la Société et s'assure que la personne nommée dispose des compétences et des connaissances voulues en matière de gouvernance.

Le secrétaire général exerce la fonction de secrétaire du conseil d'administration.

Le rôle du secrétaire comprend :

- conseiller le conseil d'administration et ses comités sur les aspects juridiques et administratifs de toutes les questions de gouvernance ;
- préparer la Charte et la Déclaration ;
- assurer une bonne transmission de l'information au sein du conseil d'administration et de ses comités et entre le comité exécutif et les administrateurs non exécutifs ;
- consigner avec précision dans un procès-verbal l'essentiel des discussions et les décisions du conseil d'administration ;
- faciliter la formation initiale et soutenir le développement professionnel des administrateurs selon les besoins.

Les administrateurs peuvent, à titre individuel, faire appel au secrétaire.

## 2.9 Politique de rémunération

### (i) Dispositions générales

Le conseil d'administration adopte, sur avis du comité de rémunération, une Politique de Rémunération conçue pour réaliser les objectifs suivants :

- attirer, récompenser et retenir les talents nécessaires ;
- promouvoir la réalisation des objectifs stratégiques en tenant compte du niveau de risques que la Société accepte de prendre et de ses normes de comportement ; et
- promouvoir la création de valeur durable.

Le conseil d'administration s'assure que la Politique de Rémunération est cohérente avec le cadre général de rémunération de la Société.

Le conseil d'administration soumet la Politique de Rémunération à l'assemblée générale. Si un nombre significatif de votes est exprimé contre la Politique de Rémunération, le conseil d'administration prend les mesures qui s'imposent pour prendre en considération les préoccupations des opposants et décide ou non d'adapter la Politique de Rémunération.

### (ii) Rémunération des administrateurs non exécutifs

Les administrateurs non exécutifs perçoivent un montant fixe à titre de rémunération pour l'exercice de leur mandat. Ils ne reçoivent pas de rémunérations liées à la performance, c'est-à-dire liées directement aux résultats de la Société. De même, les administrateurs non exécutifs ne bénéficient pas d'options sur actions.

Le montant de la rémunération tient compte de leur rôle en tant qu'administrateur et de leurs rôles spécifiques en qualité de président du conseil d'administration, président ou membre d'un comité, ainsi que des responsabilités qui en découlent et du temps consacré à ces fonctions.

Les administrateurs non exécutifs doivent investir une partie de leur rémunération, à savoir au moins dix mille euros (€ 10.000), dans des actions de la Société, sauf s'ils détiennent déjà, directement ou indirectement, une participation dans la Société d'une telle valeur. Ces actions doivent être conservées pendant au moins un an après le départ de l'administrateur non exécutif du conseil d'administration et au moins trois ans après leur acquisition.

En principe, chaque administrateur a droit à une rémunération annuelle de cinquante mille euros (€ 50.000) et le président à une rémunération de cent mille euros (€ 100.000). Les administrateurs qui sont membres d'un comité consultatif reçoivent, en outre, une rémunération additionnelle, à savoir deux mille cinq cents euros (€ 2.500) pour les membres du comité de rémunération, cinq mille euros (€ 5.000) pour les membres du comité d'audit et dix mille euros (€ 10.000) pour le président du comité d'audit.

Par ailleurs, les administrateurs ont droit à un jeton de présence de maximum deux mille cinq cents euros (€ 2.500) par participation à une réunion du conseil d'administration, du comité d'audit ou du comité de rémunération.

La rémunération des administrateurs est approuvée par l'assemblée générale.

La Société n'octroie aucun crédit ni aucune avance à ses administrateurs.

### (iii) Rémunération des membres du comité exécutif

(Infra, 4.5)

## 2.10 Évaluation

À l'initiative et sous la direction du président, le conseil d'administration lance les procédures d'évaluation reprises ci-dessous :

- Une fois tous les cinq (5) ans, le conseil d'administration évalue si la structure de gouvernance choisie est toujours appropriée et, dans le cas contraire, propose une nouvelle structure de gouvernance à l'assemblée générale.
- Une fois tous les trois (3) ans, les administrateurs, éventuellement assistés par des experts externes, évaluent la taille, la composition et le fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités ainsi que ses relations avec le comité exécutif. Ils vérifient en particulier si la composition actuelle du conseil d'administration et de ses comités correspond à la composition souhaitée.
- Une fois par an, les administrateurs non exécutifs évaluent, en l'absence de l'administrateur (des administrateurs) exécutif(s), les relations entre le conseil d'administration et le comité exécutif.
- Lors de l'expiration du mandat de chaque administrateur, le comité de nomination évalue la présence de l'administrateur aux réunions du conseil d'administration et des comités, ainsi que son engagement et sa participation constructive aux discussions et à la prise de décision, conformément à une procédure prédéfinie et transparente. Le comité de nomination évalue également si la contribution de chaque administrateur est adaptée aux circonstances changeantes (supra, 2.3.2.).

Si les procédures d'évaluation susmentionnées révèlent certaines faiblesses, le conseil d'administration y remédie de manière appropriée. Cela peut, le cas échéant, conduire à des modifications dans la composition du conseil d'administration, comme des propositions de nomination de nouveaux administrateurs ou de non-renouvellement de mandats d'administrateurs en exercice, ou dans son fonctionnement.

La Déclaration contient des informations sur les principales caractéristiques du processus d'évaluation du conseil d'administration, de ses comités et de ses administrateurs individuels.

## 2.11 Autres mandats

Les administrateurs non exécutifs sont autorisés à siéger au sein de conseils d'administration de sociétés dans lesquelles Ackermans & van Haaren ne possède aucune participation, dans la mesure où l'exercice du mandat en question ne crée pas ou n'est pas susceptible de créer d'importants conflits d'intérêts et ne constitue pas un obstacle à l'exercice correct de leur mandat d'administrateur chez Ackermans & van Haaren. Ils ne peuvent toutefois occuper plus de cinq (5) mandats d'administrateur dans des sociétés cotées dans lesquelles Ackermans & van Haaren ne détient aucune participation. Les administrateurs non exécutifs sont tenus d'informer le président en temps utile de toute modification concernant leurs mandats d'administrateur.

Les administrateurs exécutifs peuvent siéger au sein du conseil d'administration de sociétés cotées dans lesquelles Ackermans & van Haaren ne détient aucune participation moyennant l'accord du président.

Tout changement au niveau de leurs autres engagements significatifs et de leurs nouveaux engagements en dehors de la Société doit être signalé au président du conseil d'administration en temps voulu.

## 2.12 Règles de conduite en matière de conflits d'intérêts

Chaque administrateur place l'intérêt de la Société au-dessus de son intérêt personnel. Les administrateurs ont le devoir de veiller aux intérêts de tous les actionnaires d'une manière équivalente. Chaque administrateur agit de manière raisonnable et juste.

Les opérations entre la Société ou une société liée et un membre du conseil d'administration sont toujours effectuées dans des conditions conformes au marché. Il en va de même pour les opérations entre la Société ou une société liée et une Personne étroitement liée à un membre du conseil d'administration.

Si un administrateur a, directement ou indirectement, un intérêt de nature patrimoniale opposé à une décision ou à une opération relevant de la compétence du conseil d'administration, la procédure définie à l'article 7:96 CSA s'applique.

S'il existe dans le chef d'un administrateur un conflit d'intérêts autre qu'un conflit d'intérêts au sens de l'article 7:96 CSA et concernant une matière relevant de la compétence du conseil d'administration sur laquelle celui-ci doit prendre une décision, l'administrateur concerné en informera préalablement les autres membres du conseil d'administration. Ceux-ci décideront ensuite si l'administrateur en question doit s'abstenir ou non de voter sur la matière sur laquelle porte le conflit d'intérêts. L'administrateur concerné peut néanmoins, dans ce cas, participer aux délibérations.

Un tel conflit d'intérêts concernant une décision ou une opération de la Société autre qu'un conflit d'intérêts au sens de l'article 7:96 CSA est présent lorsque :

- une Personne étroitement liée à l'administrateur a un intérêt de nature patrimoniale opposé à la décision ou l'opération en question ;
- une société n'appartenant pas au Groupe et dans laquelle l'administrateur, ou une Personne étroitement liée à l'administrateur, remplit une fonction de gestion ou de management, a un intérêt de nature patrimoniale opposé à la décision ou l'opération en question ;

sauf si cette opération ou décision (i) donne lieu à un conflit d'intérêts au sens de l'article 7:96 CSA ou (ii) porte sur une opération normale dans des conditions conformes au marché.

Chaque administrateur est particulièrement attentif aux conflits d'intérêts qui peuvent survenir entre la Société, ses administrateurs, son ou ses actionnaires importants ou actionnaires de contrôle et d'autres actionnaires. Les administrateurs qui sont désignés par un ou plusieurs actionnaires importants ou actionnaires de contrôle doivent veiller à ce que les intérêts et les intentions de cet (ces) actionnaire(s) soient suffisamment clairs et soient portés à la connaissance du conseil d'administration en temps utile.

Le conseil d'administration agit de manière à éviter un conflit d'intérêts ou la perception d'un tel conflit. Dans le cas d'un conflit d'intérêts conséquent, le conseil d'administration envisage attentivement de communiquer le plus rapidement possible sur la procédure suivie, les considérations les plus importantes et les conclusions.

---

## 3. COMITÉS CONSULTATIFS

---

### 3.1 Dispositions applicables à tous les comités consultatifs

Deux comités consultatifs ont été constitués au sein du conseil d'administration : un comité d'audit et un comité de rémunération. Le conseil d'administration dans son ensemble remplit la fonction de comité de nomination.

#### 3.1.1 Composition

Les comités consultatifs se composent d'au moins trois membres. Le conseil d'administration nomme en son sein les membres et, le cas échéant, le président des comités consultatifs pour une période qui ne peut dépasser la durée (restante) du mandat d'administrateur de l'intéressé. Il veille à ce que chaque comité dans son ensemble ait une composition équilibrée et qu'il dispose de l'indépendance, des compétences, des connaissances, de l'expérience et de la capacité nécessaires pour accomplir ses tâches efficacement.

Les comités consultatifs ont le droit d'inviter des tiers à participer à leurs réunions, sans que cela nécessite la présence d'un membre du comité exécutif.

#### 3.1.2 Rôle et responsabilités

Les comités consultatifs ont une fonction consultative. Ils sont chargés de l'examen de questions spécifiques et de la formulation d'avis destinés au conseil d'administration.

Le conseil d'administration exerce un contrôle sur les comités consultatifs. Il détermine la mission, la composition et le fonctionnement des comités consultatifs. La prise de décision reste la responsabilité collégiale du conseil d'administration.

#### 3.1.3 Fonctionnement

Le conseil d'administration octroie aux comités consultatifs les moyens et pouvoirs nécessaires pour remplir correctement leurs tâches.

Après en avoir informé le président du conseil d'administration, chaque comité consultatif peut, dans la mesure où il le juge nécessaire, désigner, aux frais de la Société, un ou plusieurs conseillers extérieurs qui l'assisteront dans l'exercice de sa mission.

Les réunions des comités consultatifs sont convoquées par leur président.

Une réunion d'un comité consultatif peut se tenir valablement si au moins la moitié des membres sont présents en personne.

Tout membre d'un comité consultatif empêché de participer à une réunion peut donner une procuration spéciale à un autre membre de ce comité. Un membre d'un comité consultatif ne peut représenter qu'un seul autre membre du comité.

Les comités s'efforcent de prendre des décisions à l'unanimité des voix. À défaut de consensus à propos d'une certaine décision, la décision sera prise à la majorité simple.

Après chaque réunion d'un comité consultatif, le conseil d'administration reçoit le rapport de la réunion, ainsi qu'un feedback oral lors de la réunion suivante du conseil d'administration.

### 3.2 Comité d'audit

Sans préjudice des dispositions mentionnées au point 3.1, qui s'appliquent à tous les comités consultatifs, et des dispositions du CSA, les règles suivantes s'appliquent en ce qui concerne la composition, le rôle et le fonctionnement du comité d'audit.

#### 3.2.1 Composition

Le comité d'audit est composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs, dont au moins la moitié est administrateur indépendant. Les membres du comité d'audit disposent d'une compétence collective dans le domaine d'activités de la Société. Au moins un membre est compétent en matière de comptabilité et d'audit.

Le président du comité d'audit est désigné par les membres du comité. Le président du conseil d'administration ne peut présider le comité d'audit.

Si le président du conseil d'administration n'est pas nommé membre du comité d'audit, il dispose néanmoins d'une invitation permanente à assister aux réunions.

Sauf si le comité d'audit en décide autrement, le président du comité exécutif, le directeur financier et la personne responsable de l'audit interne ont le droit d'assister aux réunions du comité d'audit.

Le comité d'audit a le droit d'entendre des tiers, notamment les personnes responsables de la comptabilité ou de l'audit interne et le commissaire, et de les inviter à cet effet à ses réunions.

### 3.2.2 Rol

La mission de contrôle du comité d'audit et l'obligation de reporting qui y est liée portent sur la Société et ses propres sociétés holding. Le comité d'audit s'efforce également d'obtenir, dans les limites légales, des informations pertinentes auprès des comités d'audit des autres Sociétés du Groupe.

Le comité d'audit fait régulièrement rapport au conseil d'administration sur l'exercice de ses missions, et tout au moins lors de l'établissement par celui-ci des comptes annuels, des comptes annuels consolidés et, le cas échéant, des états financiers résumés destinés à la publication.

#### (a) Reporting financier

Le comité d'audit veille à ce que le reporting financier de la Société donne une image fidèle à la réalité, sincère et claire de la situation et des perspectives de la Société et du Groupe. A l'aide d'un programme d'audit approuvé par le comité d'audit, il contrôle notamment les informations financières annuelles et semestrielles avant qu'elles soient rendues publiques. Le comité d'audit assure le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et présente des recommandations ou des propositions pour en garantir l'intégrité.

Le comité d'audit veille à une application correcte et cohérente des normes comptables et des règles d'évaluation du Groupe et formule les recommandations nécessaires en vue de leur modification.

Le directeur financier informe le comité d'audit des méthodes utilisées pour comptabiliser les transactions significatives et inhabituelles lorsque plusieurs traitements comptables sont possibles.

Le comité d'audit examine les questions importantes en matière de reporting financier avec un ou plusieurs membres du comité exécutif et avec le commissaire.

#### (b) Contrôle interne et gestion des risques

Au moins une fois par an, le comité d'audit évalue les systèmes de contrôle interne mis en place par le comité exécutif pour s'assurer que les principaux risques (y compris les risques liés au respect de la législation et de la réglementation en vigueur) ont été correctement identifiés, signalés et gérés.

Le comité d'audit examine les commentaires relatifs au contrôle interne et à la gestion des risques repris dans le rapport annuel.

Les Collaborateurs peuvent directement informer le président du conseil d'administration et/ou le président du comité d'audit à propos d'irrégularités éventuelles en matière de reporting financier ou d'autres sujets. Le(s) président(s) concerné(s) veillera (veilleront) à un traitement adéquat de ces informations. Si cela est jugé nécessaire, le comité d'audit, sur demande du président du conseil d'administration et/ou du président du comité d'audit, mènera une enquête indépendante proportionnée à la gravité des irrégularités communiquées et proposera des actions de suivi appropriées.

#### (c) Audit interne

Le comité d'audit évalue l'efficacité de l'audit interne. Le comité d'audit fait notamment des recommandations au comité exécutif sur la sélection, la nomination et la révocation de la personne responsable de l'audit interne et sur le budget alloué à l'audit interne. L'audit interne

dispose des moyens et du savoir-faire adaptés à la nature, à la taille et à la complexité de la Société.

Le comité d'audit examine également dans quelle mesure le comité exécutif tient compte de ses conclusions et recommandations en matière d'audit interne.

Le comité d'audit vérifie aussi dans quelle mesure le comité exécutif répond aux conclusions de l'audit interne et aux recommandations formulées par le commissaire dans sa "management letter".

Le comité d'audit examine avec les responsables de l'audit interne le travail fourni en matière d'audit interne, la couverture des risques et la qualité du contrôle interne et de la gestion des risques. Le comité d'audit reçoit les rapports d'audit interne.

Les responsables de l'audit interne ont la possibilité de contacter directement le président du comité d'audit et le président du conseil d'administration.

#### (d) Audit externe

Le comité d'audit fait des recommandations au conseil d'administration sur la nomination ou la révocation du commissaire ainsi que sur sa rémunération et les autres conditions de son engagement. Le comité d'audit a la responsabilité de vérifier si les procédures de sélection prévues par la loi ont été respectées.

Le comité d'audit évalue l'indépendance du commissaire et en assure le suivi. Le commissaire confirme chaque année par écrit au comité d'audit son indépendance par rapport à la Société. En particulier, le comité d'audit analyse avec le commissaire les risques pesant sur l'indépendance de celui-ci et les mesures de sauvegarde appliquées pour atténuer ces risques, lorsque les honoraires totaux dépassent les critères fixés par l'article 4, §3 du règlement (UE) n° 537/2014.

Le comité d'audit contrôle par ailleurs la nature et l'étendue des services non-audit fournis par le commissaire, les personnes avec lesquelles le commissaire a conclu un contrat de travail ou avec lesquelles il se trouve, sous l'angle professionnel, dans des liens de collaboration ainsi que les membres du réseau dont relève le commissaire et les sociétés ou personnes liées au commissaire. Le comité d'audit émet des lignes directrices en ce qui concerne les services non-audit visés à l'article 3:63 CSA. Le commissaire communique chaque année au comité d'audit les services additionnels fournis à la Société.

Le comité d'audit est informé du programme de travail du commissaire. Le commissaire fait rapport au comité d'audit sur les questions importantes apparues dans l'exercice de sa mission de contrôle légal des comptes, en particulier les manquements significatifs dans le contrôle interne en ce qui concerne le reporting financier.

Le comité d'audit évalue l'efficacité du processus d'audit externe et examine dans quelle mesure le comité exécutif tient compte des questions et recommandations du commissaire.

Le comité d'audit communique au conseil d'administration le résultat du contrôle légal des comptes annuels statutaires et consolidés et explique au conseil de quelle manière le contrôle légal des comptes a contribué à l'intégrité de l'information financière et quel rôle le comité d'audit a joué dans ce processus.

Le comité d'audit examine, le cas échéant, les faits ayant donné lieu à la démission du commissaire et formule des recommandations concernant les mesures à prendre.

Le commissaire a la possibilité de contacter directement le président du comité d'audit et le président du conseil d'administration.

### 3.2.3 Fonctionnement

Le comité d'audit détermine lui-même la fréquence de ses réunions, mais se réunit au moins quatre fois par an.

Le comité d'audit évalue régulièrement, et au moins tous les trois ans, sa propre efficacité et fait les recommandations nécessaires au conseil d'administration.

Le comité d'audit examine au moins deux fois par an avec le commissaire et la personne responsable de l'audit interne les questions concernant le fonctionnement du comité d'audit ainsi que les problèmes mis en évidence au cours du processus d'audit.

Les matières relatives au plan d'audit et toutes les questions découlant du processus d'audit sont inscrites à l'ordre du jour de chaque réunion du comité d'audit et font l'objet, au moins une fois par an, d'une discussion spécifique avec le commissaire et l'audit interne.

## 3.3 Comité de rémunération

Sans préjudice des dispositions mentionnées au point 3.1 qui s'appliquent à tous les comités consultatifs, les règles suivantes s'appliquent en ce qui concerne la composition, le rôle et le fonctionnement du comité de rémunération.

### 3.3.1 Composition

Le comité de rémunération se compose exclusivement d'administrateurs non exécutifs, dont la majorité est administrateur indépendant.

Le comité de rémunération est présidé par le président du conseil d'administration ou par un autre administrateur non exécutif.

Si le président du conseil d'administration n'est pas nommé membre du comité de rémunération, il dispose néanmoins d'une invitation permanente à assister aux réunions.

Sauf si le comité de rémunération en décide autrement, le président du comité exécutif a le droit d'assister aux réunions du comité de rémunération. Le président du comité exécutif est en tout cas présent avec voix consultative lorsque le comité de rémunération traite de la rémunération des autres membres du comité exécutif.

Les membres du comité de rémunération possèdent l'expertise nécessaire en matière de politique de rémunération.

### 3.3.2 Rôle

Le comité de rémunération assiste le conseil d'administration en ce qui concerne la rémunération des membres du conseil d'administration et du comité exécutif.

Le rôle du comité de rémunération consiste notamment à :

- faire des recommandations au conseil d'administration sur la Politique de Rémunération des administrateurs et des membres du comité exécutif et sur les propositions subséquentes à soumettre à l'assemblée générale;
- faire des recommandations sur la rémunération individuelle des administrateurs et des membres du comité exécutif (y compris les bonus, les formules d'intéressement à long terme comme les options sur actions et autres instruments financiers et les indemnités de départ) et, le cas échéant, sur les propositions subséquentes à soumettre à l'assemblée générale;
- évaluer les prestations des membres du comité exécutif et ce, en concertation avec le président du comité exécutif, excepté pour les prestations de ce dernier;
- évaluer la mise en œuvre de la stratégie de la Société par le comité exécutif sur la base des critères et objectifs de performance qui ont été définis;
- préparer le Rapport de Rémunération que le conseil d'administration doit reprendre dans la Déclaration; et
- commenter le Rapport de Rémunération lors de l'assemblée générale ordinaire.

### 3.3.3 Fonctionnement

Le comité de rémunération détermine lui-même la fréquence de ses réunions, mais se réunit au moins deux fois par an.

Lors des réunions où est examinée la rémunération individuelle d'un membre du comité de rémunération, l'intéressé peut être présent, mais ne peut agir en tant que président de la réunion.

## 3.4 Comité de nomination

### 3.4.1 Composition

Le comité de nomination est composé de tous les membres du conseil d'administration.

Le comité de nomination est présidé par le président du conseil d'administration.

### 3.4.2 Rôle

En sa qualité de comité de nomination, le conseil d'administration veille à ce que le processus de nomination se déroule de manière objective et professionnelle. À cet effet, il :

- évaluera périodiquement la taille, la composition et le plan de succession du conseil d'administration et du comité exécutif et prendra, au besoin, des décisions en la matière;
- adaptera la procédure de nomination des membres du conseil d'administration (supra, 2.3.2.);
- évaluera les candidats à une nomination ou à une reconduction, y compris ceux proposés par les actionnaires.

Le comité de nomination veille à ce qu'il y ait des programmes appropriés pour le développement des talents et la promotion de la diversité au sein du comité exécutif.

### **3.4.3 Fonctionnement**

En sa qualité de comité de nomination, le conseil d'administration se réunit chaque fois qu'il le juge nécessaire.

Lors de la discussion portant sur le renouvellement d'un mandat ou sur la succession d'un membre du conseil d'administration ou d'un membre du comité exécutif qui est également membre du conseil d'administration, l'intéressé ne peut être présent.



---

# 4. COMITÉ EXECUTIF GESTION JOURNALIÈRE

---

## 4.1 Intégrité et indépendance d'esprit

Les dispositions de l'article 2.1 s'appliquent mutatis mutandis aux membres du comité exécutif.

## 4.2 Responsabilités du comité exécutif et des co-CEOs

Le conseil d'administration a mis en place, le 6 octobre 2020, un comité exécutif composé de sept dirigeants.

Le conseil d'administration a nommé deux co-présidents parmi les membres du comité exécutif auxquels la gestion journalière de la société a été déléguée (avec effet au 23 mai 2022). Les délégués à la gestion journalière, qui portent chacun le titre de co-CEO, forment ensemble un collège. Ils décident par consensus. En cas de partage des voix, la résolution proposée est soumise pour avis contraignant au comité exécutif, qui décide à la majorité simple.

Le comité exécutif est essentiellement chargé d'examiner la direction générale de la société et est responsable :

- de la préparation de toutes les décisions qui doivent être prises par le conseil d'administration pour pouvoir remplir ses obligations;
- de la préparation des comptes annuels statutaires et consolidés, ainsi que des chiffres intermédiaires;
- de la préparation du budget et de son suivi;
- du suivi de l'état de la trésorerie de la Société et du Groupe;
- de la présentation au conseil d'administration d'une vision actuelle, précise et claire des développements opérationnels et financiers de la Société et de ses participations;
- de la préparation de la publication réglementaire de l'information financière et non financière de la Société;
- de l'organisation de l'audit interne;
- de la mise en place des contrôles internes basés sur le cadre référentiel approuvé par le conseil d'administration;
- du contrôle du respect de la législation et de la réglementation applicables à la Société;
- de l'élaboration de propositions sur la stratégie à suivre;
- de l'élaboration de propositions d'investissement ou de désinvestissement;
- du suivi des différentes participations;
- de l'exécution des décisions du conseil d'administration;
- de la représentation de la Société au sein des conseils d'administration et autres organes de gestion des participations;
- de la fixation de la rémunération des cadres et des autres membres du personnel.

Le conseil d'administration donne au comité exécutif la liberté opérationnelle et les moyens nécessaires pour pouvoir effectuer correctement les missions susvisées.

Lors de l'approbation des comptes annuels statutaires et consolidés par le conseil d'administration, qui se fait généralement dans le courant du mois de mars, le comité exécutif rend compte au conseil d'administration de l'exercice de ses tâches durant l'exercice écoulé.

## 4.3 Composition

Le conseil d'administration nomme et révoque les membres du comité exécutif. Le conseil d'administration approuve, sur avis du comité de rémunération, les principales conditions des contrats des membres du comité exécutif, y compris les dispositions relatives à la résiliation anticipée.

Le conseil d'administration s'efforce de limiter le nombre de membres du comité exécutif afin de permettre une délibération et une prise de décision efficace au sein de cet organe.

En même temps, le conseil d'administration veille à ce que le comité exécutif soit composé de personnes intègres présentant une diversité de bagages professionnels et disposant des connaissances et de l'expérience requises ainsi que de compétences complémentaires (notamment dans le domaine managérial, financier et juridique) pour pouvoir exercer correctement leurs missions.

Les membres du comité exécutif démissionnent à la date du premier conseil d'administration de l'année au cours de laquelle ils atteignent l'âge de 65 ans. Le conseil d'administration peut y déroger par une décision motivée.

## 4.4 Délibération et prise de décision

Le comité exécutif se réunit en principe tous les quinze jours à des dates fixées au début de l'année. Par ailleurs, le comité exécutif se réunit lorsque certaines décisions doivent être prises sans délai.

Le comité exécutif peut délibérer valablement dès lors que la majorité de ses membres sont présents ou représentés à la réunion.

Tout membre du comité exécutif empêché de participer à une réunion peut donner une procuration spéciale à un autre membre, étant entendu que tout membre ne peut représenter qu'un seul autre membre.

Les membres du comité exécutif reçoivent l'ordre du jour ainsi que les annexes préalablement à la réunion.

Le comité exécutif s'efforce de prendre des décisions à l'unanimité des voix. À défaut de consensus à propos d'une certaine décision, la décision sera prise à la majorité simple.

## 4.5 Représentation

Sans préjudice du pouvoir général de représentation (supra, 2.6), la Société est représentée valablement dans les limites de la gestion journalière par le(s) délégué(s) à la gestion journalière, en l'occurrence par les deux co-CEOs.

Le 21 juin 2022, le conseil d'administration a également accordé les pouvoirs spéciaux suivants, en vertu desquels chacun des actes juridiques ci-dessous peut être valablement signé par deux membres du comité exécutif agissant de concert :

- l'exécution de décisions d'investissement et de désinvestissement du conseil d'administration,
- la signature, la modification et/ou la résiliation de contrats de souscription, contrats en vue d'acquérir ou de céder des titres, biens meubles et/ou immeubles, contrats de crédit et de prêt, contrats de couverture de taux et transactions jusqu'à un montant de € 30.000.000, que ces contrats aient été préalablement approuvés ou pas par le conseil d'administration,
- la signature, la modification et/ou la résiliation de pactes d'actionnaires (quelle que soit la nature des titres concernés),
- la signature, la modification et/ou la résiliation de lettres d'intention non contraignantes, de contrats de confidentialité et d'exclusivité,
- la signature de toutes les obligations, décisions, formalités de participation, procurations et déclarations dans le cadre de la participation de la société aux assemblées générales ordinaires, spéciales ou extraordinaires de sociétés dont la société est actionnaire,
- la signature, la modification et/ou la résiliation de sûretés professionnelles ou personnelles,
- le recrutement, y compris l'établissement du contrat, la résiliation et le licenciement de collaborateurs indépendants et employés,
- la signature, la modification et/ou la résiliation de tous les contrats avec des prestataires de services professionnels (avocats, réviseurs d'entreprises, dispensateurs de crédit, conseillers juridiques, fiscaux, financiers et ESG, agences de marketing et de communication, chasseurs de têtes, etc.) et/ou sous-traitants dans le cadre de l'exploitation normale de l'entreprise,
- le dépôt de plaintes et l'introduction d'actions en justice, entre autres citation, saisie, plainte, opposition, appel, pourvoi, désistement d'instance,
- l'achat et la vente d'actifs destinés au fonctionnement opérationnel de la société jusqu'à un montant de € 1.000.000 par transaction, y compris, sans toutefois s'y limiter, les travaux de rénovation et d'entretien, la conclusion, la modification et/ou la résiliation de contrats avec des entreprises d'utilité publique, l'achat, le leasing et/ou la location de voitures, vélos, matériel informatique et logiciels, mobilier de bureau,
- toutes les opérations relevant de la gestion fiscale de la société, entre autres (a) le traitement des demandes d'information des autorités fiscales, la signature de tous les documents, contrats, obligations ou déclarations avec ou à l'égard de l'administration fiscale (y compris le service des décisions anticipées en matière fiscale) au niveau fédéral, régional, provincial ou communal ; (b) le dépôt de déclarations, plaintes et l'introduction d'actions en justice entre autres citation, saisie, plainte, opposition, appel, pourvoi, désistement d'instance,

- la signature, la modification et/ou la résiliation de toute police d'assurance, y compris l'introduction de demandes d'indemnisation et la défense contre les demandes d'indemnisation introduites,
- l'accomplissement de toutes les notifications et formalités requises par la loi et les règlements auprès d'instances administratives et publiques nationales et internationales, d'établissements de crédit et d'autorités de contrôle prudentiel, comme, sans toutefois s'y limiter, les publications dans les annexes du Moniteur belge, BCE, UBO, KYC, l'AML, OPA, le RGPD, les déclarations de transparence, etc.

## 4.6 Politique de rémunération du comité exécutif

Le volet de la Politique de Rémunération qui s'applique aux membres du comité exécutif décrit les différentes composantes de la rémunération et détermine l'équilibre approprié entre la rémunération fixe et variable et la rémunération en espèces et différée.

Afin d'aligner les intérêts des membres du comité exécutif sur les objectifs de création de valeur durable de la Société, la partie variable de la rémunération des membres du comité exécutif est liée à la performance globale de la Société et aux performances individuelles.

Les membres du comité exécutif doivent détenir au moins mille (1.000) actions de la Société pendant la durée de leur mandat. Chaque membre du comité exécutif dispose d'une période de cinq (5) ans à compter de la date de sa nomination pour se constituer cette position en actions.

Sur avis du comité de rémunération, le conseil d'administration détermine la politique de rémunération vis-à-vis des membres du comité exécutif.

Cette politique est axée sur l'engagement, le maintien en place et la motivation de personnes compétentes et expertes. Le montant de la rémunération des membres du comité exécutif tient compte de leurs tâches et responsabilités individuelles.

L'évaluation par le comité de rémunération de la contribution de chaque membre du comité exécutif au développement des activités et aux résultats du Groupe constitue un élément important de la politique de rémunération.

Le comité de rémunération vérifie périodiquement si la rémunération des membres du comité exécutif est conforme au marché, sur la base de rapports établis par des spécialistes en ressources humaines réputés.

Les membres du comité exécutif perçoivent une rémunération fixe, une rémunération variable sous la forme d'un bonus annuel ainsi que des options sur actions.

La rémunération fixe de chaque membre du comité exécutif est fonction de la responsabilité individuelle qu'il a au sein de la Société et du Groupe. À cet égard, il est tenu compte de la rémunération que paient les entreprises similaires à des personnes occupant des fonctions comparables. Le montant de la rémunération fixe est évalué chaque année par le comité de rémunération, lequel fait des recommandations au conseil d'administration sur d'éventuelles adaptations.

La rémunération variable vise à stimuler et à récompenser les prestations des membres du comité exécutif dans son ensemble et est fixée par le conseil d'administration, sur avis du comité de rémunération, en tenant compte de l'évolution du résultat net consolidé de la Société sur l'exercice écoulé. Sur avis du comité de rémunération, le conseil d'administration fixe un montant maximal pour la rémunération variable des membres du comité exécutif.

Conformément à l'article 7:90 juncto article 7:121, dernier alinéa CSA, un accord a été conclu avec les membres du comité exécutif à ce sujet. Les membres du comité exécutif se sont entre autres engagés à rembourser à première demande la rémunération variable (nette) qu'ils ont reçue si et dans la mesure où celle-ci est basée sur des informations financières erronées.

Les membres du comité exécutif disposent par ailleurs d'une voiture de société et bénéficient d'une assurance de groupe (constitution de pension, couverture du risque décès, couverture de l'invalidité) et d'une assurance hospitalisation.

Le plan d'options sur actions de la Société, approuvé par le conseil d'administration le 25 mars 1999, vise à favoriser la motivation à long terme des administrateurs exécutifs, des membres du comité exécutif, des collaborateurs indépendants et des cadres dont l'activité est essentielle pour la réussite du Groupe. Ce plan a été commenté oralement lors de l'assemblée générale ordinaire de 1999. Les attributions d'options sur actions sont, depuis, communiquées dans le Rapport de Rémunération.

Le comité de rémunération est chargé d'assurer le suivi de ce plan et de remettre des avis au conseil d'administration dans le cadre de l'attribution d'options sur actions. Les options donnent droit à l'acquisition d'actions Ackermans & van Haaren et ne sont en principe pas exerçables avant la fin de la troisième année civile qui suit celle au cours de laquelle l'offre des options a eu lieu. Les options sont offertes gratuitement et ont en principe une durée de 8 ans.

## 4.7 Évaluation

À l'initiative du comité de rémunération, les membres de ce comité évaluent avec le président du comité exécutif la contribution de chaque membre du comité exécutif au développement des activités et aux résultats du Groupe.

Le président du comité exécutif ne participe pas à l'évaluation de ses propres prestations.

## 4.8 Règles de conduite en matière de conflits d'intérêts

Les opérations entre la Société ou une société liée et un membre du comité exécutif sont toujours effectuées dans des conditions conformes au marché. Il en va de même pour les opérations entre la Société ou une société liée et une Personne étroitement liée à un membre du comité exécutif.

Tout membre du comité exécutif doit, pour autant que ce soit raisonnablement possible, prévenir l'apparition de conflits d'intérêts.

S'il existe, dans le chef d'un membre du comité exécutif, un conflit d'intérêts concernant une matière relevant de la compétence du comité exécutif et sur laquelle le comité doit prendre une décision, le membre concerné en informera préalablement les autres membres du comité exécutif. Ceux-ci décident ensuite si le membre en question doit s'abstenir ou non de voter sur la matière sur laquelle porte le conflit d'intérêts. Le membre concerné peut cependant, dans ce cas, participer aux délibérations.

Il est question d'un "conflit d'intérêts dans le chef d'un membre du comité exécutif" au sens du paragraphe précédent lorsque :

- le membre du comité exécutif, ou une Personne étroitement liée au membre du comité exécutif, a un intérêt de nature patrimoniale opposé à une décision ou à une opération de la Société;
- une société n'appartenant pas au Groupe et dans laquelle le membre du comité exécutif, ou une Personne étroitement liée au membre du comité exécutif, remplit une fonction de gestion ou de management, a un intérêt de nature patrimoniale opposé à une décision ou à une opération de la Société;

sauf si cette opération ou décision (i) a, pour la Société et/ou une autre Société du Groupe, un impact inférieur à 10.000 EUR ou (ii) porte sur une opération courante dans des conditions conformes au marché.

---

# 5. ACTIONNAIRES ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

---

## 5.1 Actionnaires

La Société veille à assurer l'égalité de traitement de tous les actionnaires et respecte leurs droits.

Le conseil d'administration garantit un dialogue effectif avec les actionnaires et les actionnaires potentiels au moyen de programmes appropriés de relations avec les investisseurs, ceci afin de mieux comprendre leurs objectifs et leurs attentes. Il est rendu compte dudit dialogue au conseil au moins une fois par an.

## 5.2 Assemblée générale des actionnaires

L'assemblée générale ordinaire a lieu chaque année le quatrième lundi du mois de mai.

Le conseil d'administration veille à ce que les actionnaires disposent des moyens et des informations qui leur permettent d'exercer leurs droits et encourage les actionnaires à participer en personne aux assemblées générales. Les actionnaires qui ne peuvent participer à une assemblée peuvent toujours utiliser le modèle de procuration que la Société met à disposition en temps voulu sur le site internet.

L'ordre du jour des assemblées générales ainsi que tous les documents qui doivent être remis aux actionnaires nominatifs conformément aux dispositions du CSA sont mis à disposition sur le site internet au plus tard au moment de l'envoi de ces documents. La Société placera en même temps sur le site internet des informations afférentes au contenu de l'ordre du jour, pour autant qu'elle dispose de ces informations (p.ex. politique de dividendes). Le cas échéant, la convocation fera référence à l'endroit où ces informations peuvent être consultées.

Lors de l'assemblée, les actionnaires peuvent poser des questions sur les rapports établis par les administrateurs et le commissaire et sur l'ensemble des points mis à l'ordre du jour. Les actionnaires peuvent poser les questions par écrit dès la publication de la convocation pour autant que ces questions parviennent à la Société au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'assemblée. Le président du conseil d'administration veille, lors de la réunion, au bon déroulement de l'échange de questions et réponse entre les actionnaires d'une part et les administrateurs et le commissaire d'autre part. Les administrateurs et le commissaire peuvent, dans l'intérêt de la Société, refuser de répondre à certaines questions dès lors que la communication de données ou de faits peut porter préjudice à la Société ou constituer une violation des engagements de confidentialité pris par eux ou par la Société.

Le conseil d'administration est tenu de convoquer une assemblée générale à la demande d'actionnaires détenant 10% des actions de la Société.

Un ou plusieurs actionnaires possédant ensemble 3% du capital social de la Société peuvent, conformément à l'article 7:130 CSA, faire inscrire des sujets à traiter à l'ordre du jour de l'assemblée générale et déposer des propositions de résolution. Ces demandes doivent parvenir à la Société au plus tard le vingt-deuxième jour qui précède la date de l'assemblée générale.

Les procès-verbaux des assemblées générales ainsi que les résultats des votes seront mis à disposition sur le site internet de la Société dans les quinze (15) jours qui suivent l'assemblée générale.

La Société examine avec les investisseurs institutionnels la mise en œuvre de leur politique relative à l'exercice des droits de vote des investisseurs institutionnels au cours de l'exercice concerné et demande aux investisseurs institutionnels et à leurs conseillers en matière de vote des explications sur leur comportement de vote.

Le conseil d'administration encourage les actionnaires, et en particulier les investisseurs institutionnels, à faire part de leur évaluation de la gouvernance de la Société avant l'assemblée générale ou à tout le moins en participant à l'assemblée générale.

## 5.3 Structure de l'actionariat

La Société est contrôlée par Scaldis Invest SA. Dans le cadre des dispositions transitoires de la loi du 2 mai 2007, Scaldis Invest SA a communiqué, le 31 octobre 2008, son pourcentage de participation à la Société et à la FSMA. Les informations pertinentes sont disponibles sur le site internet de la Société.

Elle possède 11.054.000 actions dans le capital de la Société, ce qui représente une participation de 33 %. Scaldis Invest SA ne dispose pas de droits de vote ou de contrôle spéciaux. Le conseil d'administration n'a pas connaissance d'accords entre des actionnaires de la Société.

Scaldis Invest SA est à son tour contrôlée par Belfimas SA, qui détient une participation de 92,25 % (au 17 mai 2022) dans le capital de Scaldis Invest SA. Belfimas SA a pour seul objet d'investir, directement ou indirectement, dans des actions Ackermans & van Haaren. Tout transfert de titres émis par Belfimas SA est soumis à un droit d'approbation statutaire en faveur du conseil d'administration de Belfimas SA. Deux administrateurs de la Société, à savoir Luc Bertrand et Frederic van Haaren, font partie du conseil d'administration de Belfimas SA.

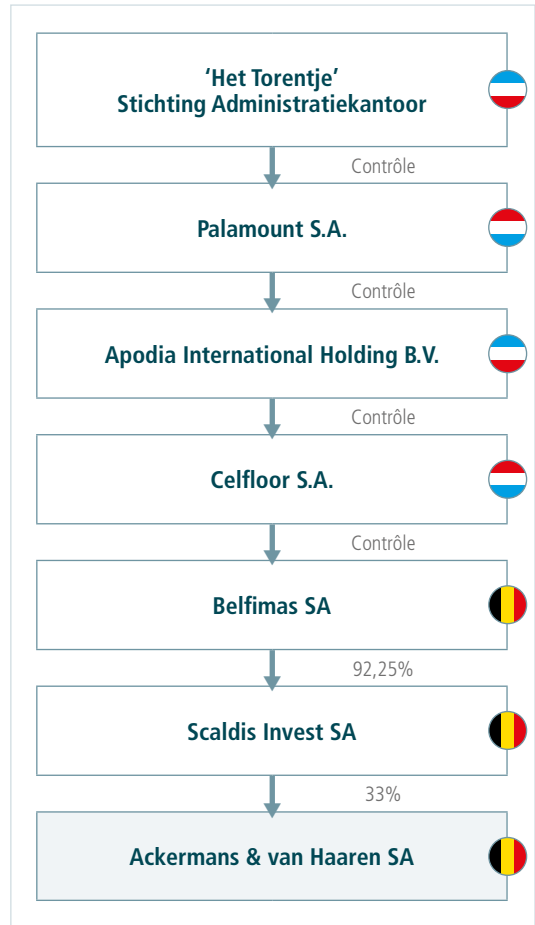
Le contrôle ultime sur Scaldis Invest SA est exercé par "Het Torentje" une Stichting Administratiekantoor de droit Néerlandais. La chaîne de contrôle complète est jointe en annexe à la présente Charte.

Le conseil d'administration encourage l'actionnaire (les actionnaires)

de contrôle de la Société à (i) faire connaître clairement et en temps voulu leurs objectifs stratégiques au conseil d'administration, (ii) faire un usage mesuré de leur position, (iii) éviter autant que possible les conflits d'intérêt et (iv) respecter les droits et les intérêts des actionnaires minoritaires.

#### 5.4 Actions propres

La Société rachète régulièrement des actions propres, soit dans le but de couvrir ses engagements dans le cadre du plan d'options sur actions, soit en vue d'améliorer la liquidité de l'action. Le nombre d'actions propres en possession de la Société est communiqué chaque année dans le rapport annuel de la Société.



Situation au 17 mai 2022

---

## 6. RÈGLES DE CONDUITE EN MATIÈRE DE TRANSACTIONS FINANCIÈRES (DEALING CODE)

---

En raison du fait que les Collaborateurs peuvent détenir des Informations Privilégiées, ils sont soumis à diverses dispositions légales en matière d'abus d'informations privilégiées et de manipulation de marché. Une violation de ces dispositions est sanctionnée administrativement et pénalement et peut engager la responsabilité civile de la personne concernée.

Pour veiller au respect des dispositions légales et préserver la réputation de la Société, une série de mesures préventives ont été rassemblées dans un code de conduite. Ce code de conduite contient les normes minimales à respecter, en plus des lois et règlements applicables. Toutefois, le respect des règles contenues dans ce code de conduite n'exonère pas la personne concernée de sa responsabilité individuelle.

Le conseil d'administration se réserve le droit de modifier ce code de conduite. La Société informera les Collaborateurs de ces modifications par e-mail et mettra à leur disposition des copies (électroniques) des règlements modifiés. Les Dirigeants veilleront à informer les Personnes qui leur sont étroitement liées de tout changement au niveau des responsabilités suite aux modifications apportées à ce code de conduite.

### 6.1 Compliance Officer

Le conseil d'administration a désigné le secrétaire général en tant que compliance officer. Le secrétaire général peut désigner un ou plusieurs Collaborateurs, ayant de préférence quelques années d'expérience dans la Société, afin d'exercer les tâches du compliance officer dans le cas où le secrétaire général est empêché.

Le compliance officer est chargé de contrôler le respect des règles de conduite en matière de Transactions, sans porter atteinte aux compétences du conseil d'administration, du comité exécutif ou d'un comité ou de personnes mandatées par eux, notamment en ce qui concerne la constatation de l'existence d'Informations Privilégiées.

Dès qu'un Collaborateur dispose d'Informations Privilégiées, il informera le compliance officer de l'existence de ces Informations Privilégiées. Le compliance officer informera ensuite le conseil d'administration, le comité exécutif ou le comité ou les personnes mandatés par eux en vue de la prise de décision quant à l'entrée en vigueur d'une Période d'Interdiction.

Le compliance officer fournit aux Collaborateurs, à leur demande, des informations sur l'application de Périodes Fermées et de Périodes d'Interdiction.

Le compliance officer peut se faire aider par un conseiller juridique (legal counsel) de la Société dans l'exercice de sa mission.

### 6.2 Listes de personnes ayant accès à des Informations Privilégiées

Le compliance officer est chargé d'établir une liste des personnes ayant accès à des Informations Privilégiées. Il établit deux listes distinctes : une liste permanente avec les Collaborateurs de la Société et une liste "ad hoc" par projet avec les personnes qui sont impliquées de manière occasionnelle dans un projet qui donne lieu à des Informations Privilégiées.

Ces listes contiennent les informations suivantes : (a) l'identité de toute personne ayant accès à des Informations Privilégiées (notamment prénom, nom de famille, nom de jeune fille (s'il diffère du nom de famille), date de naissance, numéro d'identification national, fonction, numéros de téléphone professionnels, numéros de téléphone privés et adresse privée), (b) la raison pour laquelle la personne figure sur la liste, (c) la date et l'heure auxquelles cette personne a eu accès aux Informations Privilégiées et (d) la date à laquelle la liste a été établie. Le compliance officer met ces listes systématiquement à jour, en indiquant également la date de la mise à jour, (i) en cas de modification du motif pour lequel une personne a été inscrite sur ces listes, (ii) lorsqu'une nouvelle personne a accès aux Informations Privilégiées et doit, par conséquent, être ajoutée à ces listes, et (iii) lorsqu'une personne cesse d'avoir accès aux Informations Privilégiées. Lors de chaque mise à jour des listes, la date et l'heure de la mise à jour sont mentionnées. Les personnes qui figurent sur ces listes doivent informer le compliance officer sans délai de tout changement dans leurs données personnelles. Le compliance officer veille à conserver ces listes pendant cinq (5) ans après que les listes ont été établies ou mises à jour et est tenu de les fournir à la FSMA à sa demande.

Le compliance officer veille à ce que les personnes figurant sur une telle liste et ayant accès à des Informations Privilégiées déclarent par écrit être informées des obligations légales et réglementaires qui en découlent et des sanctions liées au délit d'initié ou à la divulgation illicite de ces informations.

## 6.3 Normes de conduite en matière de Transactions sur des Instruments Financiers de la Société et des Sociétés Détentrices

### 6.3.1 Obligation de notification au compliance officer pour tous les Collaborateurs

Avant de s'engager dans une Transaction portant sur des Instruments Financiers de la Société ou d'une Société Détentrice, chaque Collaborateur est tenu d'en informer le compliance officer. Dans sa notification, le Collaborateur concerné doit déclarer au compliance officer qu'il ne dispose pas d'Informations Privilégiées. Le compliance officer informera alors l'intéressé de l'application ou non d'une Période fermée ou d'une Période d'Interdiction.

Le compliance officer informera lui-même le président du comité exécutif avant de s'engager dans une Transaction portant sur des Instruments Financiers de la Société ou d'une Société Détentrice.

L'autorisation éventuelle de Négocier est valable jusqu'à la fin du cinquième jour ouvrable à compter de la date de l'autorisation. L'autorisation de Négocier prend fin automatiquement si et dès que le Collaborateur a accès à des Informations Privilégiées.

Le compliance officer tient un dossier de toutes les notifications préalables (y compris ses propres notifications au président du comité exécutif) avec mention, le cas échéant, de l'application d'une Période Fermée ou d'une Période d'Interdiction. Ces données sont traitées conformément au Règlement sur la protection des données. En vertu de ce Règlement, chaque Collaborateur a accès à ses données à caractère personnel et a le droit de corriger les erreurs éventuelles.

### 6.3.2 Obligation légale de notification à la FSMA pour tous les Dirigeants et les Personnes qui leur sont étroitement liées

Le compliance officer établit une liste de tous les Dirigeants et des Personnes qui leur sont étroitement liées. Le compliance officer en informe les Dirigeants. A cet effet, le compliance officer peut demander au Dirigeant de lui fournir les données personnelles requises (limitées au prénom, nom de famille, nom de jeune fille (s'il diffère du nom de famille), adresse privée complète, numéro de registre national, date de qualification en tant que Personne étroitement liée) concernant les Dirigeants et les Personnes qui leur sont étroitement liées et qui sont des personnes physiques. En ce qui concerne les Personnes étroitement liées qui sont des personnes morales, les Dirigeants doivent fournir les données suivantes à reprendre dans la liste : nom et forme légale de la société, siège social, numéro d'entreprise, numéro LEI, date de qualification en tant que Personne étroitement liée. Les Dirigeants doivent informer immédiatement le compliance officer de toute modification dans les données personnelles susvisées qui les concernent et qui concernent les Personnes qui leur sont étroitement liées. Ces données sont traitées conformément au Règlement sur la protection des données. En vertu de ce Règlement, chaque Dirigeant et les Personnes qui lui sont étroitement liées ont accès à leurs données à caractère personnel et ont le droit de corriger les erreurs éventuelles.

Le compliance officer veille à ce que les Dirigeants déclarent par écrit être informés de leurs obligations, y compris l'obligation de notifier au compliance officer et à la FSMA toute Transaction pour leur propre compte, comme indiqué ci-après. Les Dirigeants doivent informer les Personnes qui leur sont étroitement liées (a) du fait qu'elles sont des Personnes qui leur sont étroitement liées, et (b) de leurs obligations, y compris l'obligation de notifier au compliance officer et à la FSMA toute Transaction pour leur propre compte, comme indiqué ci-après. Les Dirigeants doivent conserver une copie (électronique) de ces notifications.

Les Dirigeants et, le cas échéant, les Personnes étroitement liées aux Dirigeants, notifient au compliance officer et à la FSMA les Transactions effectuées pour leur propre compte et portant sur des Instruments Financiers de la Société. Les Transactions effectuées par un tiers pour le compte de Dirigeants et, le cas échéant, de Personnes étroitement liées aux Dirigeants (y compris les Transactions sur la base d'un mandat qui sont effectuées indépendamment du mandant) doivent également être notifiées.

Cette notification doit être réalisée dans les trois (3) jours ouvrables suivant l'exécution de la Transaction. La notification peut toutefois être reportée aussi longtemps que le montant total des Transactions effectuées durant l'exercice en cours ne dépasse pas le seuil de € 5.000. En cas de dépassement de ce seuil, toutes les Transactions effectuées jusque là seront notifiées dans les trois (3) jours ouvrables suivant l'exécution de la dernière Transaction.

Pour le calcul du montant total des Transactions visé au paragraphe précédent, on additionne l'ensemble des Transactions pour compte propre du Dirigeant et des Transactions pour compte propre des Personnes étroitement liées à ce Dirigeant.

L'obligation de notification au compliance officer et à la FSMA n'est cependant pas applicable aux Transactions en Instruments Financiers dès lors que, au moment de la Transaction, l'Instrument Financier constitue une unité ou une part d'un organisme de placement collectif et que les parts ou titres de créance de la Société ne représentent pas plus de 20 % des actifs de l'organisme de placement collectif.

### 6.3.3 Interdiction d'effectuer des Transactions pendant les Périodes fermées et les Périodes d'interdiction

Tout Collaborateur doit s'abstenir d'effectuer des Transactions portant sur des Instruments Financiers de la Société ou d'une Société Détentrice pendant une Période fermée ou une Période d'Interdiction.

Cette interdiction ne s'applique pas aux Transactions effectuées par un tiers pour le compte ou au profit d'un Collaborateur sur la base d'un mandat de gestion discrétionnaire donné à ce tiers, les Transactions étant effectuées de façon indépendante du mandant.

Un Collaborateur qui ne dispose pas d'Information Privilégiée peut être autorisé, dans certaines circonstances, à Négocier pour son propre compte ou pour le compte de tiers pendant une Période fermée :

- sur une base individuelle en raison de circonstances exceptionnelles, par exemple de graves difficultés financières qui nécessitent la vente immédiate d'actions;

- en raison des caractéristiques de la Négociation liée à des Transactions ayant trait à un plan d'actions pour travailleurs ou à des Transactions n'impliquant pas de changement dans la propriété économique de l'Instrument Financier concerné.

Le Collaborateur qui demande l'autorisation de Négocier devra en outre pouvoir démontrer que la Transaction en question ne peut être effectuée à un autre moment que pendant la Période fermée.

Un Collaborateur qui souhaite obtenir l'autorisation de Négocier pendant une Période fermée doit :

- informer le compliance officer par écrit de la Transaction proposée et de la nature de la Transaction au moins trois (3) jours ouvrables avant la Transaction proposée; et
- déclarer dans sa notification au compliance officer qu'il ne dispose pas d'Informations Privilégiées.

L'autorisation de Négociation sera donnée à la fin du deuxième jour ouvrable qui suit la date à laquelle le compliance officer a reçu la notification écrite avec toutes les informations requises. Si aucune réponse n'est donnée endéans cette période, l'autorisation sera réputée avoir été donnée. L'autorisation est valable jusqu'à la fin du premier jour ouvrable qui suit la date à laquelle l'autorisation a été donnée (ou est réputée avoir été donnée). L'autorisation de Négocier prend fin automatiquement si et dès que le Collaborateur a accès à des Informations Privilégiées.

Si la personne qui demande l'autorisation de Négocier est le compliance officer lui-même, il doit demander l'autorisation de Négocier aux présidents du comité exécutif.

Le compliance officer tient un dossier des réponses à toutes les demandes d'autorisation et des autorisations effectivement accordées. Une copie (électronique) de la réponse et, le cas échéant, de l'autorisation doit être fournie à la partie ayant demandé l'autorisation de Négocier.

### 6.3.4 Interdiction des opérations d'initié

Conformément à l'article 14, juncto 8 et 10 du Règlement sur les Abus de marché, il est interdit à un Collaborateur qui dispose d'une Information Privilégiée, dont il sait ou devrait savoir qu'elle constitue une Information Privilégiée :

- d'utiliser cette Information Privilégiée en acquérant ou en cédant, ou en tentant d'acquérir ou de céder, pour son compte propre ou pour le compte d'autrui, directement ou indirectement, des Instruments Financiers auxquels cette Information Privilégiée se rapporte, ou d'ordonner de les acquérir ou de les céder. Cette interdiction couvre à la fois les transactions boursières et les transactions hors bourse;
- d'annuler ou de modifier un ordre concernant un Instrument Financier auquel l'Information Privilégiée se rapporte, dès lors que l'ordre a été passé avant que la personne concernée détienne l'Information Privilégiée;
- de communiquer cette Information Privilégiée à une autre personne, si ce n'est dans le cadre normal de l'exercice de son travail, de sa profession ou de ses fonctions; et

- de recommander à une autre personne d'acquérir ou de céder, ou de faire acquérir ou céder par d'autres, sur la base de cette Information Privilégiée, des Instruments Financiers auxquels cette Information Privilégiée se rapporte. Il est également interdit, sur la base d'une Information Privilégiée, de recommander à un tiers d'annuler ou de modifier un ordre portant sur des Instruments Financiers auxquels l'Information Privilégiée se rapporte, ou d'inciter un tiers à le faire.

L'interdiction visée au point (i) ne s'applique pas aux Transactions effectuées de bonne foi pour assurer l'exécution d'une obligation d'acquisition ou de cession d'Instruments Financiers, pour autant que cette obligation soit devenue exigible et résulte d'un ordre passé ou d'une convention conclue avant que la personne concernée ne détienne l'Information Privilégiée en question ou que la Transaction soit effectuée pour satisfaire à une obligation légale ou réglementaire née avant que la personne concernée ne détienne cette Information Privilégiée.

### 6.3.5 Interdiction de manipulation du marché

Conformément à l'article 15 juncto 12 du Règlement sur les Abus de marché, il est interdit aux Collaborateurs :

- d'effectuer des Transactions ou de passer des ordres ou adopter tout autre comportement :
  - qui donnent effectivement ou probablement des indications fausses ou trompeuses sur l'offre, la demande ou le cours d'un ou plusieurs Instruments Financiers; ou
  - qui fixent ou sont susceptibles de fixer le cours d'un ou plusieurs Instruments Financiers à un niveau anormal ou artificiel,

à moins que la personne ayant effectué les Transactions ou passé les ordres ou adopté tout autre comportement, établisse que les raisons qui l'ont amenée à le faire étaient légitimes et que les Transactions ou ordres en question sont conformes aux pratiques de marché admises (telles que définies à l'article 13 du Règlement sur les Abus de marché);

- d'effectuer des Transactions ou de passer des ordres ou toute autre activité ou comportement ayant des effets ou susceptibles d'avoir des effets sur le cours d'un ou de plusieurs Instruments Financiers, qui recourent à des procédés fictifs ou à toute autre forme de tromperie ou d'artifice;
- de diffuser par l'intermédiaire des médias, y compris l'internet ou par autres moyens, des informations ou des rumeurs qui donnent ou sont susceptibles de donner des indications fausses ou trompeuses sur l'offre, la demande ou le cours d'un Instrument Financier, ou qui portent ou sont susceptibles de porter le cours d'un ou de plusieurs Instruments Financiers à un niveau anormal ou artificiel, y compris la diffusion de rumeurs alors que la personne en question savait ou aurait dû savoir que les informations étaient fausses ou trompeuses;
- de diffuser des informations fausses ou trompeuses ou des données fausses ou trompeuses en rapport avec un indice de référence lorsque la personne qui diffuse l'information ou les données savait



ou aurait dû savoir que l'information était fautive ou trompeuse, ou tout autre comportement qui manipule le calcul d'un indice de référence;

- (v) de participer à toute entente qui aurait pour objet de commettre des actes visés aux points (i) à (iv);
- (vi) d'inciter une ou plusieurs autres personnes à commettre des actes qui, s'ils les commettaient eux-mêmes, seraient interdits en vertu des points (i) à (v).

### 6.3.6 Interdiction de transactions à court terme, de transactions sur options et de "short selling"

La Société est d'avis que les transactions spéculatives en Instruments Financiers de la Société par des Collaborateurs peuvent constituer un comportement illégal ou, du moins, créer la perception d'un comportement illégal. Pour cette raison, il est interdit aux Collaborateurs de poser les actes ci-dessous en ce qui concerne les Instruments Financiers de la Société :

- (i) l'acquisition et la cession successives d'Instruments Financiers en bourse sur une période de moins de trois mois;
- (ii) l'acquisition et la cession d'options d'achat et d'options de vente ("puts" et "calls"); et
- (iii) le "short selling", à savoir toute Transaction dans un Instrument Financier, dont le vendeur n'est pas le propriétaire au moment de la conclusion de la convention de vente, y compris toute Transaction où le vendeur a, lors de la conclusion de la convention de vente, soit prêté les Instruments Financiers, soit conclu une convention de prêt lui permettant de livrer les Instruments Financiers lors de l'exécution de la Transaction,

excepté, en ce qui concerne les transactions sous (i) et (ii), lorsque celles-ci s'inscrivent dans le cadre de l'exécution du plan d'options sur actions de la Société ou lorsque la transaction en question n'a pas été initiée avec un objectif spéculatif et a été préalablement notifiée au compliance officer et au président du comité exécutif.

## 6.4 Normes de conduite en matière de Transactions sur Instruments Financiers dans des Sociétés du Groupe

Il est interdit aux Collaborateurs d'acquérir directement ou indirectement des Instruments Financiers dans des Sociétés du Groupe, tant cotées que non cotées. Cette interdiction s'applique également à l'acquisition d'Instruments Financiers dans des sociétés cotées dans lesquelles la Société détient une participation de moins de 10 %, mais est néanmoins représentée au conseil d'administration. Les Collaborateurs prendront toutes les mesures raisonnables pour éviter que les Personnes étroitement liées aux Collaborateurs acquièrent ou cèdent de tels Instruments Financiers.

Cette interdiction ne s'applique pas dès lors que les Collaborateurs sont tenus d'acquérir et de détenir des Instruments Financiers de Sociétés du Groupe cotées (ou de sociétés cotées dans lesquelles la Société détient une participation inférieure à 10 %) en vertu des dispositions de la charte de gouvernance d'entreprise de la société concernée et en vertu de leur qualité d'administrateur de cette même société.

Le conseil d'administration peut toujours accorder des dérogations à cette interdiction.

Les normes de conduite ci-dessus sont applicables mutatis mutandis à toute cession d'Instruments Financiers de Sociétés du Groupe ou lorsque le conseil d'administration accorde des dérogations à l'interdiction susvisée.







Ackermans & van Haaren SA  
Begijnenvest 113  
2000 Anvers - Belgique  
Tél. +32 3 231 87 70  
info@avh.be - www.avh.be