



COMMISSION BANCAIRE ET FINANCIERE

Corporate governance pour les sociétés belges cotées

Décembre 1998

La Bourse de Bruxelles et la Commission bancaire et financière ont émis des recommandations en matière de "corporate governance", destinées aux sociétés belges cotées en bourse.

Ces recommandations n'ont pas pour objectif d'établir des règles contraignantes d'organisation pour ces sociétés. Tant la CBF que la Bourse ont estimé à ce stade que les objectifs recherchés en matière de "corporate governance" seraient mieux atteints par une conviction propre aux entreprises concernées, sous la sanction du marché, plutôt que par l'imposition de contraintes légales externes aux entreprises. Cependant, les exigences générales en matière de cotation postulent que les entreprises s'expliquent sur les choix qu'elles opèrent.

L'objectif des présentes recommandations est double : d'une part, fournir aux sociétés cotées un cadre de référence en vue d'alimenter leur réflexion en matière de "corporate governance" et, d'autre part, faciliter la lecture, par les investisseurs internationaux, de la situation des entreprises belges cotées. A cet égard, la proximité des recommandations belges avec les recommandations des codes étrangers et la comparabilité des informations publiées dans les rapports annuels, doivent jouer un rôle très positif.

Les deux ensembles de recommandations présentées dans cette brochure sont complémentaires. Dans une première partie, les recommandations de l'autorité de marché de la Bourse de Bruxelles, préparées par la Commission Belge du Corporate Governance, portent sur les dispositions mêmes en la matière, alors que les recommandations émises par la Commission bancaire et financière portent sur l'information sur le corporate governance à publier dans le rapport annuel.

L'autorité de marché de la Bourse de Bruxelles exprime toute sa gratitude aux membres de la Commission Belge du Corporate Governance et, en particulier, à son président, Daniel Cardon de Lichtbuer, pour le travail important et les nombreuses auditions, qui l'ont conduit à émettre, sur la base d'un très large consensus, un ensemble de recommandations. Elle endosse ces recommandations et en assurera le suivi et l'évaluation périodique.

Nous comptons, par cette initiative, aider les sociétés belges à renforcer leur visibilité dans le marché des capitaux, dont la dimension va être radicalement élargie par le passage à l'euro.

Olivier Lefebvre,
Président du Comité de direction
BXS

Jean-Louis Duplat,
Président
CBF

I. RECOMMANDATIONS DE L'AUTORITE DE MARCHE DE LA BOURSE DE BRUXELLES, ELABOREES PAR LA COMMISSION BELGE DU CORPORATE GOVERNANCE

A. OBJECTIFS, APPROCHE ET SUIVI DU CODE

B. LES RECOMMANDATIONS

1. Le Conseil d'administration
2. Administrateurs non exécutifs
3. La direction de la société

II. RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION BANCAIRE ET FINANCIERE EN MATIERE D'INFORMATIONS A DIFFUSER PAR LES SOCIETES COTEES BELGES SUR L'ORGANISATION DE LEUR ADMINISTRATION ET DE LEUR GESTION

A. INTRODUCTION

B. LES RECOMMANDATIONS

1. Composition du conseil d'administration
2. Fonctionnement du conseil d'administration
3. Comités créés par le conseil d'administration
4. Gestion journalière
5. Politique d'affectation du résultat
6. Relations avec les actionnaires dominants

I. <i>Recommandations de l'autorité de marché de la Bourse de Bruxelles, élaborées par la Commission Belge du Corporate Governance</i>

A. OBJECTIFS, APPROCHE ET SUIVI DU CODE

Objectifs

1. La prospérité de l'économie belge dépend de l'efficacité et de la croissance de ses entreprises. L'accès au marché des capitaux est une des conditions de succès. L'internationalisation croissante de ce marché et le passage à la monnaie unique changent radicalement la dimension du marché des capitaux auquel s'adressent nos entreprises. Ce changement de dimension renforce la nécessité d'améliorer la lisibilité des sociétés belges par les actionnaires et, en particulier, par les investisseurs institutionnels locaux et internationaux. Simultanément, les marchés de biens et services changent également de dimension sous l'effet de l'intégration européenne, de la globalisation de l'économie et des évolutions technologiques. Dans de nombreux secteurs, ces changements de dimension imposent également un redimensionnement des entreprises. Dans ce contexte, on ressent clairement le besoin, en vue de garder des centres de décision en Belgique, d'encourager des sociétés belges à faire appel à un large actionnariat, en se rapprochant au mieux des standards internationaux du corporate governance.
2. Le corporate governance est le système par lequel les sociétés sont dirigées et contrôlées. Le conseil d'administration est responsable de la conduite des affaires dans l'intérêt exclusif de la société et de l'ensemble de ses actionnaires, moyennant le respect du cadre légal, réglementaire et conventionnel. Il s'assure que les règles adéquates du corporate governance sont en place. Il rend compte de sa gestion à l'assemblée générale. Le rôle de l'assemblée générale, en matière de corporate governance, est de désigner les membres du conseil d'administration et les auditeurs. Les responsabilités du conseil comprennent les choix stratégiques de la société, la mise en place des moyens nécessaires pour atteindre ces objectifs, la désignation et la supervision de la direction et le rapport aux actionnaires sur l'exécution de leur mission.
3. L'objectif poursuivi par la Bourse de Bruxelles est de promouvoir une amélioration des standards de corporate governance des sociétés belges afin principalement, de renforcer leur capacité concurrentielle sur le marché des capitaux. Dans ce sens, la Bourse veut encourager une répartition claire des compétences entre les divers organes participant au corporate governance d'une société cotée et un renforcement des règles de reporting financier et d'audit.

Approche suivie par les auteurs

4. Les auteurs estiment généralement que la législation belge sur les sociétés contient les concepts de base nécessaires à un bon corporate governance. En particulier, la législation consacre le principe d'une action/une voix, de l'unicité de la responsabilité des conseils d'administration, de l'exigence pour les administrateurs d'agir dans l'intérêt exclusif de la société qu'ils administrent, ainsi que les règles qui s'appliquent en cas de conflit d'intérêt

au sein du conseil.

Les auteurs sont très conscients de la grande diversité de profils des sociétés cotées en Belgique, mais ont jugé préférable d'adopter un seul ensemble de recommandations pour toutes les sociétés cotées. En effet, des recommandations différentes auraient introduit des rigidités et auraient pu être dommageables pour l'image de certaines catégories.

5. Les auteurs sont d'avis qu'il faut éviter de recourir à des exigences légales pour renforcer le corporate governance en Belgique. Un système de contrainte légale se traduirait en effet, dans beaucoup de cas, par un respect à la lettre, de la loi sans que son esprit soit correctement mis en oeuvre. Les auteurs privilégient l'adhésion des sociétés à un code de bonne conduite (code of best practice); celui-ci permet davantage de souplesse et de progressivité, et permet de tenir compte de la dynamique suivie par chaque société. Ce choix est de loin préférable, compte tenu de la diversité des sociétés belges cotées en bourse.

Toutefois, l'autorité de marché de la Bourse de Bruxelles estime qu'un manque total de tout aiguillon pour les sociétés cotées en bourse visant à renforcer le corporate governance, n'entraînera qu'une adaptation trop lente des comportements à ce sujet. C'est la raison pour laquelle l'autorité de marché propose une approche dite "comply or explain" (satisfaire ou expliquer). Ceci implique que les directives portant sur le contenu, telles que reprises dans le présent rapport, ne seront pas obligatoires mais que les sociétés devront exposer les circonstances ou les raisons spécifiques expliquant une attitude divergente par rapport à ces directives. L'obligation de publier dans le rapport annuel sur le mode "comply or explain" sera reprise dans les conditions de cotation en Bourse de Bruxelles, conformément à la décision du gouvernement belge du 19 juillet 1998.

6. Dans l'élaboration du code de bonne conduite, les auteurs ont délibérément privilégié la lisibilité internationale. Ils se sont largement inspirés de l'expérience étrangère et ont également tenu compte des réactions recueillies après la publication du rapport provisoire de la Commission Belge du Corporate Governance le 19 janvier 1998.
7. Les principes sur lesquels le code de bonne conduite a été élaboré sont : la transparence, l'intégrité et la responsabilité.

La *transparence* pour une société, dans les limites découlant des conditions de concurrence qui s'imposent à elle, est à la base de la confiance nécessaire entre la société et tous ceux qui sont concernés par son activité. La transparence renforce l'efficacité des sociétés, en permettant au conseil d'administration d'intervenir rapidement lorsque cela s'avère nécessaire.

L'intégrité exige que l'ensemble des rapports financiers et informations diffusés par la société soit un reflet honnête et complet de la situation de celle-ci.

Le principe de responsabilité concerne principalement les conseils d'administration et les actionnaires qui doivent tous deux jouer leur rôle pour que le rapport fait par le conseil aux actionnaires sur la conduite des affaires, soit effectif. Outre leur aptitude à prendre les mesures qui s'imposent tant en termes de stratégie, qu'en termes de politique pour la mise en oeuvre de cette stratégie, la responsabilité des conseils réside principalement dans la qualité des informations qu'ils procurent aux actionnaires.

Suivi du code

8. Les auteurs estiment qu'un réexamen des recommandations devra intervenir après deux ans, afin de tenir compte de l'évolution de la pratique en Belgique et des tendances internationales en la matière. Les pratiques en la matière sont en effet évolutives en fonction du modèle social régnant, les structures de décision et le développement des marchés des capitaux, qui doivent être pris en compte pour l'élaboration des recommandations en matière de corporate governance.

B. LES RECOMMANDATIONS

1. Le Conseil d'administration

- 1.1. Le conseil est l'organe suprême de gestion de la société. Outre sa tâche d'administration, il doit exercer le contrôle complet et effectif de la société. A cette fin, il doit se réunir régulièrement et être en mesure de contrôler la direction.

- 1.2. Sans préjudice des missions légales du conseil d'administration, ce dernier établit les objectifs stratégiques et le plan de gestion général sur proposition de la direction, désigne la direction, approuve les moyens à mettre en oeuvre en vue d'atteindre ces objectifs, veille à la mise en oeuvre du programme de gestion et du contrôle de la société et rend compte aux actionnaires.
- 1.3. La Commission Belge du Corporate Governance recommande d'établir une répartition précise des attributions de la direction de la société afin d'assurer un bon équilibre des pouvoirs. Au cas où le président serait également l'administrateur-délégué, il est essentiel que des personnes fortes et indépendantes siègent au conseil comme membres expérimentés dont l'autorité est reconnue.
- 1.4. Le conseil devrait comprendre une majorité d'administrateurs non exécutifs, ayant une autorité telle que leurs opinions aient un poids significatif dans les décisions prises par le conseil.

Par administrateurs non exécutifs, on entend les administrateurs qui n'assument pas de fonction de direction dans la société ou ses filiales.

- 1.5. Le conseil agit en collège, sans qu'une catégorie d'administrateurs exerce un rôle prépondérant par rapport à une autre.

Certains administrateurs, exécutifs ou non exécutifs, peuvent assumer des responsabilités particulières pour lesquelles ils doivent rendre des comptes au conseil d'administration. Indépendamment de ces délégations, le conseil doit veiller, en collège, au respect de l'ensemble de ses obligations.

Le conseil devrait établir des règles pour déterminer l'importance relative des diverses opérations; il devrait préciser clairement les opérations pour lesquelles la signature de plusieurs administrateurs est exigée. Le conseil devrait également définir les procédures à suivre au cas où, exceptionnellement, des décisions doivent être prises entre deux séances du conseil.

- 1.6. Il y aurait lieu de prévoir, par résolution du conseil, une procédure formelle par laquelle les administrateurs pourraient demander un avis à un expert indépendant, aux frais de la société.
- 1.7. Il y aurait lieu de prévoir une procédure d'information interne afin de permettre à tous les administrateurs, en particulier aux administrateurs non exécutifs, d'exercer leurs compétences en connaissance de cause. La disponibilité de l'information devrait être garantie de la même manière à tous les administrateurs.

Il est essentiel que les administrateurs disposent des informations demandées dans un délai suffisant. Ceci constitue une tâche particulière pour le président du conseil d'administration qui pourrait être assisté par un secrétaire du conseil.

Les administrateurs ne peuvent en aucun cas employer l'information ainsi obtenue à d'autres fins qu'à l'exercice de leur fonction d'administrateur. Les administrateurs sont tenus par la discrétion relative aux informations confidentielles qu'ils reçoivent dans le cadre de leur mandat.

- 1.8. La Commission Belge du Corporate Governance estime que, dans la majorité des cas, le nombre de membres du conseil d'administration ne devrait pas excéder douze.

Le conseil d'administration devrait se prononcer sur le nombre nécessaire de membres permettant d'assurer l'administration de la société dans les circonstances optimales, compte tenu de toutes les données spécifiques. A cet effet, le conseil devrait compter un nombre d'administrateurs suffisant pour permettre une discussion fertile; un nombre trop important d'administrateurs ne serait pas de nature à améliorer l'échange des points de vue.

- 1.9. Enfin, la Commission Belge du Corporate Governance veut mettre en évidence que tous les administrateurs, y compris ceux liés aux actionnaires dominants, sont tenus d'exercer leur mandat d'administrateur de façon indépendante et dans l'intérêt de la société. Toute opération ou relation entre la société et l'actionnaire dominant devrait avoir lieu sur la base

dudit "arms length" et sur des fondements commerciaux habituels.

2. Administrateurs non exécutifs

2.1. Les administrateurs non exécutifs doivent apporter un jugement indépendant sur les questions relatives à la stratégie, aux résultats et aux moyens mis en oeuvre, en ce compris les nominations-clés et les codes de conduite. Leur rémunération devrait correspondre au temps qu'ils consacrent à la société. Elle ne devrait pas être liée au résultat, mais pourrait être liée à l'évolution de la valeur de la société. A cet effet, la rémunération pourrait être versée sous forme d'actions de l'entreprise. Il est toutefois recommandé que la rémunération des administrateurs non exécutifs ne prenne pas la forme d'options sur actions de la société, ni d'une participation dans le plan de pension de la société.

Il est recommandé de mentionner dans le rapport annuel, de manière distincte, le montant global de la rémunération des administrateurs non exécutifs et d'en scinder la partie fixe de la partie variable. En outre, en cas d'une rémunération variable, les principes servant de base au calcul de celle-ci devraient également être mentionnés.

2.2. Parmi les administrateurs non exécutifs, certains administrateurs devraient être indépendants de la direction et des actionnaires dominants et n'avoir aucune relation d'affaires ou autre qui pourrait affecter l'indépendance de leur jugement en dehors de leur rémunération et de leur participation dans le capital de la société.

Le nombre d'administrateurs indépendants devrait être suffisant afin que ces derniers puissent disposer d'une influence significative sur le processus de décision.

Il appartient au conseil d'apprécier si tel administrateur indépendant répond bien à la définition d'indépendance énoncée ci-dessus. En particulier, le conseil évaluera si cette indépendance est garantie dans le cas de liens contractuels secondaires ("arms length").

Le rapport annuel devrait contenir des informations relatives aux intérêts spécifiques des administrateurs.

La Commission Belge du Corporate Governance est d'avis qu'un administrateur peut être considéré comme indépendant lorsque :

- *il n'a pas de lien de parenté avec un administrateur exécutif pouvant influencer son jugement indépendant;*
- *il n'a pas de lien de parenté avec un administrateur exécutif pouvant influencer son jugement indépendant;*
- *il ne fait pas partie de la direction, ni du conseil d'administration d'un des actionnaires dominants; il n'est pas non plus élu sur proposition des actionnaires dominants et il n'a aucune relation d'affaires, financière ou autre avec eux qui soit de nature à influencer son pouvoir de jugement;*
- *il ne fournit ni des biens ni des services qui soient de nature à influencer son jugement; ceci vaut également pour les membres de la société dont le conseiller ou le consultant fait partie;*
- *il n'entretient aucune relation avec la société qui, de l'avis du conseil d'administration, soit de nature à influencer l'autonomie de son pouvoir de jugement; la rémunération qu'il perçoit, ainsi que la détention personnelle d'un nombre limité d'actions de la société ne sont pas considérées comme ayant une telle influence.*

2.3. Conformément aux lois coordonnées sur les sociétés commerciales, les administrateurs sont nommés pour une durée définie qui ne peut excéder six ans et leur mandat n'est pas automatiquement renouvelable.

2.4. Les administrateurs non exécutifs devraient être sélectionnés en suivant une procédure formelle. La définition de cette procédure ainsi que les propositions de nomination des

administrateurs non exécutifs relèvent de la compétence de l'ensemble du conseil.

La Commission Belge du Corporate Governance considère de bonne gestion qu'un comité de nomination, pour autant que ce comité existe, suive la procédure de sélection et fasse des recommandations de proposition de nomination des administrateurs exécutifs et non exécutifs au conseil, individualisant les administrateurs indépendants.

Le comité de nomination devrait être composé majoritairement d'administrateurs non exécutifs; il devrait être présidé par le président du conseil ou par un administrateur non exécutif.

3. La direction de la société

- 3.1.** La Commission Belge du Corporate Governance estime qu'il est de bonne gestion qu'une partie des émoluments de la direction soit liée à la performance et/ou la valeur de la société.

Il est recommandé de mentionner dans le rapport annuel, de manière distincte, le montant global de la rémunération de la direction et d'en scinder la partie fixe de la partie variable. En outre, en cas d'une rémunération variable, les principes servant de base au calcul de celle-ci devraient également être mentionnés.

- 3.2.** La rémunération de la direction devrait faire l'objet de recommandations par un comité de rémunération, pour autant que ce comité ait été mis en place, composé, principalement, d'administrateurs non exécutifs. Au cas où il n'y aurait pas de comité de rémunération, ce serait le conseil d'administration qui devrait décider des principes de la politique de rémunération de la haute direction, et ceci en l'absence des administrateurs exécutifs.

La composition du comité de rémunération devrait être reprise dans le rapport annuel.

4. Information et contrôles

- 4.1.** Le conseil doit présenter, dans les délais, à l'assemblée générale, une évaluation fidèle et compréhensible de la société.

Le rapport de gestion et les comptes annuels doivent donner une image cohérente de la situation financière de la société; ils doivent être étayés par des données sur les résultats de la société et ses perspectives. Ils doivent contenir les renseignements qui, selon les caractéristiques de la société, sont nécessaires pour que les investisseurs et leurs conseillers en placement puissent porter un jugement fondé sur le patrimoine, la situation financière et les résultats. Pour autant que cela soit possible, ils doivent également porter sur l'évolution prévisible de la société. Afin de garantir la compréhension du rapport, ce dernier doit mentionner aussi bien les éléments positifs que négatifs. Dans cette optique, les commentaires sont aussi importants que les chiffres.

- 4.2.** Le conseil devrait s'assurer que les auditeurs n'entretiennent pas de relations - directes ou indirectes - avec la société, qui pourraient influencer leur jugement.
- 4.3.** La Commission Belge du Corporate Governance recommande de mettre en place un comité d'audit composé d'au moins trois administrateurs non exécutifs, dont l'ordre de mission précise clairement les pouvoirs et les obligations.

La Commission énonce, en ce qui concerne les comités d'audit, les recommandations suivantes :

- a. *Les comités d'audit devraient formellement être constitués au sein du conseil, auquel ils doivent répondre et faire rapport régulièrement; leurs attributions devront être communiquées par écrit, en ce qui concerne la composition des comités, leurs pouvoirs et leurs obligations; ils devront se réunir au moins deux fois par an.*
- b. *Tous les membres devraient être des administrateurs non exécutifs; la majorité d'entre eux devraient être des administrateurs indépendants au sens de la règle 2.2 du présent Code.*

- c. *Le comité d'audit devrait rencontrer les auditeurs internes et externes (y compris les commissaires réviseurs) au moins une fois par an. Cette rencontre peut avoir lieu en l'absence de la direction pour s'assurer qu'il ne subsiste aucun sujet de préoccupation non résolu.*
- d. *Le comité d'audit devrait avoir le pouvoir explicite d'enquêter dans toute matière qui relève de ses attributions et disposer des ressources nécessaires à cette fin et de l'accès à toute l'information. Le Comité devrait pouvoir demander des avis d'experts internes et externes et, le cas échéant, inviter des experts externes à assister aux réunions, compte tenu de la procédure définie au point 1.6.*
- e. *La composition du comité devrait être publiée dans le rapport annuel.*

4.4. Le conseil devrait veiller à ce que la direction développe et mette en application les instruments nécessaires afin d'assurer un contrôle interne suffisant et efficace.

4.5. Les administrateurs devraient faire rapport sur les perspectives de la société.

II. Recommandations de la Commission bancaire et financière en matière d'informations à diffuser par les sociétés cotées belges sur l'organisation de leur administration et de leur gestion

A. INTRODUCTION

Bien qu'il ne s'agisse pas d'un problème nouveau, l'organisation de l'administration et de la gestion dans les sociétés de capitaux (problématique connue communément sous le nom de "*corporate governance*"), retient aujourd'hui particulièrement l'attention, en particulier sous la pression de l'interpénétration croissante des marchés financiers.

Les sociétés belges ne sauraient se tenir à l'écart de ces développements.

La manière d'organiser au mieux l'administration et la gestion des sociétés belges, et en particulier de celles faisant publiquement appel à l'épargne, fait l'objet des recommandations de l'autorité de marché de la Bourse de Bruxelles, élaborées par la Commission Belge du Corporate Governance. La Fédération des Entreprises de Belgique s'est également préoccupée de cette problématique.

En ce qui la concerne, comme elle est chargée de veiller à ce que les sociétés cotées fournissent à leurs actionnaires et au public en général une information périodique suffisante, la Commission juge utile, comme d'autres autorités étrangères l'ont fait, de prendre une initiative en ce qui concerne les informations que lesdites sociétés devraient donner sur l'organisation de leur "*corporate governance*".

La Commission est consciente qu'une approche trop linéaire pourrait méconnaître la particularité de certaines situations. La Commission entend dès lors adopter une démarche aussi souple et progressive que possible. C'est pourquoi elle adopte la formule de la recommandation, ce qui signifie qu'elle n'a pas l'intention de sanctionner, par ses pouvoirs d'avis et de publication de ceux-ci (1), le respect du présent texte.

Cependant, la Commission pense que muni des informations figurant dans la recommandation ci-après, le marché devrait se faire une opinion plus fondée sur la qualité de l'organisation et du fonctionnement interne de la société. Le conseil d'administration, auquel il appartiendra de décider de la liste des informations qui seront effectivement données, devra donc apprécier l'étendue et la qualité de cette liste en tenant compte de la réaction du marché.

La Commission n'entend pas davantage réglementer la forme et la présentation des informations dont la diffusion est recommandée. Elle estime cependant que ces informations devraient être données dans la brochure contenant les comptes annuels, d'une façon clairement identifiée, et comparable d'une année à l'autre.

Il s'agit d'une matière évolutive. Aussi certaines questions ne sont-elles pas abordées à ce stade. Ainsi, il n'est pas traité de l'assemblée générale. Celle-ci doit toutefois pleinement jouer son rôle et les règles relatives à sa convocation et à sa tenue doivent être correctement respectées. Pour sa part, la Commission se propose de réévaluer périodiquement la liste ci-dessous. Elle accueillera avec intérêt les suggestions qui lui seront faites à cet égard.

B. LES RECOMMANDATIONS

1. Composition du conseil d'administration

Information sur la composition du conseil d'administration, comprenant notamment les indications suivantes :

- Indication des administrateurs représentant en fait les actionnaires dominants (2), des administrateurs chargés de la gestion journalière, et des administrateurs considérés par la société comme indépendants des actionnaires dominants et du management.
- Indication, pour les administrateurs dont la fonction dans la société n'est pas la fonction principale, de la fonction principale exercée en dehors de la société.
- Indication de la date d'échéance des mandats des membres du conseil d'administration.
- Indication s'il existe des règles, statutaires ou non, régissant la nomination des administrateurs et le renouvellement de leur mandat.
- Indication de la limite d'âge éventuelle instaurée au sein du conseil d'administration.
- Indication, pour les personnes physiques représentant des administrateurs personnes morales, de leur qualité au sein de la société qu'ils représentent.

2. Fonctionnement du conseil d'administration

Information sur le fonctionnement du conseil d'administration, comprenant notamment les indications suivantes :

- Nombre de réunions du conseil d'administration durant l'année.
- Indications sur les types de sujets les plus significatifs débattus au sein du conseil d'administration.
- S'il en existe, mention des règles particulières, statutaires ou non, sur la prise de décisions au sein du conseil d'administration.
- Description de la manière dont le conseil d'administration s'est organisé pour exercer la surveillance de la gestion journalière (3) et, en particulier, typologie des informations les plus significatives données au conseil d'administration par les responsables de la gestion journalière. Si le Président du conseil est délégué à la gestion journalière de la société, indication de la manière dont le conseil s'est organisé pour tenir compte de cette situation.
- Description de la manière dont le conseil d'administration s'est organisé pour suivre l'évolution de l'activité des filiales et participations.
- Si le conseil d'administration a adopté des règles sur l'exercice de la fonction de l'administrateur, mention de ce fait et résumé du contenu de ces règles.
- Indications sur les règles et procédures relatives à la détermination des rémunérations globales, tantièmes, avantages en nature et options sur actions alloués aux administrateurs et à l'octroi de crédits et avances qui leur seraient accordés (4).

3. Comités créés par le conseil d'administration

- Indication des éventuels comités créés par le conseil d'administration (autres que ceux visés au point 4 ci-dessous), de leur composition, de leurs attributions, de leur mode de fonctionnement et de leur fréquence de réunions (exemples : bureau du conseil, comité stratégique, comité d'audit, comité des nominations, comité des

rémunérations, ...).

4. Gestion journalière

- Indication des administrateurs délégués à la gestion journalière et des autres mandats ou fonctions significatives confiés aux administrateurs.
- Indication, s'il en existe, des comités chargés de la gestion journalière (comité de direction, comité exécutif, autres ...).
- Composition de ces comités, en indiquant la qualité de leurs membres (administrateur-délégué, secrétaire général, directeur, ...) et fréquence des réunions.
- Nature des compétences exercées par ces comités et répartition éventuelle des compétences.
- Autres délégations individuelles significatives à la gestion journalière.

5. Politique d'affectation du résultat

- Indications sur la politique d'affectation, et notamment de distribution, du résultat suivie par le conseil d'administration dans ses propositions à l'assemblée générale.
- Si, exceptionnellement, il est dérogé à cette politique, justification de cette dérogation.

6. Relations avec les actionnaires dominants

- Si la société concernée par la présente recommandation est contrôlée ou sous l'influence notable d'un ou plusieurs actionnaires dominants, indication, si la société en a connaissance (ou, si elle n'en a pas connaissance, elle en fait mention), des éventuelles conventions entre ces actionnaires et de leur contenu, ainsi que des éventuels comités d'actionnaires ou d'administrateurs qui auraient été constitués en application ou non de ces conventions; le cas échéant, rôle de ces comités; éventuellement dispositions particulières prises à l'égard des autres actionnaires.

FOOTNOTES

- 1 Article 6 de l'arrêté royal du 3 juillet 1996 relatif aux obligations en matière d'information périodique des émetteurs dont les instruments financiers sont inscrits au premier marché et au nouveau marché d'une Bourse de valeurs mobilières.
- 2 Par actionnaires dominants, on entend ici et dans la suite du texte les actionnaires détenant une influence décisive ou notable sur la société.
- 3 Pour les établissements de crédit ayant fait usage de la faculté prévue à l'article 26 de la loi du 22 mars 1993 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit, il faut lire ici et dans la suite du texte, "gestion" au lieu de "gestion journalière".
- 4 Des informations sur le montant global des rémunérations allouées aux administrateurs, ainsi que des crédits et avances qui leur seraient accordés par la société, sont déjà prévues dans les annexes aux comptes annuels et consolidés ; de même que le montant des tantièmes figure déjà dans le compte des affectations et prélèvements.

COMPOSITION DE LA COMMISSION BELGE DU CORPORATE GOVERNANCE

La Commission est présidée par M. Daniel Cardon de Lichtbuer, Président honoraire de la Banque Bruxelles Lambert.

Elle est composée de :

- Luc De Bruyckere, Administrateur Délégué de Ter Beke;
- Koen De Ryck, Administrateur Délégué de Pragma Consulting;
- Prof. Michel J. De Samblanx, Directeur Général adjoint de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises;
- Prof. Dr. Hilde Laga, Professeuse à la K.U. Leuven;
- Olivier Lefebvre, Président du Comité de direction de la Bourse de Bruxelles;
- Betty Pestiaux, Président de la Commission Déontologique de l'Association Belge des Analystes Financiers;
- Luc Santens, Vice-Président du Groupe Santens;
- Pierre Scohier, Président du Conseil d'administration de Cobepa;
- Jeffrey Taylor, Analyst-fund Manager chez Perpetual Plc;
- Anne Vleinckx, Vice-Présidente du Comité de direction de la Bourse de Bruxelles;
- Herman Verwilt, Président de la Générale de Banque;
- Luc Willame, Administrateur Délégué de Glaverbel;
- Prof. Dr. Eddy Wymeersch, Professeuse à la R.U. Gent.

SBVMB - Palais de la Bourse - 1000 Bruxelles - Tél (02) 509.12.11 - Fax (02) 511.95.00

CBF - avenue Louise 99 - 1050 Bruxelles - Tél (02) 535.22.11 - Fax (02) 535.24.24