

## **CHARTE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE**

---

**LA PRESENTE CHARTE EST ADOPTÉE LE 11 décembre 2024  
ELLE ANNULE ET REMPLACE LA CHARTE ADOPTÉE LE 24 janvier 2024**

La gouvernance d'entreprise recouvre un ensemble de règles et de comportements basés sur les principes de transparence et de responsabilité qui, en établissant un équilibre adéquat entre l'esprit d'entreprise et son contrôle, doit permettre de fixer les objectifs de la société, les moyens de les atteindre au regard de ses valeurs et ses missions.

## Table des matières

### PARTIE I - CONSEIL D'ADMINISTRATION

I. LE CONSEIL	p. 4
1. Principes	p. 4
2. Missions	p. 4
3. Composition	p. 6
4. Rémunération	p. 6
5. Organisation	p. 6
6. Modalités de tenue des réunions	p. 7
II. LE PRESIDENT	p. 8
III. REGLES DE CONDUITE	p. 9
Annexe 1 : Règlement du Bureau Exécutif	p. 12
Annexe 2 : Règlement du Comité d'audit	p. 14
Annexe 3 : Règlement du Comité de nomination et de rémunération	p. 18

### PARTIE II - COMITE DE DIRECTION

I. Règlement d'ordre intérieur	p. 22
II. Règles de conduite	p. 27
III. Rémunération	p. 28
IV. Organigramme	p. 28

## **PARTIE I**

### **CONSEIL D'ADMINISTRATION**

## **I. Le Conseil**

### **1. Principes**

ORES est la société filiale d'ORES Assets et a pour objet d'accomplir l'exploitation des activités du Gestionnaire de réseau de distribution dont elle assure la gestion journalière et opérationnelle.

L'objet d'ORES – décrit à l'article 3 de ses statuts se rattache aux missions d'intérêt général des actionnaires publics conformément à l'article 6 :1, §1er, alinéa 1 du Code des sociétés et des associations.

La société est, conformément à ses statuts, administrée par un Conseil d'administration composé des administrateurs d'ORES Assets. Ils sont nommés par l'Assemblée générale sur proposition d'ORES Assets, pour une durée de six années au plus.

Le Président du Comité de direction, par ailleurs délégué à la gestion journalière, participe aux séances du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration est l'organe de décision ultime de la société, sauf pour les matières réservées à l'Assemblée générale par la loi, le décret ou les statuts.

Le Conseil d'administration a pour objectif premier d'assurer le succès à long terme de la société dans le respect, d'une part, des intérêts de toutes les tierces parties prenantes essentielles à la réalisation de cet objectif, à savoir les actionnaires, le personnel, les clients, les fournisseurs et les autres créanciers, et, d'autre part, des obligations de service public qu'elle assume.

Le Conseil d'administration, dans ce but : identifie les défis stratégiques et les risques auxquels la société est confrontée ; définit les valeurs de la société, sa stratégie, le niveau de risques qu'elle accepte de prendre et ses politiques clés ; et contrôle la marche des affaires.

### **2. Missions**

Le Conseil d'administration se réunit à intervalles réguliers et au moins six fois par an, sous la conduite de son Président pour, après avis dans leurs domaines de compétences respectifs des Comités constitués en son sein :

- étudier et déterminer, sur la base des propositions du Président du Comité de direction :
  - la stratégie de l'entreprise ;
  - les objectifs financiers de l'entreprise, notamment en termes de profils de risque et d'affectation des ressources et compte tenu des tarifs à approuver/approuvés par le régulateur ;il est, par ailleurs, prévu qu'une fois par an, une séance spéciale du Conseil d'administration soit consacrée à la stratégie de la société.  
Au cours de l'année, le point est fait sur son état d'avancement.
- veiller à l'existence et au fonctionnement d'un système de contrôle interne, y compris l'identification et la gestion des risques, notamment ceux relatifs à l'observance des législations et règlements existants ;
- veiller à ce que toutes les mesures nécessaires soient prises en vue d'assurer la qualité et la fiabilité de l'information financière de la société ;
- entendre les rapports de l'audit externe et de l'audit interne et prendre les mesures appropriées éventuelles ;
- nommer le délégué à la gestion journalière, qui exerce la présidence du Comité de direction et, le cas échéant, le révoquer, après avoir recueilli l'avis du Comité de nomination et de rémunération ;



- nommer et, le cas échéant, révoquer les autres membres du Comité de direction (voir chapitre « Comité de direction ») sur proposition du Président du Comité de direction formulée en concertation avec le Président du Conseil d'administration et après avoir recueilli l'avis du Comité de nomination et de rémunération ;
  - arrêter le règlement d'ordre intérieur du Comité de direction, sur proposition du Président dudit Comité (voir Chapitre « Comité de direction ») ; ce règlement d'ordre intérieur détermine à tout le moins :
    - la composition du Comité de direction ;
    - les missions déléguées au Comité de direction ;
    - les modalités de fonctionnement du Comité de direction ;
  - déterminer la politique de rémunération des membres du Comité de direction ;
  - déléguer au Président du Comité de direction les pouvoirs de gestion journalière et les pouvoirs spéciaux adéquats pour lui permettre d'assurer la gestion opérationnelle de l'entreprise ;
  - habilitier le Président du Comité de direction à déléguer ou subdéléguer les pouvoirs qui lui sont délégués dans le respect du principe de la double signature ;
  - examiner et évaluer :
    - son efficacité propre ainsi que l'efficacité de la structure de gouvernance de la société ainsi que le rôle et les missions des différents Comités et du Bureau ;
    - chaque année la performance du Président du Comité de direction et, sur proposition du Président du Comité de direction, des autres membres du Comité de direction, dans le cadre de la procédure relative à la détermination de la partie de leur rémunération liée à la performance ;
  - prendre les décisions dans les domaines qui lui sont réservés, notamment celles relatives :
    - aux propositions à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale, relatives notamment aux modifications statutaires, aux nominations d'administrateurs et de commissaires aux comptes et au dividende ;
    - à la nomination du Président et du Vice-Président du Conseil d'administration ;
    - à la composition, aux missions et au fonctionnement des Comités constitués par le Conseil d'administration ;
    - à la conduite des activités de la société lorsqu'il s'agit de décisions majeures, notamment :
      - ~ l'approbation des budgets et plans d'investissements ;
      - ~ l'examen et la conclusion des engagements significatifs.
- Par engagements significatifs, on entend :
1. lorsqu'ils dépassent un montant de 20 millions EUR par opération, les investissements et désinvestissements (corporels, incorporels ou financiers). En cas d'investissements ou de désinvestissements financiers, le montant ci-dessus comprend les dettes acquises ou cédées ;
  2. lorsqu'elles dépassent un montant de 20 millions EUR par opération :
    - les opérations financières autres que celles reprises sous 1 ;
    - les conventions transactionnelles en matière juridique ou fiscale ;
  3. lorsqu'il dépasse un montant de 10 millions EUR par opération, tout autre engagement non repris ci-dessus (comme les contrats d'achat et de vente de biens et services, d'entreprise, immobiliers) ;
- ~ l'examen de tout engagement que le Président du Comité de direction estime devoir soumettre pour approbation au Conseil d'administration compte tenu de sa nature ou de l'importance des risques encourus.

Les administrateurs, dans l'exercice de leur mission, feront preuve d'indépendance de jugement et s'assureront avoir reçu une information complète et précise, information qu'ils ne pourront utiliser que pour l'exercice de leur mandat.

Ils pourront, par ailleurs, faire appel, après s'être concertés avec le Président, à des avis professionnels externes aux frais de la société dans le cadre d'un budget préalablement approuvé par le Conseil.

### **3. Composition**

- Sans préjudice des compétences que la loi réserve à l'Assemblée générale, tous les administrateurs sont indépendants au sens de l'article 2,20 du décret Electricité.
- Le Conseil d'administration veille à disposer globalement, par sa composition diversifiée, des compétences et expériences nécessaires à l'exercice de ses missions.

L'Assemblée générale nomme et révoque les administrateurs à la majorité des votes émis.

### **4. Rémunération**

La rémunération des mandats exercés par les administrateurs est fixée globalement par l'Assemblée générale et ce sur proposition du Conseil d'administration et après avis du Comité de nomination et de rémunération.

Par ailleurs, les rémunérations accordées aux membres des Comités et du Bureau et aux administrateurs pour l'exercice de missions spécifiques ainsi que celles du Président du Comité de direction sont déterminées par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de nomination et de rémunération.

La société rend publique la rémunération perçue par chaque administrateur.

### **5. Organisation**

Sauf les cas d'urgence dûment motivée, la convocation du Conseil d'administration - laquelle indique les points de l'ordre du jour et contient les propositions de décision, - se fait par tout moyen électronique dont l'origine est certaine au moins sept jours avant celui de la réunion.

En cas de réunions à distance, la convocation reprendra également la mention de la situation extraordinaire justifiant la réunion à distance, l'outil numérique utilisé ainsi qu'une brève description des modalités de connexion et de participation à l'outil.

Les documents contenant l'information relative aux points faisant l'objet de l'ordre du jour pourront être adressés par tout moyen électronique dont l'origine est certaine.

Les administrateurs doivent assister régulièrement et en personne - physiquement ou à distance - aux réunions et consacrer le temps nécessaire à l'exercice de leur mandat.

Les exposés faits au Conseil d'administration sont présentés par le Président du Comité de direction ou, à sa discrétion, par un membre du Comité de direction ou un cadre supérieur de la société.



Le Conseil d'administration constitue un Comité d'audit, un Comité de nomination et de rémunération et un Bureau exécutif dont la composition, les missions et le mode de fonctionnement sont repris en annexe ;

Le Conseil d'administration nomme parmi le personnel de la société un Secrétaire de la société qui fait rapport au Conseil d'administration sur la manière dont les procédures et règlements du Conseil sont suivis et respectés. Il assure la fonction de Secrétaire du Conseil d'administration et des Comités. Il assiste le Président dans l'exercice de ses fonctions. Il organise les Assemblées générales et est à la disposition des administrateurs pour toute question relevant de ses responsabilités.

## **6. Modalités de tenue des réunions**

Sans préjudice des principes repris aux articles 16 à 19 des statuts, les principes suivants sont d'application :

1. Lors d'une de ses réunions, le Conseil d'administration peut décider à la majorité de ses membres que, tel jour, à telle heure, il se réunira à nouveau afin de terminer l'examen, inachevé, des points inscrits à l'ordre du jour.
2. A la demande d'un tiers des administrateurs, le Président est tenu de convoquer le Conseil d'administration endéans les quatorze jours suivant la demande.
3. Chaque point inscrit à l'ordre du jour donnant lieu à une décision doit, sauf urgence dûment motivée, être accompagné d'un projet de délibération qui comprend un exposé des motifs et un projet de décision.
4. Le Conseil d'administration ne délibère que sur les points inscrits à l'ordre du jour.  
Exceptionnellement, un point non inscrit à l'ordre du jour peut être mis en discussion si la majorité de ses membres marque son accord.  
Un point mis ainsi en discussion ne pourra donner lieu à décision que si l'urgence est reconnue et acceptée par la majorité des membres présents et représentés, dans les conditions prévues par les statuts.
5. Le Conseil d'administration ne peut prendre de résolution que si la majorité de ses membres sont présents- physiquement ou à distance-.
6. Si le Conseil d'administration n'est pas en nombre pour délibérer ou décider, il est réuni une seconde fois dans un délai maximal de quatorze jours et peut délibérer valablement sur les points inscrits pour la seconde fois à l'ordre du jour, quel que soit le délai de convocation de la seconde réunion.  
Si le Conseil a été convoqué deux fois sans s'être trouvé en nombre compétent, il pourra, après une nouvelle convocation, délibérer, quel que soit le nombre des membres présents, sur les objets mis pour la troisième fois à l'ordre du jour.  
La convocation à la seconde ou troisième réunion reproduit la présente disposition.
7. Lorsque, au cours de la réunion du Conseil d'administration, le Président constate que la majorité de ses membres n'est plus présente - physiquement ou à distance, il la clôt immédiatement.
8. Le procès-verbal des réunions du Conseil d'administration reprend, dans l'ordre chronologique, tous les points mis à l'ordre du jour ainsi que la suite réservée à tous les points pour lesquels le Conseil n'a pas pris de décision. De même, il reproduit clairement toutes les décisions.  
Le procès-verbal contient donc:
  - le texte complet, y compris leur motivation, de toutes les décisions intervenues ;

- la suite réservée à tous les points de l'ordre du jour n'ayant pas fait l'objet d'une décision. Si ces points imposent un suivi plus important, le conseil sera informé de son état d'avancement ;
  - la constatation que toutes les formalités légales ont été accomplies : nombre de présents, résultat du vote...
  - la mention s'il échet, de l'organisation de la réunion à distance, la raison de celle-ci, l'outil digital utilisé, une brève description de cet outil et les éventuelles interruptions techniques
9. Les commentaires préalables ou postérieurs aux décisions, ainsi que toute forme de commentaires extérieurs aux décisions ne seront consignés dans le procès-verbal que sur demande expresse du membre qui a émis la considération.
10. Il n'est pas donné lecture, à l'ouverture des réunions du Conseil d'administration, du procès-verbal de la réunion précédente, lequel a été adressé préalablement à tous les membres du Conseil d'administration.
- Dans les cas de convocation du Conseil sous le bénéfice de l'urgence dûment motivée, le procès-verbal de la réunion précédente peut être mis à disposition le jour de la réunion de l'organe concerné, sauf circonstances exceptionnelles. Dans ce cas, il est mis à disposition lors la séance suivante.
11. Les observations sur la rédaction du procès-verbal de la réunion précédente sont adressées par écrit au Secrétaire au plus tard 2 jours avant la réunion appelée à l'approuver. Le Secrétaire communique les observations ainsi formulées au moment de l'examen du point relatif à l'approbation du procès-verbal et à ce moment seulement. Il énonce le texte tel qu'il est appelé à être modifié et le Conseil d'administration marque son accord sur les modifications et leur libellé. Un procès-verbal reprenant les modifications ainsi apportées est établi en séance et signé dans la foulée par le Président et le Secrétaire du Conseil d'administration.
- Si l'examen du point relatif à l'approbation du procès-verbal de la réunion précédente s'effectue sans observations, le procès-verbal de la réunion précédente est considéré comme adopté et signé par le Président et le Secrétaire du Conseil d'administration.
- Chaque fois que le Président le juge nécessaire, le procès-verbal est rédigé et approuvé séance tenante, en tout ou en partie. Il est signé par le Président et le Secrétaire du Conseil d'administration.

## **II. Le Président**

Le Conseil nomme le Président et un Vice-Président parmi les administrateurs.

Le Président :

- prépare, préside et dirige les réunions du Conseil d'administration ;
- veille à ce que les documents soumis au Conseil d'administration présentent une information pertinente et concise, et à ce qu'ils soient remis à temps ;
- veille à ce que les administrateurs reçoivent en suffisance et régulièrement des formations et une information actualisée leur permettant une contribution rapide aux travaux du Conseil et une prise de décision éclairée.

Le Président initie et conduit, avec l'appui du Comité de nomination et de rémunération dans le domaine de compétence de ce dernier :

- les processus visant à ce que le Conseil dispose globalement, par sa composition, des compétences et expériences nécessaires à l'exercice de ses missions ;



- les processus régissant la nomination, la réélection et la rémunération des membres du Conseil d'administration et des Comités qu'il constitue ;
- l'examen et l'évaluation par le Conseil d'administration :
  - de son efficacité propre et de l'efficacité de la structure de gouvernance de la société ;
  - de la performance du Président du Comité de direction et, sur proposition du Président du Comité de direction, des autres membres du Comité de direction ;
- les processus régissant la nomination, la révocation et la rémunération du Président et des membres du Comité de direction.

Le Président du Conseil d'administration et le Président du Comité de direction se concertent sur les actes de gestion qui doivent être soumis à l'approbation du Conseil et sur les autres points qu'il est souhaitable de porter à l'ordre du jour du Conseil, ainsi que sur les documents et informations qui devront être fournis au Conseil à ce propos en vue d'assurer un niveau d'information adéquat de celui-ci.

En particulier, le Président et le Vice-Président du Conseil sont consultés d'emblée par le Président du Comité de direction sur tout projet majeur de fusion et opération analogue, d'investissement, de désinvestissement, et de toute autre transaction majeure.

Le Président du Conseil préside les Assemblées générales des actionnaires et en assure le bon déroulement.

Enfin, le Président du Comité de direction se consulte avec le Président du Conseil d'administration concernant l'approbation du règlement du Comité de direction par le Conseil d'administration.

En cas d'indisponibilité du Président, celui-ci est remplacé à la présidence du Conseil d'administration ou de l'Assemblée générale par le Vice-Président. Celui-ci n'assume pas d'autre mission particulière au sein du Conseil, sauf celles que dans l'exercice de ses missions le Président lui déléguerait.

Le Président et le Président du Comité de direction, assistés du Secrétaire de la société, supervisent la préparation du rapport annuel.

### III. Règles de conduite

1. L'administrateur prend connaissance de la **charte de gouvernance** de la société. Il veille en tout temps à tenir compte tant de sa lettre que de son esprit dans l'accomplissement de son mandat d'administrateur.

Avant d'accepter le mandat qui lui est confié par la société, chaque administrateur s'assure de ce qu'il dispose des **compétences** et de la **disponibilité** de temps nécessaires pour mener à bien sa mission. Il s'informe sur le contenu de ses fonctions telles que définies par les lois et réglementations en vigueur et notamment celles relatives aux **responsabilités** d'administrateur.

L'administrateur, dans l'exercice de sa mission, fait preuve d'indépendance de jugement, s'assure avoir reçu une information complète et précise, information qu'il ne pourra utiliser que pour l'exercice de son mandat.

Il assiste aux séances d'information et aux formations organisées à son attention, met à jour et développe ses compétences professionnelles.

Il signe les déclarations et engagements prévus à cet effet.

2. L'administrateur est attentif à ses obligations légales et déontologiques en matière de **conflits d'intérêts**, en particulier au sens de l'article 6:64 du Code des sociétés et des associations, des dispositions décrétales, notamment celles visées par le Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation (CDLD) et par les décrets électricité et gaz.

2.1. Ainsi notamment, il signe l'attestation confirmant sa qualité d'administrateur indépendant, s'il échet.

Les décrets électricité et gaz et des arrêtés d'exécution de 2002 et 2003 relatifs aux gestionnaires de réseaux organisent le statut d'administrateur indépendant.

En application de l'article 16, §2, du décret électricité et de l'article 17, §2, du décret gaz, le Conseil d'administration est composé uniquement d'administrateurs indépendants au sens de l'article 2, 20.

- a) Est administrateur indépendant : l'administrateur qui n'exerce aucune fonction ou activité, rémunérée ou non, au service d'un producteur à l'exception des auto-producteurs, d'un fournisseur ou d'un intermédiaire et qui n'a pas exercé une telle fonction ou activité au cours des vingt-quatre mois précédant sa nomination en tant qu'administrateur, et
- b) ne bénéficie d'aucun avantage matériel octroyé par l'une des personnes visées au litera a), ni par l'une de leurs entreprises associées ou liées, à l'exception des pouvoirs publics, qui, de l'avis de la CWaPE, est susceptible d'influencer son jugement ;

2.2. L'administrateur organise ses affaires privées et professionnelles de manière à éviter dans toute la mesure du possible de se placer dans des situations où il se trouverait en conflit d'intérêts personnel avec la société.

En cas de doute dans son esprit sur l'existence d'un conflit d'intérêts personnel, il s'en ouvre au Conseil d'administration.

En cas de conflit d'intérêts personnel, l'administrateur prend l'initiative de se retirer de la partie de la séance du Conseil au cours de laquelle cette matière est évoquée et il ne prend pas part au vote. Il est mentionné en termes de procès-verbal la sortie de séance de l'administrateur, la nature du conflit d'intérêts. Il est également mentionné la nature de la décision prise par les autres administrateurs et les conséquences patrimoniales de celle-ci pour la société ainsi que la justification de la décision qui a été prise.

S'il est conclu à l'existence d'un conflit d'intérêts, l'objet et les conditions de la transaction ou autre relation contractuelle seront communiqués pour information par le Président du Conseil d'administration au réviseur, qui évaluera les conséquences patrimoniales pour



la société des décisions du Conseil d'administration, telles que décrites dans le procès-verbal ou le rapport, pour lesquelles il existe un intérêt opposé tel que visé à l'article 6:64, § 1<sup>er</sup> du Code des sociétés et des associations.

3. L'administrateur est tenu à un devoir de **discrétion**.

Il ne peut utiliser les informations auxquelles il a accès que pour l'exercice de son mandat. En particulier :

- il ne les utilise pas dans ses affaires privées, dans les affaires professionnelles qu'il traite en dehors du groupe ou dans le cadre d'autres mandats qu'il exercerait ;
- il ne les communique en aucun cas à un tiers quelconque, sans préjudice des exceptions légales et, dans ce dernier cas, après s'en être concerté sauf urgence absolue avec le Président du Conseil et en avoir informé le Président du Comité de direction.

Dans ce cadre, l'administrateur prend par ailleurs connaissance du Code de conduite adopté par le Conseil d'administration en matière d'abus de marché et veille à en respecter les règles.

4. L'administrateur n'accomplit aucune autre **prestation rémunérée** pour la société.

L'administrateur informera le Conseil d'administration des mandats qu'il détient ou qu'il serait amené à détenir dans des sociétés du secteur de l'énergie.

Il n'accepte, de la société, des sociétés liées ou de tiers, aucun avantage qui pourrait compromettre, ou créer l'impression de pouvoir compromettre, son indépendance de jugement d'esprit et de jugement.

5. L'administrateur est tenu à un devoir de **loyauté** et respecte la **collégialité** inhérente aux travaux et initiatives du Conseil d'administration.

Il ne s'exprime pas au nom de la société sans en avoir reçu le mandat précis en une matière déterminée.

Sans préjudice du respect de ses obligations légales, l'administrateur s'abstient de s'exprimer, notamment auprès des médias ou des autorités, de façon critique à l'égard de celle-ci, de son groupe, de sa stratégie ou des personnes qui en font partie et de ses affaires en général.

6. Les administrateurs reçoivent, par voie électronique, une information relative à tout communiqué de presse établi au nom d'ORES.

7. En vue de l'**évaluation** de l'efficacité des travaux du Conseil, l'administrateur acceptera de rencontrer, au moins une fois par an, les personnes que le Président aura chargées des entretiens préalables à la séance du Conseil consacrée à cette évaluation.

Annexe 1 : Bureau exécutif– Règlement.

Annexe 2 : Comité d'audit – Règlement.

Annexe 3 : Comité de nomination et de rémunération – Règlement.



## **Annexe 1**

### **Règlement du Bureau exécutif**

#### **1. MISSION**

Le Bureau exécutif et stratégique (ou Bureau) est un Comité constitué au sein du Conseil d'administration.

Le Bureau exécutif est chargé d'arrêter l'Ordre du jour du Conseil d'administration et de préparer - sur présentation des dossiers par le Président du Comité de direction, les décisions du Conseil d'administration notamment dans les matières relatives aux tâches stratégiques et confidentielles énoncées dans les décrets électricité et gaz.

Il est également consulté, par voie électronique, s'il échet, en cas de décisions urgentes.

La responsabilité des membres du Bureau à l'égard du Conseil d'administration dont ils relèvent exclusivement consiste à assumer la mission stipulée dans le présent règlement avec la diligence d'une personne prudente et raisonnable et de façon autonome.

#### **2. COMPOSITION DU BUREAU**

Le Bureau exécutif est composé de maximum cinq (5) membres, dont le Président et le Vice-Président du Conseil d'administration.

Le Président du Comité de direction est systématiquement invité aux réunions du Bureau.

Le Secrétaire de la société assure le secrétariat du Bureau.

#### **3. EXERCICE DE LA MISSION**

Le Bureau exécutif exerce les missions relevant de sa compétence pour toute décision à prendre par le Conseil d'administration, notamment, en matière de tâches stratégiques et confidentielles.

#### **4. RÉUNIONS**

Le Bureau exécutif se réunit systématiquement avant chaque réunion du Conseil d'administration. Il est valablement constitué lorsque la majorité de ses membres est présente - physiquement ou à distance - .

Les propositions émanant du Bureau dans l'exercice de sa mission sont adoptées par consensus.

Lorsqu'un consensus ne peut être dégagé au sujet d'un point mis à l'ordre du jour, celui-ci est soumis aux votes de membres du Bureau et adopté à la majorité. En cas de partage de voix, la voix du Président est prépondérante conformément à l'article L1523-18, §5 du CDLD.

Sauf les cas d'urgence dûment motivée, la convocation du Bureau exécutif - laquelle indique les points de l'ordre du jour - se fait par tout moyen électronique dont l'origine est certaine au moins sept jours avant celui de la réunion.

En cas de réunions à distance, la convocation reprendra également la mention de ce que la réunion est organisée à distance, sa justification, l'outil numérique utilisé ainsi qu'une brève description des modalités de connexion et de participation à l'outil.

## **5. RAPPORTS**

Les procès-verbaux des réunions du Bureau sont tenus au secrétariat de la société à la disposition des membres du Bureau et du Conseil d'administration.

Le Bureau exécutif soumet au Conseil d'administration des propositions de décisions relatives aux points portés à l'ordre du jour dudit Conseil d'administration.

## **6. MODIFICATIONS DU REGLEMENT**

Le présent règlement peut être modifié par le Conseil d'administration, notamment sur proposition du Président.

---

## **Annexe 2**

### **Règlement du Comité d'audit**

#### **1. MISSION**

Le Comité d'audit est un Comité constitué au sein du Conseil d'administration en application de l'article 15 des statuts. La mission du Comité d'audit consiste notamment à assurer :

- la communication au Conseil d'administration d'informations sur les résultats du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés et d'explications sur la façon dont le contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés ont contribué à l'intégrité de l'information financière et sur le rôle que le Comité d'audit a joué dans ce processus ;
- le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et présentation de recommandations ou de propositions pour en garantir l'intégrité ;
- le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société ainsi que le suivi de l'audit interne et de son efficacité ;
- le suivi du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le réviseur d'entreprises chargé du contrôle légal des comptes consolidés ;
- l'examen et le suivi de l'indépendance du réviseur d'entreprises chargé du contrôle légal des comptes consolidés, en particulier pour ce qui concerne le bien-fondé de la fourniture de services complémentaires à la société. En particulier, il 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 relatifs à une entité d'intérêt public dépassent les critères fixés par l'article 4, § 3, du règlement (UE) n° 537/2014 ;
- la formulation de recommandations au Conseil d'administration de la société pour la désignation du commissaire et, le cas échéant, du réviseur d'entreprises chargé du contrôle des comptes consolidés.

Pour ce faire, le Comité d'audit bénéficie d'un accès illimité à toutes les informations. Il peut entendre tout membre du personnel de la société. Il disposera des moyens qu'il estimera nécessaires pour l'accomplissement de sa mission.

La responsabilité des membres du Comité d'audit à l'égard du Conseil d'administration dont ils relèvent exclusivement, consiste à assumer la mission stipulée dans le présent règlement avec la diligence d'une personne prudente et raisonnable et de façon autonome.

Les fonctions du Comité d'audit s'exercent dans le cadre de ce qu'il est raisonnablement possible de consacrer aux réunions et à leur préparation.

Vis-à-vis des tiers, les membres du Comité d'audit exercent leur fonction en tant qu'administrateurs de la société.



## **2. COMPOSITION DU COMITÉ D'AUDIT**

Le Comité d'audit est composé de cinq (5) administrateurs dans le respect des conditions légales applicables.

Les membres du Comité d'audit sont désignés par le Conseil d'administration sur proposition du Président du Conseil d'administration.

Le Président du Conseil d'administration ainsi que tous les membres du Bureau exécutif ne peuvent pas être membres du Comité d'audit.

Le Secrétaire de la société assure le secrétariat du Comité d'audit.

## **3. EXERCICE DE LA MISSION**

En vertu de l'article 22 des statuts et sans préjudice des articles 1:12 et 7:99 du Code des sociétés et des associations, le Comité d'audit exerce sa mission dans les quatre domaines indiqués ci-après :

- **Les informations financières (destinées aux actionnaires et aux tiers)**

Le Comité d'audit examine, assisté à sa demande par le directeur financier, les états financiers semestriels et trimestriels (si de tels états sont publiés) sociaux et consolidés, les rapports annuels sociaux et consolidés, les prospectus et les autres informations financières avant leur présentation au Conseil d'administration. Cet examen porte en particulier sur la qualité et la fiabilité de l'information financière qui doit être complète.

Le Comité d'audit examine, en vue d'émettre une opinion destinée au Conseil, les modifications apportées, le cas échéant, aux principes comptables et aux règles d'évaluation, en particulier sous l'angle de leur impact sur les états financiers.

Le Président et les membres du Comité de direction veillent à informer le Comité d'audit des méthodes utilisées pour comptabiliser des opérations significatives et inhabituelles pour lesquelles le traitement comptable est ouvert à différentes approches.

- **Le contrôle interne et la gestion des risques**

Le Comité d'audit, au moins une fois par an, examinera les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques mis en place en vue de s'assurer que les risques principaux (y compris ceux relatifs au respect des législations et règlements existants) sont correctement identifiés, gérés et communiqués.

Le Comité d'audit examinera les informations relatives au contrôle interne et à la gestion des risques.

- **L'audit interne**

Le Comité d'audit est informé par l'audit interne de ses domaines d'intervention, du planning de ses missions et des conclusions de ses travaux. Le Comité d'audit peut demander à l'audit interne de procéder à certaines missions et/ou de modifier le planning de celles-ci. Il reçoit une synthèse périodique des rapports par l'audit interne de ces missions.

Le Comité d'audit évalue régulièrement l'efficacité de l'audit interne. Il est consulté par le Président du Comité de direction quant à la sélection, la nomination et la révocation du responsable de l'audit interne, et quant au budget alloué à l'audit interne.

Le Comité d'audit évalue le système de contrôle interne avec un ou plusieurs membres du Comité de direction, le Responsable de l'audit interne et/ou le(s) Commissaire(s).

- **L'audit externe**

Le Comité d'audit prend connaissance des rapports établis par le(s) Commissaire(s). A la demande du Comité d'audit ou du(des) Commissaire(s), ces rapports sont examinés conjointement par le Comité d'audit et le(s) Commissaire(s).

Le Comité d'audit examine la nature, la qualité et l'étendue de leurs travaux.

Le Comité d'audit propose au Conseil d'administration la nomination et la reconduction éventuelle ainsi que les émoluments du/des commissaire(s) pour leur mission. Il vérifie leur indépendance. Le cas échéant, il approuve les missions de services non-audit qui ne sont pas interdites à la société, à sa société mère ou aux entreprises qu'elle contrôle.

#### **4. RÉUNIONS**

Le Comité d'audit se réunit au moins trois fois l'an sur convocation de son Président. Il est valablement constitué lorsque la majorité de ses membres est présente - physiquement ou à distance - .

*Lorsque, au cours de la réunion du Comité d'audit, le Président constate que la majorité de ses membres n'est plus présente, il la clôt immédiatement.*

Le Président peut inviter, en fonction des points retenus à l'ordre du jour :

- Le Président du Comité de direction et/ou tout membre du Comité de direction et/ou tout cadre concerné,
- les responsables de l'audit interne et du contrôle de gestion,
- le(s) commissaire(s),

qui sont ses interlocuteurs naturels et sont reçus par le Comité d'audit à leur demande et sans justification préalable. Le cas échéant, ces interlocuteurs peuvent se faire accompagner par un responsable opérationnel.

Deux réunions sont consacrées principalement aux états financiers annuels et semestriels. A ces réunions, le(s) commissaire(s) est (sont) invité(s) à faire rapport sur le résultat de leurs travaux.

Le Président du Comité d'audit ou deux de ses membres peuvent convoquer une réunion chaque fois qu'ils l'estiment souhaitable. Le Comité d'audit peut charger le(s) commissaire(s) ou d'autres experts ou conseillers techniques de travaux particuliers, et demander de lui en faire rapport, dans les limites d'un budget préalablement approuvé par le Conseil.

Les propositions et avis émanant du Comité dans l'exercice de sa mission sont adoptés par consensus.

Lorsqu'un consensus ne peut être dégagé au sujet d'un point mis à l'ordre du jour, celui-ci est mis à l'ordre du jour de la prochaine séance.

Lorsqu'un point est ainsi mis consécutivement à l'ordre du jour de deux séances et qu'aucun consensus ne peut être dégagé, le point est porté au Conseil d'administration accompagné des différents avis émis par les membres du Comité.

Sauf les cas d'urgence dûment motivée, la convocation du Comité - laquelle indique les points de l'ordre du jour - se fait par tout moyen électronique dont l'origine est certaine au moins sept jours avant celui de la réunion.

En cas de réunions à distance, la convocation reprendra également la mention de ce que la réunion est organisée à distance, sa justification, l'outil numérique utilisé ainsi qu'une brève description des modalités de connexion et de participation à l'outil.

## **5. RAPPORTS**

Les procès-verbaux des réunions du Comité d'audit sont tenus au Secrétariat de la société à la disposition des membres du Comité d'audit, des membres du Conseil d'administration et du (des) commissaire(s).

Après chacune des réunions du Comité d'audit, son Président fait rapport au Conseil d'administration et rend compte de la manière dont le Comité d'audit s'est acquitté de sa mission.

## **6. MODIFICATIONS DU RÈGLEMENT**

Le présent règlement peut être modifié par le Conseil d'administration, notamment sur proposition du Président.

---



### **Annexe 3**

#### **Règlement du Comité de nomination et de rémunération**

##### **1. MISSION**

Le Comité de nomination et de rémunération (ci-après le Comité) est un Comité constitué au sein du Conseil d'administration en application de l'article 15 des statuts.

La mission du Comité consiste à assister le Conseil d'administration dans toutes les matières relatives à la nomination et à la rémunération des administrateurs et des membres des Comités.

La responsabilité des membres du Comité à l'égard du Conseil d'administration dont ils relèvent exclusivement, consiste à assumer la mission stipulée dans le présent règlement avec la diligence d'une personne prudente et raisonnable et de façon autonome.

Les fonctions du Comité s'exercent dans le cadre de ce qu'il est raisonnablement possible de consacrer aux réunions et à leur préparation.

Vis-à-vis des tiers, les membres du Comité exercent leur fonction en tant qu'administrateurs de la société.

##### **2. COMPOSITION DU COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION**

Le Comité est composé de cinq (5) membres choisis parmi les administrateurs dans le respect des conditions légales applicables.

Les membres du Comité sont désignés par le Conseil d'administration sur proposition du Président du Conseil d'administration.

Le Président du Comité est nommé par le Comité en son sein.

Le Président du Conseil d'administration ainsi que tous les membres du Bureau exécutif ne peuvent pas être membres du Comité.

Le Secrétaire de la société assure le secrétariat du Comité.

##### **3. EXERCICE DE LA MISSION**

Le Comité exerce les missions relevant de sa compétence comme suit :

- **Nomination**

Le Comité revoit régulièrement les principes et les critères d'indépendance, de compétence et de qualification qui régissent la sélection et la nomination des administrateurs, et recommande éventuellement des changements au Conseil d'administration.

Le Président initie et conduit le processus de nomination ou de réélection d'administrateurs, et de nomination ou de révocation des membres du Comité de

direction. Le Comité examine les propositions du Président et, sur cette base, adresse un avis au Conseil d'administration. Pour la nomination ou la révocation du Président du Comité de direction, le Comité fonde son avis sur la proposition du Président, tandis que, pour les autres membres du Comité de direction, il se fonde sur une proposition soumise par le Président du Comité de direction en concertation avec le Président du Comité de nomination et de rémunération.

Le Comité examinera également les propositions soumises par les actionnaires.

- **Evaluation des performances**

Le Comité fixe chaque année les objectifs du Président du Comité de direction et, sur sa proposition, les objectifs des autres membres du Comité de direction. Ces objectifs serviront ensuite de référence pour l'appréciation de leurs performances.

Le Comité, en vue de remettre un avis au Conseil d'administration :

- examine et évalue régulièrement l'efficacité propre du Conseil d'administration ainsi que l'efficacité de la structure de gouvernance de la société, notamment la taille, la composition, le rôle et les missions des différents Comités et du Bureau exécutif;
- examine et évalue chaque année la performance du Président du Comité de direction et, sur sa proposition, des autres membres du Comité de direction, dans le cadre de la procédure relative à la détermination de la partie de leur rémunération liée à la performance.

- **Rémunération**

En vue de remettre un avis au Conseil d'administration, le Comité prépare et revoit ensuite chaque année la politique de rémunération des administrateurs, des membres des Comités, du Bureau exécutif et du Président du Comité de direction. Il est informé du montant des rémunérations des membres du Comité de direction et communique au Conseil les données relatives à ces rémunérations.

Le Comité revoit également les informations publiées dans le rapport annuel sur la rémunération des administrateurs, du Président du Comité de direction et des autres membres du Comité de direction.

Le Comité examine, sur proposition du Président, les rémunérations des divers Comités.

#### **4. RÉUNIONS**

Le Comité se réunit au moins deux fois l'an, sur convocation de son Président. Il est valablement constitué lorsque la majorité de ses membres est présente - physiquement ou à distance - .

*Lorsque, au cours de la réunion du Comité de rémunération, le Président constate que la majorité de ses membres n'est plus présente, il la clôt immédiatement.*

Le Président invite le Président du Comité de direction à participer à tout ou partie des réunions du Comité. Il est toujours présent lorsque le Comité aborde des matières relatives au Comité de direction.

Le Président ou deux de ses membres peuvent convoquer une réunion chaque fois qu'ils l'estiment souhaitable.

Les avis émanant du Comité dans l'exercice de sa mission sont adoptés par consensus.

Lorsqu'un consensus ne peut être dégagé au sujet d'un point mis à l'ordre du jour, celui-ci est mis à l'ordre du jour de la prochaine séance.

Lorsqu'un point est ainsi mis consécutivement à l'ordre du jour de deux séances et qu'aucun consensus ne peut être dégagé, le point est porté au Conseil d'administration accompagné des différents avis émis par les membres du Comité.

Sauf les cas d'urgence dûment motivée, la convocation du Comité - laquelle indique les points de l'ordre du jour - se fait, par tout moyen électronique dont l'origine est certaine au moins sept jours avant celui de la réunion.

En cas de réunions à distance, la convocation reprendra également la mention de ce que la réunion est organisée à distance, sa justification, l'outil numérique utilisé ainsi qu'une brève description des modalités de connexion et de participation à l'outil.

## **5. RAPPORTS**

Les procès-verbaux des réunions du Comité sont tenus au secrétariat de la société à la disposition des membres du Comité et du Conseil d'administration.

Après chacune des réunions du Comité, son Président fait rapport au Conseil d'administration et rend compte de la manière dont le Comité s'est acquitté de sa mission.

## **6. MODIFICATIONS DU REGLEMENT**

Le présent règlement peut être modifié par le Conseil d'administration, notamment sur proposition du Président.

---



## **PARTIE II – COMITE DE DIRECTION** (partie inchangée)

## **COMITE DE DIRECTION**

### **I. Règlement d'ordre intérieur**

Table des matières :

- 1. Composition et objet**
- 2. Présidence**
- 3. Secrétariat**
- 4. Convocation, ordre du jour**
- 5. Conflits d'intérêts**
- 6. Evaluation**
- 7. Procès-verbal**
- 8. Confidentialité**
- 9. Modification du règlement**

#### **1. Composition et objet**

##### **1.1 Fonctionnement**

###### **1.1.1 Composition du Comité de direction**

Le Comité de direction (le « Comité ») de la société est composé de maximum 10 membres dont un (1) Président (« le Président »), en la personne du délégué à la gestion journalière de la société.

Le Conseil d'administration nomme et révoque le Président du Comité de direction après avoir consulté le Comité de nomination et de rémunération.

Le Comité de direction se compose des membres du personnel de direction de la société.

Les membres du Comité, de même que le Président, sont nommés pour une durée indéterminée.

Sans préjudice des dispositions en matière de représentation externe, le Président décide de la répartition des tâches entre les membres.

Le Président présentera au moins une fois l'an au Conseil d'administration, ainsi qu'à toute autre demande de sa part, l'organisation interne qui découle de cette répartition fonctionnelle des tâches au sein du Comité ainsi que la représentation de la société à l'égard des tiers y afférente.

La qualité de membre se perd dans les situations suivantes :

- 1° par démission adressée par lettre au Président qui la porte à la connaissance du Comité et du Président du Conseil d'administration (si le Président démissionne, il adresse sa lettre au Président du Conseil d'administration) ;
- 2° par révocation prononcée comme précisé ci-dessus ;
- 3° lorsque la limite d'âge de 65 ans aura été atteinte sauf si le Conseil d'administration déroge à cette règle et en motive l'exception.

#### 1.1.2 Invité(s) au Comité

Le Président pourra inviter tout membre du personnel de la Société ou tout autre tiers non-membre du Comité à y assister pour exposer un sujet à l'ordre du jour.

### 1.2. Formation

Chaque membre du Comité reçoit un exemplaire des principales dispositions légales applicables aux activités de la société ainsi que du présent règlement d'ordre intérieur.

### 1.3. Missions

1.3.1 Le Comité est chargé des tâches qui lui sont attribuées par le présent règlement ou toute autre résolution du Conseil d'administration.

1.3.2 Dans les matières et pour les questions qui relèvent de la gestion journalière telle que confiée par le Conseil d'administration et subdéléguée par le délégué à la gestion journalière, le Comité de direction délibère et rend des avis chaque fois qu'un de ses membres (en ce compris le Président) en formule la demande.

1.3.3 Le Conseil d'administration exerce une surveillance générale sur le Comité, sans préjudice des restrictions légales relatives notamment à l'accès aux données commerciales et autres données confidentielles concernant les utilisateurs du réseau et le traitement de celles-ci.

Conformément à la Charte de gouvernance d'entreprise, le Président soumet notamment à l'approbation du Conseil :

- la politique financière et la politique de dividendes ;
- la politique générale, en ce compris les principes et problèmes de nature générale en matière de tarification, de gestion des risques et de gestion du personnel ;
- la fixation et la révision du budget annuel (de fonctionnement et d'investissement) ainsi que les plans financiers et d'investissements ;
- toute décision qu'il estime devoir soumettre pour approbation au Conseil d'administration compte tenu de sa nature ou de l'importance des risques encourus.



## **2. Présidence**

Le Président convoque les réunions.

Il ouvre les réunions, dirige les débats, pour lesquels il dispose de tous les pouvoirs nécessaires, et clôture les réunions du Comité. Il arbitre et tranche tous désaccords éventuels entre les membres du Comité.

Il est le porte-parole de la Société.

Le Président est notamment chargé :

- a) de la préparation et de l'instruction des matières soumises au Comité, de même qu'à leur présentation, le cas échéant, au Conseil d'administration ;
- b) de la rédaction des procès-verbaux du Comité ;
- c) d'informer le Conseil d'administration et ses Comités (Comité d'audit, Comité de nomination et de rémunération, Bureau exécutif) ;
- d) de proposer au Conseil d'administration la nomination et la révocation des membres du Comité, après avoir consulté le Comité de nomination et de rémunération ;
- e) de la répartition des tâches et responsabilités opérationnelles entre les membres du Comité ;
- f) d'évaluer les membres du Comité et d'en informer le Comité de nomination et de rémunération.

Le Président définit les objectifs à atteindre eu égard aux performances recherchées et en informe le Comité de nomination et de rémunération.

Le Président présente au Bureau exécutif et au Conseil d'administration un rapport sur les activités du Comité. Ce rapport contient, dans le respect des décrets notamment des règles de confidentialité, des informations sur les activités de distribution, l'évolution du cadre légal et réglementaire, la sécurité des installations, la trésorerie et le financement, les budgets d'investissement, l'état d'avancement des projets, les résultats en matière de santé, sécurité, environnement, etc.

Ces rapports comprendront plus particulièrement un résumé des décisions importantes du Comité.

Le Président coordonne en outre avec le Président du Conseil d'administration la préparation du rapport annuel.

En cas d'empêchement du Président ou en cas d'urgence, la réunion est alors convoquée et présidée par le membre que le Président a désigné ou, en cas d'impossibilité, par le membre le plus âgé, qui assume la Présidence des réunions. Ceci est valable pour autant que le Président n'ait pas fait reporter une réunion déjà convoquée et que celle-ci ne soit pas à nouveau convoquée par le Président, conformément au présent règlement.

### **3. Secrétariat**

Le Président désigne son Secrétaire (ci-après le « Secrétaire »).

Le Secrétaire exécute toutes les tâches administratives (ordre du jour, procès-verbal, archivage, etc.) et est chargé de veiller à la rédaction des documents nécessaires à l'exécution des missions du Comité.

### **4. Convocation, ordre du jour**

Le Comité se réunit en principe une fois par quinzaine sauf en période estivale (juillet/août). Le Président convoque les membres et éventuellement le(s) invité(s) et fixe l'ordre du jour. Sauf cas d'urgence dûment motivée, le Comité ne peut délibérer valablement que si, après avoir été valablement convoqué, la majorité des membres est présente.

Les membres du Comité sont tenus d'assister régulièrement aux réunions.

Les membres du Comité s'engagent à donner pleine exécution aux décisions prises par le Comité.

Chaque membre du Comité, empêché ou absent, peut donner, par écrit, par téléphone, courrier électronique ou tout autre moyen de transmission par écrit et dont l'authenticité d'origine soit raisonnablement identifiable, à un de ses collègues du Comité, pouvoir de le représenter à une réunion déterminée du Comité. Le mandant sera, dans ce cas réputé présent.

### **5. Conflits d'intérêts**

Tout membre du Comité qui a, directement ou indirectement, un intérêt patrimonial opposé à une décision ou à une opération relevant de ce dernier, doit le communiquer aux autres membres avant la délibération de ce dernier. Le membre concerné ne pourra pas participer aux délibérations du Comité concernant cette décision ou cette opération, ni prendre part au vote. L'abstention ou le désaccord d'un membre à une décision doit être actée au procès-verbal. Ce procès-verbal est communiqué au commissaire. Si le membre concerné le demande, il sera pris acte des motifs justifiant sa position.

### **6. Evaluation**

Le Président procède, au moins une fois l'an, à l'évaluation du fonctionnement du Comité et de la contribution de ses membres, et propose, le cas échéant, des modifications de son règlement d'ordre intérieur au Conseil d'administration.

## **7. Procès-verbal**

Les délibérations et les décisions du Comité sont consignées dans les procès-verbaux. Ces derniers sont établis par le Secrétaire après chaque réunion. Ils sont ensuite envoyés aux membres dans les quinze (15) jours pour recueillir leurs observations, sauf si l'urgence justifie un délai plus court qui sera fixé par le Président.

Le procès-verbal renvoie, si nécessaire, aux documents ou dossiers spécifiques. Il est signé par le Président et par le Secrétaire et est conservé par ce dernier.

## **8. Confidentialité**

Sans préjudice des dispositions légales en la matière, les débats et procès-verbaux sont confidentiels, sauf décision expresse contraire du Comité relative à tout ou partie du procès-verbal. Les autorités de régulation compétentes peuvent recevoir une copie des procès-verbaux sur demande motivée et moyennant l'assurance qu'ils maintiendront la confidentialité des copies ainsi transmises.

Les membres du Comité assureront la confidentialité de toute information de la Société dont ils ont connaissance. Toute violation à cette obligation sera constitutive d'une faute grave dans le chef du ou des membres n'ayant pas assuré cette confidentialité. Le Secrétaire veille à la communication interne des décisions du Comité en tenant compte des dispositions législatives concernant la confidentialité.

Les membres du Comité veilleront à ce que toute personne, assistant ou participant aux réunions du Comité, assure, à son tour, le même degré de confidentialité à l'information confidentielle qui lui serait communiquée par le Comité.

## **9. Modification du règlement**

Le présent règlement peut être modifié par le Conseil d'administration, notamment sur proposition du Président.



## II. Règles de conduite

Les règles qui suivent s'appliquent à tous les membres du Comité de direction. Le Président du Comité de direction applique en outre les règles de conduite des administrateurs.

1. Le membre prend connaissance de la **Charte de gouvernance** de la société. Il veille en tout temps à tenir compte tant de sa lettre que de son esprit dans l'accomplissement de sa mission.

Le membre prend connaissance du Code d'éthique et de déontologie de la société. Il veille en tout temps à tenir compte tant de sa lettre que de son esprit dans l'accomplissement de sa mission.

2. Chaque membre est attentif à ses éventuels **conflits d'intérêts** personnels avec la société, et en conséquence organise ses affaires privées et professionnelles de manière à éviter de se placer dans des situations où il se trouverait, directement ou indirectement, en semblable conflit.

En cas de doute dans son esprit sur l'existence d'un conflit d'intérêts personnel, il s'en ouvre au Président du Comité de direction.

Les éventuelles transactions entre le membre et la société le seront en tout état de cause à des conditions normales de marché.

3. Le membre est tenu à un devoir de discrétion.  
Il fait usage des informations auxquelles il a accès dans l'exercice de ses fonctions, exclusivement en vue de l'accomplissement de celles-ci dans le sens des meilleurs intérêts de la société.  
Il ne les utilise pas dans ses affaires privées ou dans les affaires professionnelles qu'il traite en-dehors du groupe.  
Il ne les communique en aucun cas à un tiers quelconque, sans préjudice des exceptions légales et, dans ce dernier cas, après s'en être concerté sauf urgence absolue avec le Président du Comité de direction.

Dans ce cadre, les membres du Comité prennent par ailleurs connaissance du Code de conduite adopté par le Conseil d'administration en matière d'abus de marché et veillent à en respecter les règles.

4. Le membre n'accomplit aucune autre **prestation rémunérée** pour la société, si ce n'est celles définies par les contrats spécifiques aux fonctions de direction qui lui sont confiées par la société.  
Il peut être dérogé à cette règle dans l'intérêt de la société par le Conseil d'administration statuant à la majorité, sur rapport du Président du Comité de direction annexé au procès-verbal du Conseil.

Le membre ne peut accepter aucune autre fonction quelconque auprès d'une autre société qu'après y avoir été autorisé par le Président du Comité de direction en concertation avec le Président du Conseil d'administration, qui en examinera la compatibilité avec les obligations contractuelles et déontologiques applicables au membre concerné.

Il n'accepte aucun avantage qui pourrait compromettre, ou créer l'impression de pouvoir compromettre, son indépendance de jugement d'esprit et de jugement.

5. Il ne s'exprime pas au nom de la société sans en avoir reçu le mandat précis en une matière déterminée.

Sans préjudice du respect de ses obligations légales, le membre s'abstient de s'exprimer, notamment auprès des médias ou des autorités, de façon critique à l'égard de celle-ci, de son groupe, de sa stratégie ou des personnes qui en font partie et de ses affaires en général.

6. En vue de **l'évaluation** de l'efficacité des travaux et de la contribution de chaque membre à ceux-ci, le membre acceptera de rencontrer, au moins une fois par an, les personnes que le Président du Comité de direction aura chargées des entretiens préalables à cette évaluation.

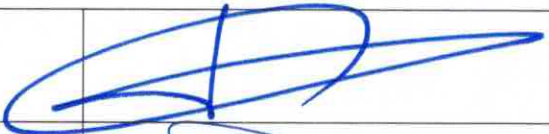
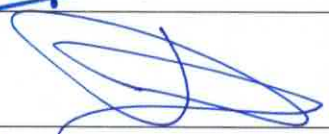











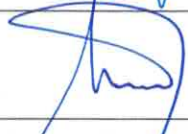


### **III. Rémunération**

La politique de rémunération est établie de façon telle que la société puisse continuellement attirer, garder et motiver les cadres dirigeants hautement qualifiés.


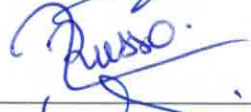

La structure, la politique tout comme les montants globaux de la rémunération des membres du Comité de direction font l'objet annuellement d'une analyse, d'un examen et d'une recommandation au sein du Comité de nomination et de rémunération.

### **IV. Organigramme**

L'organigramme du Comité de Direction est arrêté par le Conseil d'administration sur proposition du Président du Comité de direction.

ANTOINE André	
DAGNIES Jérémy	
DE RIDDER Thomas	
DELLICOUR Jean-Pol	
D'HAeyer Loïc	
FOURNAUX Richard	
GILLIS Alain	
HUMBLET Sébastien	
LEBOUTTE Rémy	
LELOUP Pascal	
LEROY Natacha	
MAITREJEAN Camille	
MATHIEU Christelle	
MOSSERAY Jean-Luc	
PIERMAN Thomas	
ROBERT Philippe	



ROUGET Lionel	
RUSSO Lucia	
SIMAR Etienne	
SOBRY Rachel	