



# CHARTE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

# TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	2
NOS VALEURS.....	3
CHARTRE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE.....	4
LA CHARTE.....	6
SECTION 1 - ACTIONNARIAT.....	6
SECTION 2 - PRINCIPES DE GOUVERNANCE.....	8
SECTION 3 - LE CONSEIL D'ADMINISTRATION.....	8
SECTION 4 - DIRECTION.....	15
ANNEXE 1 - RÈGLEMENT D'ORDRE INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION.....	17
ANNEXE 2 - RÈGLEMENT D'ORDRE INTÉRIEUR DU COMITÉ D'AUDIT.....	21
ANNEXE 3 - RÈGLEMENT D'ORDRE INTÉRIEUR DU COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION.....	24
ANNEXE 4 - RÈGLEMENT D'ORDRE INTÉRIEUR DU COMITÉ STRATÉGIQUE.....	27

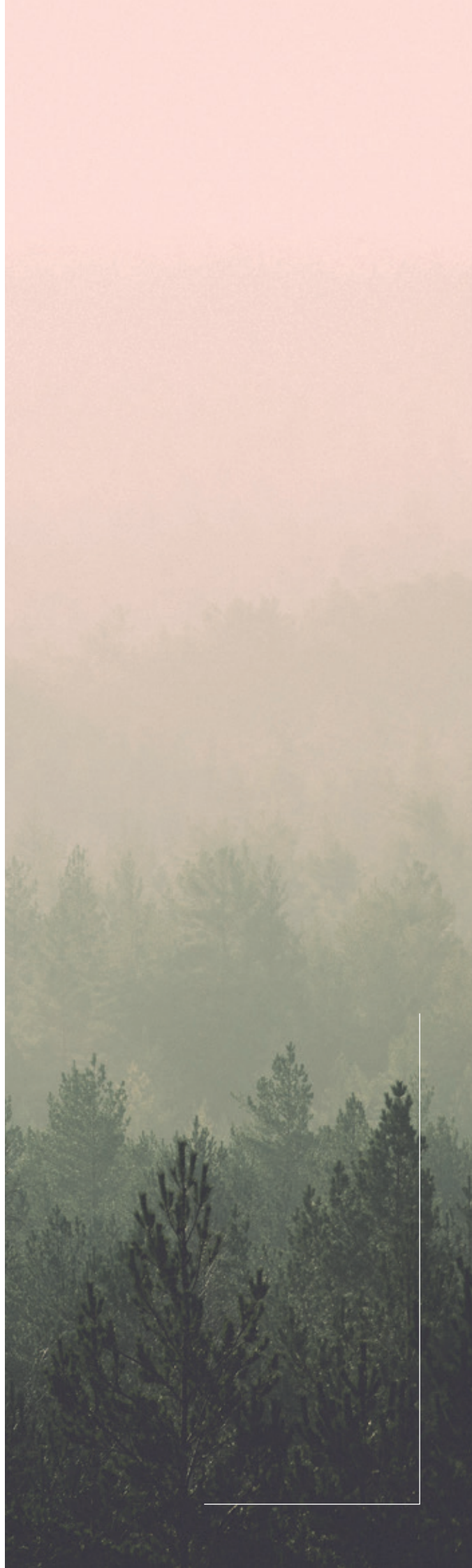
# INTRODUCTION

Dans son souci d'assumer pleinement sa volonté d'être une société transparente, SOCOFE avait initié peu après sa transformation en société anonyme une dynamique spécifique de Corporate Governance. Alors qu'elle n'y était nullement contrainte, elle s'est volontairement conformée au Code Buysse, un ensemble de recommandations spécifiques relatives à la bonne gouvernance à destination des entreprises non cotées en bourse. Ce travail de fond s'est poursuivi au sein de SOCOFE et a abouti à l'adoption d'une Charte de gouvernement d'entreprise en 2007. Plus de 10 ans plus tard, il devenait urgent de mettre à jour cette Charte à l'aune des différents développements intervenus en matière de droit des sociétés, de Corporate Governance et de transparence.

L'Assemblée générale annuelle de SOCOFE de mai 2021 s'est vu proposer d'adopter une mise à jour de la Charte de gouvernement d'entreprise qui prend notamment en considération le nouveau Code des sociétés et des associations, les nouveaux statuts de SOCOFE et le décret dit « décret gouvernance » de la Région Wallonne<sup>1</sup>.

Le texte qui suit présente une version coordonnée de la Charte englobant les modifications apportées jusqu'en 2021.

<sup>1</sup> Décret de la Région Wallonne du 29 mars 2018 modifiant le Code de la démocratie locale et de la décentralisation en vue de renforcer la gouvernance et la transparence dans l'exécution des mandats publics au sein des structures locales et supra-locales et de leurs filiales.



# NOS VALEURS

Les valeurs qui guident les actions de SOCOFE découlent directement de la spécificité de nos missions. Nos actions s'inscrivent dans une démarche de citoyenneté, avec une volonté de conjuguer intérêt général, durabilité de la croissance et professionnalisme.

## PRIORITÉ À L'INTÉRÊT COLLECTIF

Pour nous, l'intérêt collectif prime sur le rendement. Nos missions sont sans ambiguïté : elles nécessitent de concilier facteurs économiques, sociaux et environnementaux.

Les prises de participation s'inscrivent dès lors dans une vision à long terme, au travers de choix stratégiques et mesurés.

## TRANSPARENCE ET PROFESSIONNALISME

L'efficacité au profit de la collectivité ET des actionnaires ne laisse pas d'autre voie que celle de l'excellence.

Acteur économique à part entière et soumise aux règles du marché, SOCOFE est guidée par le professionnalisme.

Au travers de nos organes de gestion et de la présente Charte de gouvernement d'entreprise, nous adoptons des règles strictes de gouvernance et de transparence dans toutes nos décisions.

## DURABILITÉ DE LA CROISSANCE

La rentabilité maximale immédiate n'étant pas recherchée à tout prix, SOCOFE peut être active dans des secteurs où le rendement est différé dans le temps, mais où l'enjeu pour les populations est majeur.

Ceci explique notre présence historique dans les gestionnaires de réseau de transport ELIA et FLUXYS et notre intervention dans les secteurs liés à la transition environnementale.



# CHARTRE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

## QU'EST-CE QUE LA CORPORATE GOVERNANCE ?

La Corporate Governance vise à définir pour les entreprises un ensemble de règles, modes de fonctionnement et comportements inspirés des meilleures pratiques. Elle fait en sorte que l'entreprise soit gérée, dirigée et contrôlée correctement et en toute transparence. La Corporate Governance comporte en particulier des structures et des processus qui régissent les relations et l'interaction entre les différents acteurs et qui définissent leurs droits, tâches et responsabilités respectifs. L'objectif le plus important de la Corporate Governance est la création de valeur à long terme (Code Buisse III, introduction et principes généraux).

## QU'EST-CE QUE LE CODE BUYSSE ?

Les préoccupations de Corporate Governance ont d'abord concerné les entreprises cotées en Bourse. Ainsi, en janvier 2004, la Commission Corporate Governance (dite aussi « Commission Lippens » car présidée par Maurice Lippens) a été mise en place. Son objectif était d'élaborer un code de référence unique pour les sociétés belges cotées, fixant un certain nombre de principes de bonne Governance et de transparence qui contribueront au développement des entreprises et à la qualité de leur image auprès des investisseurs et du public.

Dans la foulée, le Code de Corporate Governance pour les entreprises non cotées en Bourse a été élaboré. Il s'agit du Code Buisse, du nom du Président de la Commission qui élaborera ce code, officiellement présenté en septembre 2005.

Ce Code a par la suite plusieurs fois été mis à jour afin de s'adapter aux nouveaux défis que rencontrent les entreprises belges. La dernière version du code de Corporate Gouvernance, le Code Buisse III, a été publiée en mai 2017 et est disponible sur le site internet [www.codebuisse.com](http://www.codebuisse.com).

## POURQUOI UNE CHARTE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE POUR SOCOFE ?

A priori, les principes de Corporate Governance visent à protéger les investisseurs. Leur intérêt pourrait donc sembler limité aux seules entreprises cotées.

SOCOFE, en tant que société anonyme (SA), partage cette ligne de conduite. D'une part, elle est certaine que des règles précises de Corporate Governance constituent une garantie pour ses actionnaires communaux, intercommunaux et financiers et que, dans la transparence, leurs intérêts sont défendus via les meilleures pratiques. D'autre part, SOCOFE a la conviction que cette transparence et cette rigueur sont également des atouts et des conditions sine qua non pour une société anonyme vis-à-vis de ses partenaires (sociétés dont elle est actionnaire) mais aussi de l'ensemble des interlocuteurs professionnels et financiers extérieurs.

## QUEL CONTENU ?

La Charte de gouvernement d'entreprise de SOCOFE comporte quatre sections principales.

La première fixe avec précision quelles sont les modalités de fonctionnement de SOCOFE en matière de relations avec ses actionnaires et de transparence des informations qui leur sont fournies.

La deuxième fixe les principes de gouvernance en précisant la tâche des organes qui représentent et exercent le contrôle de la société.

La troisième définit les missions du Conseil d'administration et de ses Comités ; elle fixe l'ensemble des règles qui les régissent. Elle établit également les droits, devoirs et règles de conduite des administrateurs.

La quatrième concerne la direction de la société et le cadre dans lequel elle s'exerce selon quelles règles de conduite.

## LA CHARTE EST VIVANTE

Une Charte de Corporate Governance se doit d'être vivante et dynamique. Elle doit pouvoir évoluer dans le temps. Certes, l'objectif initial de la mise au point d'une telle Charte est d'envisager le plus exhaustivement possible toutes les règles de fonctionnement, de transparence et de gouvernance. Celles-ci constituent le cadre qui permet à l'entreprise d'accéder à une gestion rigoureuse dans le respect de ses principes et valeurs.

Néanmoins, il n'est pas imaginable que de telles règles soient figées dans le temps. Au contraire, adapter sa Charte démontre la volonté d'évolution d'une entreprise et sa capacité à améliorer ses règles au gré de circonstances qui l'exigent.

La Charte de gouvernement d'entreprise de SOCOFE, adoptée initialement en mai 2007, a été modifiée en mai 2021 afin de refléter les nouvelles dispositions introduites par le nouveau Code des sociétés et des associations, les nouveaux statuts de SOCOFE et le décret gouvernance de la Région wallonne.

## I. LE NOUVEAU CODE DES SOCIÉTÉS ET ASSOCIATIONS

La présente Charte incorpore les nouvelles règles du Code des sociétés et des associations, adopté le 23 mars 2019, et les modifications des statuts intervenues afin de mettre ceux-ci en conformité avec le nouveau Code.

## II. LA RÉPARTITION DES ACTIONS EN CATÉGORIES D'ACTIONS

En 2019, l'Assemblée générale a décidé de modifier les statuts et de répartir les actions de SOCOFE en trois catégories d'actions : A, B et C. A la date de la présente version de la Charte, les actionnaires de catégorie A sont Nethys et NEB Participations, les actionnaires de catégorie B sont les intercommunales pures de financement wallonnes et les actionnaires de catégorie C sont les partenaires financiers et institutionnels de SOCOFE.

Chaque catégorie d'actions dispose du droit de proposer des administrateurs, conformément aux règles de répartition étayée plus amplement dans la Charte. Ceci a pour but d'assurer une représentation équitable des actionnaires au sein du Conseil d'administration et un meilleur équilibre au sein des organes de gestion.

## III. LE DÉCRET GOUVERNANCE DE LA RÉGION WALLONNE

La présente Charte de gouvernement d'entreprise vise également à transposer les nouveaux principes établis par le décret gouvernance, notamment les règles qui s'appliquent à SOCOFE en tant que société à participation publique locale significative (SPPLS) au sens du décret. La Charte précise donc les règles en matière de procédure d'avis conforme, de conflit d'intérêts des administrateurs, d'incompatibilités et d'empêchement et de rémunération.

En application du décret gouvernance, l'Assemblée générale a décidé d'attribuer la gestion quotidienne de la société non plus à un Administrateur délégué mais à un Directeur général qui assurera les fonctions dirigeantes de la société sous contrat d'emploi.

# LA CHARTE

## SECTION 1 - ACTIONNARIAT

### I. LES CATÉGORIES D'ACTIONNAIRES

Depuis 2019, chaque actionnaire appartient à une des trois catégories d'actions suivantes : A, B, C. Chaque catégorie d'actionnaires dispose des mêmes droits, sauf en ce qui concerne le droit de proposer des candidats aux postes d'administrateurs et de Président et Vice-Président du Conseil d'administration.

Ainsi, les actionnaires de catégorie A proposent une liste de candidats parmi laquelle 10 administrateurs seront élus par l'Assemblée générale et un ou plusieurs candidats pour la présidence du Conseil d'administration. Les actionnaires de catégorie B proposent une liste de candidats parmi laquelle 7 administrateurs seront élus par l'Assemblée générale et un ou plusieurs candidats pour la vice-présidence du Conseil d'administration. Les actionnaires de catégorie C proposent une liste de candidats parmi laquelle 3 administrateurs seront élus par l'Assemblée générale.

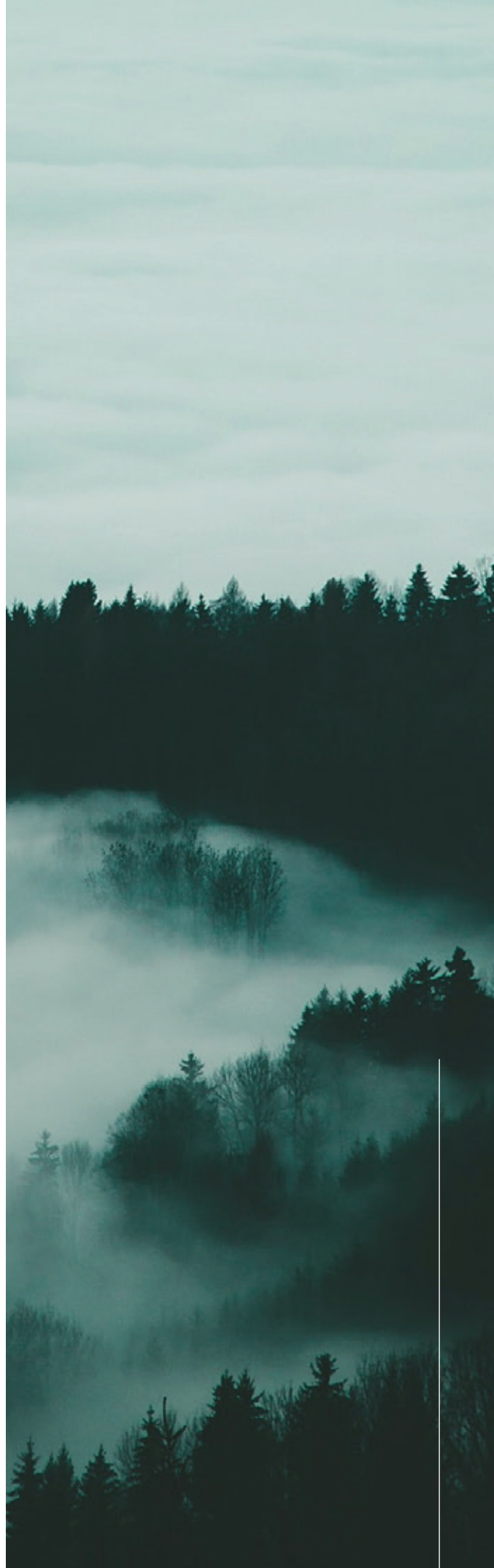
### II. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

#### 1. Principe

L'Assemblée générale des actionnaires représente l'universalité des actionnaires, à savoir les titulaires d'actions de SOCOFE. Elle a les pouvoirs les plus étendus pour faire ou ratifier les actes qui intéressent la société. Ses décisions, régulièrement prises, sont obligatoires pour tous les actionnaires, même les absents ou les dissidents. Chaque action donne droit à une voix. L'Assemblée générale se réunit de manière ordinaire pour prendre connaissance du rapport de gestion et du rapport du Commissaire-réviseur, approuver les comptes, donner décharge aux administrateurs et au commissaire-réviseur et procéder, le cas échéant, à la nomination des administrateurs et du Commissaire-réviseur. Elle se réunit de manière extraordinaire ou spéciale dans tous les autres cas, principalement lorsqu'il s'agit d'apporter des modifications aux statuts.

#### 2. Convocation

Les titulaires des actions nominatives, ainsi que les administrateurs et le Commissaire-réviseur, sont invités à y assister individuellement par lettre, au moins 15 jours avant l'Assemblée générale. L'ordre du jour contient les points à traiter.



### 3. Formalités pour assister ou se faire représenter à l'Assemblée

Une liste des présences indiquant le nom de l'actionnaire et le nombre de ses actions est signée par lui-même ou par son mandataire, avant d'entrer en séance. Le Conseil d'administration peut arrêter la formule des procurations et exiger que celles-ci soient déposées au lieu indiqué par lui cinq jours francs avant l'Assemblée générale.

### 4. Déroulement

#### Date et lieu

L'Assemblée générale ordinaire se tient, le troisième mercredi du mois de mai, à 16h00, sauf convocation expresse à une autre date.

Les Assemblées générales extraordinaires ont lieu lorsque le Conseil d'administration ou le Commissaire-réviseur l'estiment nécessaire au regard de l'intérêt de la société ou sur la demande d'actionnaires représentant 10 % des actions.

Les Assemblées générales ont lieu, soit au siège social, soit à un autre endroit en Belgique indiqué dans la convocation.

#### Ordre du jour

L'Assemblée générale ne peut délibérer valablement que sur les questions portées à l'ordre du jour établi par les propositions émanant du Conseil ou du Commissaire-réviseur, sauf si tous les actionnaires sont présents et marquent leur accord à l'unanimité de délibérer sur de nouveaux points.

L'ordre du jour de l'Assemblée générale ordinaire annuelle comporte nécessairement une délibération sur le rapport de rémunération visé à l'article L6421-1 du Code de la démocratie locale et de la décentralisation, tel qu'approuvé par le Conseil d'administration, sans quoi l'Assemblée générale ne peut se tenir.

Les actionnaires peuvent, dès la communication de la convocation, poser par écrit des questions aux administrateurs et au Commissaire-réviseur, auxquelles il sera répondu au cours de l'assemblée pour autant que ces actionnaires aient satisfait aux formalités d'admission à l'assemblée. Ces questions peuvent être adressées à la société par voie électronique à l'adresse indiquée dans la convocation à l'assemblée. Ces questions écrites doivent parvenir à la société au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'Assemblée générale.

#### Bureau

L'Assemblée générale est présidée par le Président du Conseil d'administration, ou à défaut, par le Vice-Président ou, à défaut encore, par l'administrateur le plus âgé.

Le bureau est complété par un Secrétaire désigné par le Président, et par un ou deux scrutateurs choisis par l'Assemblée parmi les actionnaires ou leurs mandataires présents.

#### Langues

Les Assemblées se tiennent en français.

#### Votes

Sauf dans les cas prévus par la loi et d'une manière générale, l'Assemblée ne peut valablement délibérer et statuer sur les points de son ordre du jour que si ceux qui assistent à la réunion représentent la moitié au moins du capital social. L'Assemblée statue à la majorité simple des voix, sauf pour les cas expressément prévus par la loi et les statuts.

Quel que soit le point dont il est délibéré, l'Assemblée générale exprime ses votes généralement à main levée ou par appel nominal. L'Assemblée, statuant à la majorité simple, peut toutefois décider de procéder au vote secret sur les points qu'elle détermine.

Conformément à l'article 31.3 des statuts, tout actionnaire est autorisé à voter par correspondance au moyen du formulaire établi par la société. Ce formulaire contient les mentions suivantes : les noms, prénoms, ou dénomination sociale de l'actionnaire, son domicile ou siège social, le nombre de voix que l'actionnaire souhaite exprimer à l'Assemblée générale, la forme des actions détenues, l'ordre du jour de l'assemblée, le délai dans lequel le formulaire de vote à distance doit parvenir à la société et la signature des personnes pouvant valablement engager l'actionnaire. Ce formulaire doit être signifié au Conseil d'administration au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'Assemblée générale.

### 5. Procès-verbal

À l'issue de la séance, les décisions prises sont consignées dans un procès-verbal, résumé officiel de la séance, signé par les membres du bureau et par les actionnaires et administrateurs qui le demandent.

Des copies officielles ou des extraits, certifiés conformes par la signature du Directeur général, du Secrétaire ou de deux administrateurs, peuvent être obtenus sur simple demande des administrateurs, des actionnaires ou des organismes publics habilités.



### III. TRANSPARENCE

SOCOFE utilise son site internet ([www.socofe.be](http://www.socofe.be)) pour publier toute information et documentation présentant un intérêt pour les actionnaires, ou toutes autres parties prenantes, telle que les statuts, le « *mission statement* » de l'entreprise et la Charte de gouvernement d'entreprise, les données relatives à l'actionnariat et aux participations détenues par SOCOFE, les droits de participation et de vote des actionnaires, les chiffres et dates clés, les documents envoyés aux actionnaires avant l'Assemblée générale... et encourage la participation de ses actionnaires aux Assemblées générales ainsi qu'à la prise de décision et au vote.

## SECTION 2 – PRINCIPES DE GOUVERNANCE

La société SOCOFE est gérée par les organes compétents dans le respect du Code des sociétés et des associations.

Le Conseil d'administration est, conformément aux statuts de l'entreprise<sup>2</sup>, l'organe de décision ultime de la société, sauf pour les matières réservées aux actionnaires par la loi ou les statuts. Le Conseil d'administration a pour objectif premier d'assurer le succès à long terme de la société dans le respect des intérêts de toutes les parties prenantes (« *stakeholders* ») essentielles à la réalisation de cet objectif, à savoir les actionnaires, le personnel, les sociétés dans lesquelles SOCOFE détient une participation, les partenaires financiers et commerciaux. Le Conseil d'administration, dans ce but, identifie les défis stratégiques et les risques auxquels la société est confrontée. Il définit les valeurs de la société, sa stratégie, le niveau de risques qu'elle accepte de prendre et ses politiques clés. Il contrôle la marche des affaires. Le Conseil d'administration confie au Directeur général les pouvoirs de gestion journalière opérationnelle de la société conformément à l'article 22 des statuts ainsi que, le cas échéant, les pouvoirs spéciaux<sup>3</sup> tels que définis par le Conseil d'administration et qui constituent globalement la gestion opérationnelle.

Le Conseil d'administration crée en son sein trois Comités :

- le Comité d'audit. Celui-ci assiste le Conseil d'administration dans les domaines suivants : l'information financière, le suivi de l'audit externe, la gestion des risques et le contrôle interne. (Voy. règlement d'ordre intérieur du Comité, Annexe 2 de la Charte de gouvernement d'entreprise)

- le Comité de nomination et de rémunération. Ce Comité formule des recommandations au Conseil d'administration en ce qui concerne la nomination de tous les administrateurs. Il assiste également le Conseil d'administration dans la définition de la politique de rémunération et d'évaluation de tous les administrateurs et du management. (Voy. règlement d'ordre intérieur du Comité, Annexe 3 de la Charte de gouvernement d'entreprise)
- le Comité stratégique. Celui-ci émet des recommandations au Conseil d'administration sur toute question de gestion opérationnelle ou stratégique. Il se réunit à intervalles réguliers et au moins une fois par trimestre, en présence du Directeur général, qui l'informe de sa gestion et lui soumet les points qu'il désire voir porter à l'ordre du jour du Conseil d'administration. (Voy. règlement d'ordre intérieur du Comité, Annexe 4 de la Charte de gouvernement d'entreprise).

## SECTION 3 – LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

### I. LE CONSEIL

#### 1. Principes

La société est, conformément à ses statuts, administrée par un Conseil d'administration composé de 20 membres.

Cette composition relativement nombreuse du Conseil se justifie par la nécessité d'une large représentativité des forces vives de la Wallonie.

Le Conseil d'administration est l'organe de décision ultime de la société qui a le pouvoir d'accomplir les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la société, sauf pour les matières réservées aux actionnaires par la loi ou les statuts.

Le Conseil d'administration a pour objectif premier d'assurer le succès à long terme de la société dans le respect des intérêts de toutes les parties prenantes (« *stakeholders* ») essentielles à la réalisation de cet objectif, à savoir les actionnaires, le personnel, les sociétés participées dans lesquelles SOCOFE détient une participation, les partenaires financiers et commerciaux.

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

<sup>2</sup> Accessibles sur [www.socofe.be](http://www.socofe.be)

<sup>3</sup> Qui feront l'objet d'une publication officielle.

## 2. Missions

Le Conseil d'administration se réunit à intervalles réguliers et au moins une fois par trimestre, le cas échéant après consultation, dans leurs domaines de compétences respectifs, des Comités constitués en son sein et dans le strict respect des exigences légales, réglementaires et statutaires.

L'article 21 des statuts lui confère le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la société, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'Assemblée générale. C'est ainsi qu'il appartient au Conseil d'administration, notamment :

- de définir la politique générale de la société et de formuler des avis au Directeur général ;
  - d'étudier, de fixer, et d'évaluer sur base notamment des propositions du Directeur général ou à son initiative :
    - la stratégie de l'entreprise à long terme et ce, idéalement une fois par an ;
    - les objectifs financiers de l'entreprise, notamment en termes de profils de risque et d'affectation des ressources ;
  - de 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 ; en ce compris l'examen de l'opportunité de l'introduction et la surveillance d'un système de contrôle interne ;
  - de superviser la qualité des prestations du Commissaire-réviseur ;
  - de nommer, aux deux tiers des voix, le Directeur général après avis du Comité de nomination et de rémunération, et d'évaluer les performances de celui-ci ;
  - de déléguer au Directeur général les pouvoirs de gestion journalière en vertu de l'article 22 des statuts ainsi que le cas échéant les pouvoirs spéciaux qu'il juge opportun de lui déléguer afin de lui permettre d'assurer la gestion opérationnelle dans le respect de la politique générale définie par le Conseil d'administration ainsi que l'exécution des décisions prises par le Conseil d'administration ;
  - de déterminer les règles de fonctionnement interne et de délégation, le cas échéant sur proposition du Directeur général ;
  - de prendre les décisions de gestion dans les domaines qui lui sont réservés, notamment celles relatives :
    - aux propositions à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale, notamment les modifications statutaires, les propositions de nomination des administrateurs et Commissaire-réviseur, les comptes et la distribution de dividendes ;
- à la nomination, aux deux tiers des voix, du Président et du Vice-Président du Conseil d'administration sur propositions, respectivement, des actionnaires de catégorie A pour la présidence et de catégorie B pour la vice-présidence ;
- à la composition, aux missions et au fonctionnement des Comités du Conseil d'administration ;
- à la conduite des activités de la société ayant trait aux matières qui, de par leur nature ou l'importance des risques encourus, doivent être soumises à l'approbation du Conseil d'administration. Ceci comprend notamment les décisions majeures telles que celles énumérées non-limitativement ci-après :
- > L'approbation des budgets, plans financiers et plans de personnel ;
  - > Les prises et les cessions de participations ;
  - > Les conventions d'emprunts et de ligne de crédit pour un montant supérieur à 25 millions € ;
  - > Les axes de la politique générale de gestion de la trésorerie ;
  - > La politique générale, en ce compris les principes et problèmes de nature générale de gestion des sociétés dans lesquelles SOCOFE détient une participation, de gestion de risques et de gestion du personnel ;
  - > L'examen, la conclusion, la modification et la résiliation des engagements significatifs. Par engagements significatifs, on entend en tout cas, ceux qui dépassent une valeur capitalisée de 250.000€ par opération et ce, sans préjudice des délégations de pouvoirs spéciaux accordées par le Conseil d'administration ;
  - > L'examen de tout engagement que le Directeur général 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, s'assureront avoir reçu une information complète et précise avant toute prise de décision, information

qu'ils ne pourront utiliser que pour l'exercice de leur mandat conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables.

### 3. Composition

3.1. Le Conseil d'administration est composé de 20 membres, nommés par l'Assemblée générale aux deux tiers des voix, dans les proportions suivantes :

- 10 administrateurs élus sur une liste de candidats proposés par les actionnaires de catégorie A ;
- 7 administrateurs élus sur une liste de candidats proposés par les actionnaires de catégorie B ; et
- 3 administrateurs élus sur la liste de candidats proposés par les actionnaires de catégorie C.

L'Assemblée révoque également les administrateurs.

Il est composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs.

Tout candidat à un mandat d'administrateur de SOCOFE veillera à respecter les interdictions et incompatibilités énoncées par le Code de la démocratie locale et de la décentralisation.

Le Conseil d'administration doit disposer globalement, par sa composition diversifiée, des compétences et expériences nécessaires à l'exercice de ses missions. Dans ce cadre, sa composition aide à atteindre un équilibre :

- permettant au Conseil d'administration de disposer en son sein des compétences et expériences, notamment dans les domaines techniques, juridiques et de gestion financière, nécessaires à l'exercice de ses missions ;
- permettant de respecter une représentation géographique équilibrée au sein de la Région wallonne ;
- permettant de respecter une représentation pluraliste ; et
- permettant un partage d'information efficace et durable entre l'administrateur et l'actionnaire qu'il ou elle représente (le cas échéant).

Lors de la nomination des administrateurs par l'Assemblée générale, il est veillé au respect des équilibres évoqués ci-dessus. Le Comité de nomination et de rémunération vérifie notamment qu'aucune incompatibilité n'existe au regard des statuts et/ou du Code de la démocratie locale et de la décentralisation.

Le Président veille à la bonne conduite du processus de nomination des administrateurs, conformément aux règles mentionnées ci-dessous.

3.2. Les sociétés de management unipersonnelles ne peuvent être nommées en tant qu'administrateur de SOCOFE. Si une société de management est proposée par une catégorie d'actionnaires au poste d'administrateur, seul le représentant permanent de cette société de management pourra, à titre personnel uniquement, être nommé administrateur de SOCOFE.

3.3. Le Conseil d'administration élit parmi ses membres, aux deux tiers des voix, un Président et un Vice-Président, sur proposition, respectivement, des actionnaires de catégorie A pour la présidence et de catégorie B pour la vice-présidence, conformément aux impératifs fixés par l'article 17 des statuts de la société.

3.4. Le Conseil d'administration peut inviter toute personne dont il juge la présence utile à assister à ses travaux, notamment en raison de l'expertise qui est la sienne ou en raison d'autres fonctions qu'elle occupe.

### 4. Représentation

SOCOFE est représentée dans tous les actes, y compris ceux où interviennent un fonctionnaire public ou un officier ministériel et en justice :

- soit, par deux administrateurs agissant conjointement ;
- soit, dans les limites de la gestion journalière, par le Directeur général, avec faculté de délégation.

SOCOFE est en outre valablement engagée par des mandataires spéciaux dans les limites de leurs mandats.

### 5. Evaluation des performances

Le Conseil d'administration, sous la conduite de son Président, examine et évalue régulièrement son efficacité propre ainsi que l'efficacité de la structure de gouvernance de la société, notamment le rôle et les missions des différents Comités du Conseil d'administration.

### 6. Durée des mandats et limite d'âge

- La durée des mandats est, conformément aux statuts, de six ans au plus. Les mandats sont renouvelables.
- Les administrateurs se retirent à la date de l'Assemblée générale qui suit la date à laquelle ils ont atteint l'âge de septante ans. Le Conseil d'administration peut déroger à cette règle et motive l'exception lorsqu'il soumet sa proposition à l'Assemblée générale.

## 7. Rémunération

### 7.1. En ce qui concerne la rémunération du mandat d'administrateur

Conformément à l'article 24 des statuts, l'Assemblée générale a décidé d'allouer des jetons de présence aux administrateurs ainsi que des rémunérations fixes au Président et Vice-Président du Conseil d'administration, à charge des frais généraux et ce, dans le strict respect des prescriptions fixées par le Code de la démocratie locale et de la décentralisation.

L'administrateur peut également demander le remboursement de ses notes de frais (relatives à des frais de déplacement, de représentation, de documentation, de formation et plus généralement tous les frais en rapport avec l'exercice de son mandat auprès de SOCOFE) à concurrence de 25% maximum des émoluments annuels auxquels il prétend ou aurait pu prétendre s'il avait été rémunéré (sur base de justificatifs).

L'administrateur peut, s'il le souhaite, demander que maximum 5% des émoluments annuels auxquels il aurait pu prétendre soient versés à un organisme humanitaire de son choix (reconnu par l'administration fiscale ou agréé par le Comité de nomination et de rémunération).

La société rend publique, sur une base individuelle et nominative, la rémunération des membres des organes de gestion dans son rapport annuel. Le rapport de gestion du Conseil d'administration inclura le rapport de rémunération tel que prévu à l'article 6421-1, §1<sup>er</sup> du Code de la démocratie locale et de la décentralisation.

L'Assemblée générale peut déterminer la contribution éventuelle de SOCOFE à des assurances qui seraient attribuées aux administrateurs pour les responsabilités qui leur incombent dans le cadre de l'exercice de leur fonction.

### 7.2. En ce qui concerne les rétrocessions

Les administrateurs personne physique dont l'exercice du mandat au sein du Conseil d'administration de SOCOFE s'inscrit dans le cadre d'une mission ou d'une fonction au sein d'une entreprise, d'une institution ou d'un organisme qui les a présentés, peuvent demander la rétrocession de leurs émoluments à ces derniers.

Pour ce faire, l'administrateur adressera à SOCOFE un courrier signé par lui-même et le représentant du mandant bénéficiaire.

En vertu de l'article L5311-1, §8 du Code de la démocratie locale et de la décentralisation, la

rétrocession est obligatoire en ce qui concerne les administrateurs de SOCOFE qui sont également administrateurs au sein d'une intercommunale actionnaire de SOCOFE et qui siègent en cette dernière à la suite d'une désignation expresse ou en raison de la représentation de cette intercommunale.

Par contre, les administrateurs ne peuvent pas demander la rétrocession de leur rémunération à leur société de management.

### 7.3. En ce qui concerne la délégation journalière au Directeur général

Le salaire du Directeur général est proposé par le Comité de nomination et de rémunération et approuvé par le Conseil d'administration, conformément aux prescriptions fixées par le Code de la démocratie locale et de la décentralisation.

## 8. Organisation

Les statuts de SOCOFE accessibles sur le site [www.socofe.be](http://www.socofe.be) fixent les modalités de convocation et de fonctionnement du Conseil d'administration. (Voy. principalement son article 18 et le règlement d'ordre intérieur du Conseil en Annexe 1).

Les administrateurs se doivent d'assister régulièrement et en personne aux réunions et de consacrer le temps nécessaire à l'exercice de leur mandat. Les exposés faits au Conseil d'administration sont présentés par le Directeur général ou, à sa discrétion, par un cadre supérieur de la société.

Le Conseil d'administration a créé en son sein :

- un Comité d'audit ;
- un Comité de nomination et de rémunération ;
- un Comité stratégique.

La composition et les missions de ces Comités sont reprises dans leurs règlements d'ordre intérieur, repris en annexes de la présente Charte. Le Conseil d'administration nomme, en son sein ou en dehors, un Secrétaire du Conseil et/ou des Comités.

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

## 9. la procédure d'avis conforme

En application de l'article L1532-5 du Code de la démocratie locale et de la décentralisation, aussi longtemps que la société est la filiale soit d'une intercommunale, soit d'une société dans laquelle une intercommunale ou une filiale de celle-ci ont

une participation, à quelque degré que ce soit, pour autant que la participation totale, détenue seule ou conjointement, directement ou indirectement, des communes, provinces, C.P.A.S., intercommunales, régies communales ou provinciales autonomes, ASBL communales ou provinciales, associations de projet, associations de pouvoirs publics visées à l'article 118 de la loi du 8 juillet 1976 organique des centres publics d'action sociale, sociétés de logement ou personne morale ou association de fait associant plusieurs des autorités précitées soit supérieure à cinquante pourcents du capital ou atteigne plus de cinquante pourcents des membres du principal organe de gestion :

- La société transmet au Conseil d'administration de l'intercommunale les projets de décision relatifs aux prises ou retraits de participation dans toute personne morale de droit public ou privé, aux cessions de branches d'activités et d'universalités ainsi qu'aux rémunérations relevant de l'Assemblée générale ou du principal organe de gestion ; et
- Le Conseil d'administration de l'intercommunale qui détient seul, directement ou indirectement une participation supérieure ou égale à dix pourcents du capital de la filiale visée ci-dessus ou qui atteint plus de trente pourcents des membres du principal organe de gestion, dispose d'un délai de 30 jours pour rendre un avis conforme. En cas d'urgence motivée, ce délai peut être ramené à 15 jours. A défaut pour le Conseil d'administration de l'intercommunale d'avoir rendu cet avis dans les délais visés ci-avant, l'avis est réputé conforme.

## II. LE PRÉSIDENT ET LE VICE-PRÉSIDENT

Le Conseil nomme, aux deux tiers des voix, parmi ses membres, un Président et un Vice-Président. Les actionnaires de catégorie A ont le droit de proposer au Conseil d'administration un ou plusieurs candidats pour la présidence. Les actionnaires de catégorie B ont le droit de proposer au Conseil d'administration un ou plusieurs candidats pour la vice-présidence.

Le Conseil veillera à ce que la présidence et la vice-présidence reflètent au mieux la composition du Conseil dans ses équilibres géographiques, sectoriels et pluralistes. Le Conseil prend également en compte le fait que, en application du Code de la démocratie locale et de la décentralisation, ni le Président ni le Vice-Président ne peuvent être membres du Parlement européen, fédéral, régional ou communautaire.

Tout comme le Président du Conseil, le Vice-Président est membre de droit du Comité stratégique.

Le Président :

- en concertation avec le Directeur général, définit les calendriers des réunions du Conseil d'administration ainsi que leur ordre du jour ;
- 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 ; et
- veille à ce que les nouveaux administrateurs et membres des Comités reçoivent un programme de formation initial suffisant leur permettant une contribution rapide aux travaux du Conseil.

Le Président veille à la bonne conduite du processus de nomination et de réélection des administrateurs. Dans ce but, sans préjudice des missions confiées au Comité de nomination et de rémunération, le Président :

- mène avec les actionnaires stables un dialogue visant à ce que les candidatures qui sont remises par les différentes catégories d'actionnaires :
  - permettent au Conseil d'administration de disposer, par sa composition, des compétences et expériences requises, notamment dans les domaines techniques, juridiques et de gestion financière, nécessaires à l'exercice de ses missions ;
  - permettent de respecter une représentation géographique équilibrée au sein de la Région wallonne ;
  - permettent de respecter une représentation pluraliste ; et
  - permettent un partage d'information efficace et durable entre l'administrateur et l'actionnaire qu'il ou elle représente (le cas échéant).
- soumet les propositions des différentes catégories d'actionnaires pour avis au Comité de nomination et de rémunération qui se prononce sur la candidature de tout administrateur en cette qualité (Voy. Annexe 3, compétences dudit Comité) ;
- émet des recommandations relatives aux candidatures reçues et soumet l'ensemble des avis provenant du ou des Comités concernés à l'Assemblée générale pour décision ;
- veille à la publication sur le site internet de SOCOFE de la présentation des membres du Conseil et de la composition des Comités du Conseil.

Dans le respect des dispositions légales, réglementaires et statutaires, le Président initie et conduit 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 contribution de chaque administrateur ; et
- de la performance du Directeur général après avoir requis l'avis du Comité de nomination et de rémunération. Le Président soumet, pour approbation par le Conseil d'administration, les recommandations du Comité de rémunération relatives à la rémunération des membres du Conseil.

### III. RÈGLES DE CONDUITE DE TOUT ADMINISTRATEUR

1. Tout administrateur veille à prendre connaissance de la Charte de gouvernement d'entreprise de la société et, en tout temps, à tenir compte tant de sa lettre que de son esprit dans l'accomplissement de son mandat.

Il s'informe sur le contenu de ses fonctions telles que définies par le Code des sociétés et associations et les autres réglementations relatives aux responsabilités 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. L'administrateur s'engage à assister assidûment aux réunions de l'organe de gestion.

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.

2. L'administrateur veille au respect des intérêts de la société.

Dans ce cadre, l'administrateur s'engage, s'il estime que la décision projetée de l'organe de gestion est de nature à nuire à la société, à exprimer clairement son opposition en son sein et à épuiser tous les moyens pour le convaincre de la pertinence de sa position.

3. L'administrateur est attentif au respect des obligations légales et déontologiques qui lui incombent notamment en matière de conflits d'intérêts, en particulier au sens de l'article 7:96 du Code des sociétés et associations.

Il 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 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, y compris par procuration. Par ailleurs, dans les cas prévus par l'article 1531-2, §1<sup>er</sup> du Code de la démocratie locale et de la décentralisation, l'administrateur en conflit d'intérêts ne pourra également pas prendre part à la délibération ou au vote.

Les éventuelles transactions ou autres relations contractuelles entre l'administrateur et la société ou ses filiales, qui n'entreraient pas dans le champ d'application de l'article 7:96 du Code des sociétés et associations, seront en tous cas conclues aux conditions normales de marché.

4. 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 ou dans les affaires professionnelles qu'il traite en dehors du groupe ; et
- il ne les communique en aucun cas à un tiers quelconque, sans préjudice des exceptions légales et, dans ce dernier cas, après concertation (sauf urgence absolue) avec le Président du Conseil et après en avoir informé le Directeur général.

5. L'administrateur n'accomplit aucune autre prestation rémunérée pour 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 Conseil qui sera annexé au procès-verbal de la réunion.

Conformément aux principes de gouvernance précités, l'administrateur 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 d'esprit et de jugement.

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

Dans le cadre de l'exercice des mandats qui lui ont été dévolus par décision du Conseil d'administration de SOCOFE, il met à disposition de la société tous les documents non confidentiels des organes de gestion des sociétés dans lesquelles SOCOFE détient une participation et dans lesquelles il est désigné.

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 dispositions légales ou réglementaires, l'administrateur s'abstient de s'exprimer, notamment auprès des médias ou des autorités, de façon critique à l'égard de SOCOFE, de son groupe, de sa stratégie ou des personnes qui en font partie et de ses affaires en général.

## IV. REPRÉSENTATION DE SOCOFE DANS LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'UNE SOCIÉTÉ PARTICIPÉE OU D'UNE SOCIÉTÉ TIERCE

### 1. Général

Le mandat d'administrateur dans une société participée est laissé au choix exclusif de SOCOFE qui, soit l'exercera personnellement en tant que personne morale mais en désignant un représentant permanent personne physique, soit désignera une personne physique qui sera personnellement titulaire du mandat.

La personne physique est désignée par le Conseil d'administration soit parmi les membres du Conseil d'administration de SOCOFE, soit parmi les membres de son personnel. Il peut également exceptionnellement s'agir d'un tiers.

Si, en vertu d'une convention d'actionnaires ou de tout autre accord formel, SOCOFE dispose d'un droit de présentation d'un ou plusieurs administrateurs dans une société tierce, la désignation de l'administrateur se fera conformément aux conditions et modalités énoncées ci-avant lorsqu'il s'agit d'une société participée, en sachant qu'une personne physique ne peut siéger au sein d'un même Conseil d'administration à la fois à titre personnel et en tant que représentant permanent de SOCOFE.

### 2. Rémunération et rétrocession

Les émoluments perçus par les représentants permanents de SOCOFE pour les mandats dans les sociétés directement ou indirectement participées seront automatiquement rétrocédés à SOCOFE. Il en sera de même des émoluments perçus par le Directeur général (ou par tout autre membre du personnel de SOCOFE) lorsque celui-ci a été désigné par SOCOFE pour exercer un mandat en personne physique.

En ce qui concerne les membres du Conseil d'administration de SOCOFE et les personnes tierces, désignés pour exercer un mandat en personne physique dans une société directement ou

indirectement participée, le Comité de nomination et de rémunération examine leur situation en fonction de l'importance du mandat exercé et les conditions financières qui y sont liées. Il peut ainsi proposer que les émoluments soient rétrocédés à SOCOFE ou qu'ils soient attribués à la personne concernée.

En l'absence d'émoluments dans la société participée ou en cas de rétrocession à SOCOFE, le Comité de nomination et de rémunération pourra proposer l'introduction de notes de frais (sur base de notes justificatives) relatives aux frais de déplacement, frais de représentation, de documentation, de formation et tous frais en rapport avec l'exercice du mandat auprès de SOCOFE, à concurrence d'un montant recommandé par le Comité de nomination et de rémunération selon l'importance du mandat, mais qui, en cas de mandat rétribué, ne pourra dépasser 25% du montant des émoluments rétrocédés. Le Comité de nomination et de rémunération pourra également proposer le versement de 5% maximum des émoluments annuels liés au mandat exercé dans les sociétés participées à un organisme humanitaire de son choix, reconnu par l'administration fiscale ou agréé par le Comité de nomination et de rémunération.

### 3. Représentation de SOCOFE dans les organes de gestion de PUBLI-T et de PUBLIGAZ

Les décisions relatives à la représentation de SOCOFE dans les organes de gestion de PUBLI-T et PUBLIGAZ seront prises au sein du Conseil d'administration de SOCOFE à la majorité des deux tiers, sur proposition des actionnaires de SOCOFE selon la clé de répartition suivante :

- 5 administrateurs proposés par la majorité des actionnaires de la catégorie A et de la catégorie C, en tenant compte du nombre d'actions que chacun des actionnaires détient en SOCOFE ; et
- 3 administrateurs proposés par la majorité des actionnaires de la Catégorie B.

Si SOCOFE est amenée à désigner un nombre différent d'administrateurs en PUBLI-T et PUBLIGAZ, la répartition énoncée ci-dessus sera adaptée proportionnellement.

Lorsque SOCOFE est amenée, par le biais de sa participation en PUBLI-T et PUBLIGAZ et dans le respect des statuts de ces dernières, à proposer au Conseil d'administration de PUBLI-T et PUBLIGAZ, des candidats au poste d'administrateur respectivement en ELIA et FLUXYS, SOCOFE proposera des candidats qui disposent d'un profil de compétences en ligne avec les exigences du mandat concerné, telles que définies par le Comité de nomination et de rémunération.

## SECTION 4 – DIRECTION

### I. DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ

#### 1. Composition

La conduite opérationnelle de la société est exercée par le Directeur général, accompagné des membres du management qu'il nomme.

Le Directeur général est nommé, aux deux tiers des voix, par le Conseil d'administration. Le processus de recrutement du Directeur général est pris en charge par le Comité de nomination et de rémunération.

Le Conseil d'administration délègue les pouvoirs de gestion journalière au Directeur général, en vertu de l'article 22 des statuts ainsi que, le cas échéant, des pouvoirs spéciaux définis par le Conseil d'administration afin de lui permettre d'assurer cette conduite opérationnelle telle que définie par le Conseil d'administration.

Le Directeur général nomme les membres du personnel y compris les membres du management dans le cadre des plans de personnel approuvés par le Conseil d'administration et en informe préalablement le Comité de nomination et de rémunération. Il évalue également les membres du management et en informe le Comité de nomination et de rémunération. Le Conseil d'administration et, dans les limites des pouvoirs qui lui ont été délégués, le Directeur général, délèguent ou subdélèguent les pouvoirs appropriés aux membres du management.

#### 2. Fonctions

- Le Directeur général (qui peut se faire assister par tout autre membre du personnel de la société) rend compte au Conseil d'administration de la gestion opérationnelle de l'entreprise, en ce compris la gestion journalière, et des principaux engagements et décisions pris dans ce cadre.
- Par ailleurs, le Directeur général présente et explique régulièrement au Comité stratégique les activités qui relèvent de la gestion journalière et opérationnelle issue des délégations spéciales dévolues par le Conseil d'administration.
- Il soumet également à l'approbation de ce Conseil, le cas échéant après intervention préparatoire du/ des Comité(s) compétent(s), notamment :
  - les comptes, la politique financière et la politique de dividende ;
  - la politique générale, en ce compris les principes et problèmes de nature générale en matière de gestion des sociétés dans lesquelles

la société détient une participation, de gestion des risques et de gestion du personnel ;

- la fixation et la révision du budget annuel, les plans financiers et les plans de personnel ; et
- l'examen, la conclusion, la modification et la résiliation des engagements significatifs.

Par engagements significatifs, on entend en tout cas, lorsqu'ils dépassent une valeur capitalisée de 250.000 € par opération - 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

- Le Directeur général soumet au Comité de nomination et de rémunération et ensuite au Conseil, les propositions nominations des administrateurs dans les sociétés participées de SOCOFE.
- Le Directeur général veille à la mise en place et au maintien de systèmes adéquats de contrôle interne et de gestion de risques pour identifier, mesurer et gérer les principaux risques, financiers et autres. Il informe ou fait informer le Comité d'audit des procédures et méthodes mises en œuvre pour comptabiliser les transactions importantes et/ou inhabituelles.

#### 3. Incompatibilités

Le Directeur général, en tant que titulaire d'une fonction dirigeante locale, et tout autre titulaire d'une fonction de direction, ne peuvent être

- Président ou membre d'un Collège communal ou provincial ou d'un Conseil provincial ;
- Membres du Parlement européen, fédéral, régional ou communautaire ; ou
- Chef de cabinet ou Chef de cabinet adjoint au fédéral ou au niveau d'une entité fédérée.

### II. RÈGLES DE CONDUITE

Les règles qui suivent s'appliquent à tous les membres du management y compris le Directeur général.

1. Le membre prend connaissance de la Charte de gouvernement d'entreprise 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 Directeur général. 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 concertation (sauf urgence absolue) avec le Directeur général.

4. Le membre n'accomplit aucune autre prestation rémunérée pour la société, si ce n'est celles définies par son contrat d'emploi ou celles qui lui sont confiées par décision du Conseil d'administration au sein des organes de gestion de 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 Directeur général annexé au procès-verbal du Conseil d'administration.

Le membre ne peut accepter aucune autre fonction quelconque auprès d'une autre société qu'après y avoir été autorisé par le Directeur général 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 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, sur les réseaux sociaux ou auprès des autorités, de façon critique à l'égard de SOCOFE, de son groupe, de sa stratégie ou des personnes qui en font partie et de ses affaires en général.

# ANNEXE I

## RÈGLEMENT D'ORDRE INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

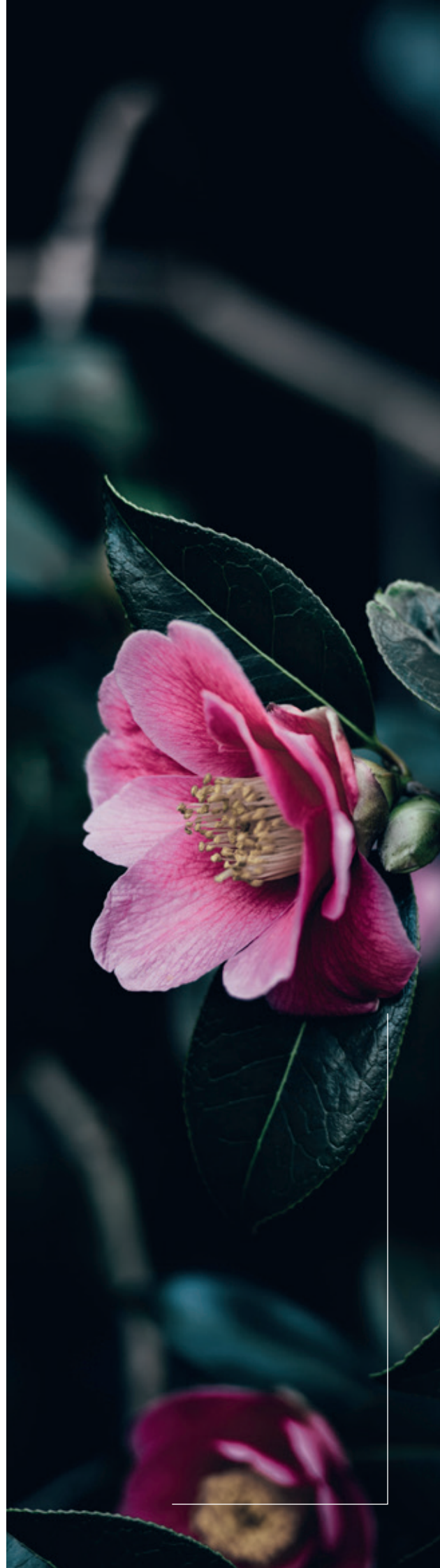
### 1. MISSIONS

Le Conseil d'administration se réunit à intervalles réguliers et au moins une fois par trimestre, le cas échéant après consultation, dans leurs domaines de compétences respectifs, des Comités constitués en son sein et dans le strict respect des exigences légales, réglementaires et statutaires.

L'article 21 des statuts lui confère le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la société, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'Assemblée générale.

C'est ainsi qu'il appartient au Conseil d'administration, notamment :

- de définir la politique générale de la société et de formuler des avis au Directeur général ;
- d'étudier, de fixer, et d'évaluer sur base notamment des propositions du Directeur général ou à son initiative :
  - la stratégie de l'entreprise à long terme et ce, idéalement une fois par an ;
  - les objectifs financiers de l'entreprise, notamment en termes de profils de risque et d'affectation des ressources ;
- de 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, en ce compris l'examen de l'opportunité de l'introduction et la surveillance d'un système de contrôle interne ;
- de superviser la qualité des prestations du Commissaire-réviseur ;
- de nommer, aux deux tiers des voix, le Directeur général, après la procédure de recrutement menée par le Comité de nomination et de rémunération, et d'évaluer les performances du Directeur général ;
- de déléguer au Directeur général les pouvoirs de gestion journalière en vertu de l'article 22



des statuts ainsi que le cas échéant les pouvoirs spéciaux qu'il juge opportuns afin de lui permettre d'assurer la gestion opérationnelle dans le respect de la politique générale définie par le Conseil d'administration ainsi que l'exécution des décisions prises par le Conseil d'administration ;

- de déterminer les règles de fonctionnement interne et de délégation, le cas échéant sur proposition du Directeur général ;
- de prendre les décisions de gestion dans les domaines qui lui sont réservés, notamment celles relatives :
  - aux propositions à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale, notamment les modifications statutaires, les propositions de nomination du Commissaire-réviseur, les comptes et la distribution de dividendes ;
  - à l'élection du Président et du Vice-Président du Conseil d'administration sur la base des propositions faites par les actionnaires respectivement de catégorie A et de catégorie B ;
  - à la composition, aux missions et au fonctionnement des Comités du Conseil d'administration ;
  - à la conduite des activités de la société ayant trait aux matières qui, de par leur nature ou l'importance des risques encourus doivent être soumises à l'approbation du Conseil d'administration. Ceci comprend notamment les décisions majeures telles que celles énumérées non-limitativement ci-après :
    - > L'approbation des budgets, plans financiers et plans de personnel.
    - > Les prises et les cessions de participations.
    - > Les conventions d'emprunts et de ligne de crédit pour un montant supérieur à 25 millions €.
    - > Les axes de la politique générale de gestion de la trésorerie.
    - > La politique générale, en ce compris les principes et problèmes de nature générale de gestion des sociétés dans lesquelles SOCOFE détient une participation, de gestion de risques et de gestion du personnel.
    - > L'examen, la conclusion, la modification et la résiliation des engagements significatifs. Par engagements significatifs, on entend en tout cas, ceux qui dépassent une valeur capitalisée de 250.000 € par opération et ce, sans préjudice des délégations de

pouvoirs spéciaux accordées par le Conseil d'administration.

- > L'examen de tout engagement que le Directeur général estime devoir soumettre pour approbation au Conseil d'administration compte tenu de sa nature ou de l'importance des risques encourus.

## 2. COMPOSITION

2.1. Le Conseil d'administration est composé de 20 administrateurs dont dix sont élus sur une liste de candidats proposés par les actionnaires de catégorie A, sept sur une liste de candidats proposés par les actionnaires de catégorie B et trois sur une liste de candidats proposés par les actionnaires de catégorie C. Il est composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs.

L'Assemblée générale nomme et révoque les administrateurs. Les administrateurs sont nommés pour une durée de six ans au plus et sont renouvelables.

Les actionnaires, en fonction de la catégorie d'actions à laquelle ils appartiennent, soumettent à l'Assemblée générale les listes de candidats à la nomination ou à la réélection en tant qu'administrateurs, en y annexant les avis préalablement requis du Comité de nomination et de rémunération.

Le Conseil d'administration doit disposer globalement, par sa composition diversifiée, des compétences et expériences nécessaires à l'exercice de ses missions. Dans ce cadre, sa composition aide à atteindre un équilibre :

- permettant au Conseil d'administration de disposer en son sein des compétences et expériences, notamment dans les domaines techniques, juridiques et de gestion financière, nécessaires à l'exercice de ses missions ;
- permettant de respecter une représentation géographique équilibrée au sein de la Région wallonne ;
- permettant de respecter une représentation pluraliste ; et
- permettant un partage d'information efficace et durable entre l'administrateur et l'actionnaire qu'il ou elle représente (le cas échéant).

2.2. Les sociétés de management unipersonnelles ne peuvent être nommées en tant qu'administrateur de SOCOFE. Si une société de management est proposée par une catégorie d'actionnaires au poste d'administrateur, seul le représentant permanent de cette société de management pourra, à titre personnel uniquement, être nommé administrateur de SOCOFE.

2.3. Le Conseil élit, aux deux tiers des voix, un Président et un Vice-Président. Les actionnaires de catégorie A ont le droit de proposer au Conseil d'administration un ou plusieurs candidats pour la présidence. Les actionnaires de catégorie B ont le droit de proposer au Conseil d'administration un ou plusieurs candidats pour la vice-présidence.

2.4. Le Conseil d'administration peut inviter toute personne dont il juge la présence utile à assister à ses travaux, notamment en raison de l'expertise qui est la sienne ou en raison d'autres fonctions qu'elle occupe.

### 3. SECRÉTARIAT

Le Conseil d'administration nomme, en son sein ou en dehors, un Secrétaire du Conseil d'administration et/ou des Comités. Le Secrétaire exécute toutes les tâches administratives du Conseil (ordre du jour, procès-verbal, archivage...) et est chargé de veiller à la rédaction des documents nécessaires à l'exécution des missions du Conseil.

### 4. RÉUNIONS

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige et à tout le moins une fois par trimestre, sur convocation, au lieu déterminé dans cette convocation ou à défaut au siège social et sous la présidence de son Président ou, en cas d'empêchement de celui-ci, du Vice-Président ou d'un administrateur désigné par ses collègues.

Le Conseil doit être également convoqué chaque fois que cinq administrateurs au moins le demandent.

Les convocations seront faites par écrit ou tout autre moyen de télécommunication ayant un support matériel au plus tard trois jours avant la réunion sauf urgence, auquel cas la nature et les motifs de l'urgence seront mentionnés dans l'avis de convocation ou dans le procès-verbal de la réunion.

Chaque convocation à une réunion comprend impérativement les points suivants :

- l'indication de la date, de l'heure et du lieu de la réunion ;
- l'ordre du jour ; et
- le cas échéant et si possible, le ou les dossiers des sujets à traiter au moment de la séance est/sont annexé(s).

Des informations suffisantes à la compréhension des points portés à l'ordre du jour des réunions du Conseil seront communiquées à tous les administrateurs en temps utile.

## 5. DÉLIBÉRATION ET VOTE

Les conditions de validité des délibérations et des votes au sein du Conseil sont fixées à l'article 19 des statuts de la société. Le Conseil ne peut délibérer et statuer valablement que si, après avoir été valablement convoqué, la majorité au moins des membres sont présents ou représentés.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

Toutefois, si le Conseil d'administration ne peut valablement délibérer lorsque la majorité des membres ne sont pas présents ou représentés, un deuxième Conseil peut être reconvoqué avec le même ordre du jour et dans les 15 jours ; le Conseil d'administration ainsi convoqué pourra délibérer valablement quel que soit le nombre de membres présents ou représentés.

Le Conseil peut inviter toute personne susceptible de l'assister dans ses délibérations à participer à une réunion ; l'invitation sera lancée par le Président et le procès-verbal en fera mention. Au début de la réunion, le Président présente et confirme l'ordre du jour.

En séance, le Conseil peut décider d'ajouter un point supplémentaire à l'ordre du jour pour autant que tous les membres soient présents ou représentés et approuvent le changement de l'ordre du jour.

Les membres du Conseil forment un collège dont le fonctionnement est précisé par le présent règlement et, pour le surplus, par le Code des sociétés et les statuts de la société.

Le Conseil tente d'obtenir un consensus dans toutes les matières sur lesquelles il statue. Ce n'est que lorsqu'un consensus ne peut raisonnablement être atteint que la décision est prise à la majorité simple des membres présents ou représentés ou aux majorités qualifiées prévues par les lois, décrets, règlements, arrêtés et/ou statuts en vigueur.

L'abstention ou l'opposition d'un membre à l'encontre d'une décision prise à la majorité des voix doit être actée au procès-verbal, avec les motifs invoqués.

Un administrateur en conflit d'intérêt ne peut prendre part à la délibération ou au vote dans les cas prévus par l'article 1531-2, §1<sup>er</sup> du Code de la démocratie locale et de la décentralisation.

## 6. PROCURATION

Tout administrateur peut donner par écrit ou tout autre moyen de télécommunication ayant un support matériel, à un de ses collègues, délégation pour le représenter à une réunion déterminée du Conseil et y voter en son lieu et place. Le délégué est dans ce cas, réputé présent.

Aucun administrateur ne peut représenter plus d'un de ses collègues.

## 7. RÉOLUTIONS ÉCRITES

Le Conseil d'administration peut prendre des résolutions par consentement unanime des administrateurs, exprimé par écrit.

Cette procédure ne pourra toutefois pas être utilisée pour l'arrêt des comptes annuels et, le cas échéant, pour l'utilisation du capital autorisé, ni pour tout autre cas que les statuts entendraient excepter.

Les décisions recueilleront l'accord unanime des administrateurs. La signature de ceux-ci sera apposée soit sur un seul document soit sur des exemplaires multiples de ceux-ci.

Ces décisions ont la même validité que si elles avaient été prises lors d'une réunion du Conseil, régulièrement convoquée et tenue, et porteront la date de la dernière signature apposée par les administrateurs sur le document susvisé.

## 8. PROCÈS-VERBAL

Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux rédigés en français. Ces derniers sont établis par le Secrétaire après chaque réunion.

Outre les signatures du Président et du Secrétaire, les procès-verbaux pourront être signés par les administrateurs qui ont été présents à la délibération et au vote et qui le souhaitent.

Les membres du Conseil pourront faire mentionner aux procès-verbaux leurs dires et observations.

Les procurations données par écrit, télégramme, télécopie, courrier électronique ou tout autre moyen de transmission par écrit et dont l'authenticité d'origine est raisonnablement identifiable, y sont annexées.

Chaque page des procès-verbaux est paraphée par le Secrétaire. Ces procès-verbaux sont réunis dans un registre spécial et sont conservés par les soins du Secrétaire. Les délégations ainsi que les avis

et votes donnés par écrit ou tout autre moyen de télécommunication ayant un support matériel y sont annexés.

Les copies ou extraits à produire en justice ou ailleurs sont signés par deux administrateurs, par la personne désignée par le Conseil d'administration ou, le cas échéant, par le Secrétaire.

## 9. CONFIDENTIALITÉ

Sans préjudice des dispositions légales en la matière, les procès-verbaux sont confidentiels, sauf décision expresse contraire du Conseil, pour tout ou partie du procès-verbal.

Toutefois, le Commissaire-réviseur de la société peut recevoir une copie des procès-verbaux moyennant l'assurance préalable qu'il maintiendra la confidentialité des copies ainsi transmises.

## 10. MODIFICATION DU RÈGLEMENT

Toute modification de la législation, des décrets, des règlements, des arrêtés, des statuts ou des conventions d'actionnaire entraînera si besoin la modification des articles concernés de ce règlement d'ordre intérieur afin qu'il reste conforme au prescrit législatif, statutaire ou conventionnel.

Le présent règlement peut être modifié par une décision prise à la majorité simple du Conseil pour autant que cette modification soit compatible avec les dispositions légales, statutaires ou conventionnelles applicables.

# ANNEXE II

# RÈGLEMENT

# D'ORDRE

# INTÉRIEUR DU

# COMITÉ D'AUDIT

## 1. MISSIONS

Le Comité d'audit est un Comité constitué par décision et sous la responsabilité du Conseil d'administration, en son sein, en vue d'assister le Conseil d'administration dans sa mission de surveillance et plus particulièrement dans ses tâches consistant à :

- examiner les comptes et assurer le contrôle budgétaire ;
- assurer le suivi des travaux d'audit tant interne qu'externe ;
- évaluer la fiabilité de l'information financière ;
- organiser et surveiller le contrôle interne ;
- suivre les devoirs accomplis par le Commissaire-réviseur ; et
- vérifier l'efficacité des systèmes internes de gestion des risques.

Le Comité d'audit en tant qu'émanation du Conseil d'administration lui fait directement rapport. Pour exercer ses missions, le Comité d'audit dispose de tous les moyens nécessaires en ce compris l'accès à l'information utile.

Toute collaboration du personnel de l'entreprise requise par le Comité d'audit se fait en concertation avec le Directeur général.

Si une assistance externe est nécessaire, le Comité d'audit soumet la demande accompagnée des budgets correspondants au Conseil d'administration qui statue. 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 raisonnable et prudente et en totale autonomie.



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.

Les compétences du Comité d'audit s'étendent à SOCOFE ainsi qu'à ses filiales.

## 2. COMPOSITION DU COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'audit est composé d'au moins trois administrateurs, désignés par le Conseil. Le Président du Comité d'audit est choisi par le Comité en son sein.

Le Président du Conseil d'administration ne peut présider le Comité d'audit.

## 3. DOMAINES D'INTERVENTION

Le Comité d'audit exerce sa mission dans les quatre domaines suivants :

- **les informations financières destinées aux actionnaires et aux tiers**

Le Comité d'audit examine les rapports annuels sociaux et consolidés, en ce compris le rapport de gestion et les autres informations financières avant leur soumission au Conseil d'administration.

Cet examen porte en particulier sur la qualité et la fiabilité de l'information financière qui doit être complète et cohérente avec les principes comptables et les règles d'évaluation du Groupe.

Le Comité d'audit examine, en vue d'émettre une recommandation 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 Directeur général veille 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, ainsi que de l'existence et de la justification d'activités effectuées par le biais de structures spécifiques.

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

Le Comité d'audit examinera les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques mis en

place par la direction 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 veille à ce que l'entreprise satisfasse à toutes ses obligations en matière d'information des organes de surveillance.

En outre, il s'assure que l'entreprise ait respecté les obligations diverses prévues dans les dispositions légales, statutaires ou les procédures internes à l'entreprise.

- **l'audit externe**

Le Comité d'audit prend connaissance des rapports établis par le Commissaire-réviseur.

Le Comité d'audit examine la nature, la qualité et l'étendue de leurs travaux, la coordination des missions au sein de SOCOFE ainsi que les conclusions (notamment les « *management letters* ») résultant de leurs travaux.

Le Comité d'audit propose au Conseil d'administration la nomination, la reconduction éventuelle, ainsi que les émoluments du Commissaire-réviseur pour les missions de certification des comptes sociaux de SOCOFE et des comptes consolidés du groupe, sur la base d'un processus de consultation transparent, accessible à tous et égalitaire. Le Comité vérifie les offres des Commissaires-réviseurs, notamment leur indépendance au sens du Code des sociétés et associations.

Le Comité d'audit examine si le management réagit de manière appropriée à toutes les constatations et recommandations importantes qui sont formulées par le Commissaire-réviseur.

- Le Comité d'audit procède au contrôle et à l'instruction de tout dossier spécifique jugé nécessaire par le Conseil d'administration.
- Le Comité d'audit procède régulièrement au réexamen de l'adéquation de ses missions au vu de l'évolution de la société et des principes de Corporate Governance.

Toute modification de celles-ci sera soumise à l'approbation du Conseil d'administration.

## 4. RÉUNIONS

Le Comité d'audit se réunit plusieurs fois par an sur convocation de son Président.

Il est valablement constitué lorsque la majorité de ses membres est présente ou représentée.

Le Directeur général est invité à toutes les réunions du Comité d'audit. Le Comité d'audit peut également inviter le Commissaire-réviseur à ses réunions.

Le Secrétaire du Conseil d'administration est chargé du secrétariat du Comité d'audit. Le Comité d'audit peut inviter à ses réunions tout responsable opérationnel, qui assiste à toute la réunion ou à une partie de celle-ci, en fonction des modalités fixées par le Comité d'audit.

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 Commissaire-réviseur ou d'autres experts de travaux particuliers, et leur demander de lui en faire rapport.

## 5. DÉLIBÉRATIONS

Lorsqu'ils émettent des recommandations, les membres du Comité d'audit rechercheront un consensus. Lorsque celui-ci n'est pas possible, les recommandations seront prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

En cas de blocage, le Président du Comité a une voix prépondérante.

## 6. PROCURATION

Tout membre peut donner par écrit ou tout autre moyen de télécommunication ayant un support matériel, à un de ses collègues membre du Comité d'audit, délégation pour le représenter à une réunion déterminée du Comité et y voter en son lieu et place.

Le délégant est, dans ce cas, réputé présent. Aucun membre ne peut représenter plus d'un de ses collègues.

Un membre peut aussi, mais seulement lorsque la moitié des membres du Comité sont présents en personne, exprimer ses avis et formuler ses votes par écrit ou tout autre moyen de télécommunication ayant un support matériel.

## 7. CONFIDENTIALITÉ

Les membres du Comité d'audit sont tenus à la confidentialité des informations reçues en réunion.

## 8. RAPPORTS - PROCÈS-VERBAUX

Les procès-verbaux des réunions du Comité d'audit sont maintenus au secrétariat du Conseil d'administration.

Le Président du Comité d'audit adresse au Conseil d'administration le procès-verbal de la réunion du Comité d'audit intégrant ses recommandations quant aux comptes annuels au moins trois jours ouvrables avant la réunion du Conseil d'administration durant laquelle ces comptes annuels seront arrêtés.

Par ailleurs, le Président du Comité d'audit présente au moins une fois par semestre les rapports d'activités du Comité au Conseil d'administration. Dans son rapport au Conseil d'administration, le Comité d'audit peut formuler toutes les recommandations qu'il estime nécessaires dans sa fonction de surveillance. Le Conseil d'administration statue sur le suivi à y donner.

Tous les membres du Conseil d'administration, ainsi que le Commissaire-réviseur, ont accès aux dits procès-verbaux.

## 9. MODIFICATION DU RÈGLEMENT

Toute modification de la législation, des décrets, des règlements, des arrêtés, des statuts entraînera si besoin la modification des articles concernés de ce règlement d'ordre intérieur afin qu'il reste conforme au prescrit législatif, statutaire ou conventionnel.

Le présent règlement peut être modifié par une décision prise à la majorité simple du Conseil pour autant que cette modification soit compatible avec les dispositions légales, statutaires ou conventionnelles applicables.



# ANNEXE III

## RÈGLEMENT D'ORDRE INTÉRIEUR DU COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION

### 1. MISSIONS

Le Comité de nomination et de rémunération est un Comité constitué par décision et sous la responsabilité du Conseil d'administration, en son sein, en vue d'assister le Conseil d'administration dans toutes les matières relatives à la nomination et à la rémunération des administrateurs et des membres de la direction.

Ainsi, il est notamment chargé :

- d'assister dans le recrutement du Directeur général et de faire au Conseil d'administration des recommandations sur la politique de rémunération du Directeur général ;
- de donner un avis à l'Assemblée générale sur les candidatures au poste d'administrateur par les différentes catégories d'actionnaires ;
- de faire des recommandations à l'Assemblée générale sur la rémunération individuelle des membres du Conseil d'administration et des Comités créés en son sein ainsi que sur l'allocation de jetons de présence à charge des frais généraux ;
- d'informer le Conseil d'administration de l'engagement des membres du personnel y compris les membres du management dans le cadre des plans de personnel validés par le Conseil d'administration ;
- de faire des recommandations au Conseil d'administration sur l'évaluation de sa performance et de sa composition.

La responsabilité des membres du Comité à l'égard du Conseil d'administration duquel il relève exclusivement, consiste à assumer la mission stipulée dans le présent règlement avec la diligence d'une personne raisonnable et prudente (c'est-à-dire en bon père de famille) et en totale autonomie. 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

Le Comité de nomination et de rémunération est composé d'au moins trois administrateurs désignés par le Conseil.

Le Président du Comité de rémunération est choisi par le Comité en son sein. Il peut inviter toute personne qu'il juge utile à participer à ses travaux.

Les membres du Comité de rémunération désignent leur Secrétaire parmi les membres du personnel de SOCOFE.

## 3. DOMAINES D'INTERVENTION

### • Nomination des administrateurs et des membres du management

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

Il remet un avis à l'Assemblée générale sur la nomination de l'ensemble des administrateurs et ce, sans préjudice des compétences spécifiques des autres Comités. Il remet un avis au Conseil d'administration sur la nomination du Directeur général et ce, sans préjudice des compétences spécifiques des autres Comités.

Le Directeur général informe le Comité de nomination et de rémunération préalablement à la nomination de membres du management de SOCOFE.

### • Evaluation des performances

Il fixe chaque année les objectifs du Directeur général.

Ces objectifs serviront ensuite de référence pour l'appréciation de ses performances.

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

- examine et évalue régulièrement l'efficacité propre du Conseil d'administration, notamment le rôle et les missions des différents Comités du Conseil d'administration - examine et évalue régulièrement la contribution de chaque administrateur notamment dans le cadre de la procédure de réélection ;
- examine et évalue chaque année la performance du Directeur général, dans le cadre de la procédure relative à la détermination de la partie de sa rémunération liée à la performance.

### • Rémunération

Le Comité de nomination et de rémunération prépare la politique de rémunération des administrateurs et du Directeur général.

Il émet un avis à ce sujet à l'Assemblée générale.

Il examine les informations publiées dans le rapport annuel sur les rémunérations des administrateurs.

## 4. RÉUNIONS

Le Comité de nomination et de rémunération se réunit au moins une fois l'an sur convocation de son Président. Il est valablement constitué lorsque la majorité de ses membres est présente ou représentée.

## 5. DÉLIBÉRATIONS

Lorsqu'ils émettent des recommandations, les membres du Comité de nomination et de rémunération rechercheront un consensus.

Lorsque celui-ci n'est pas possible, les recommandations seront prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

En cas de blocage, le Président du Comité a une voix prépondérante.

## 6. PROCURATION

Tout membre peut donner par écrit ou tout autre moyen de télécommunication ayant un support matériel, à un de ses collègues membre du Comité, délégation pour le représenter à une réunion déterminée du Comité et y voter en ses lieu et place.

Le délégué est dans ce cas, réputé présent. Aucun membre ne peut représenter plus d'un de ses collègues.

Un membre peut aussi, mais seulement lorsque la moitié des membres du Comité sont présents en personne, exprimer ses avis et formuler ses votes par écrit ou tout autre moyen de télécommunication ayant un support matériel.

## 7. CONFIDENTIALITÉ

Les membres du Comité de nomination et de rémunération sont tenus à la confidentialité des informations reçues en réunion.

## 8. RAPPORTS - PROCÈS-VERBAUX

Le Président du Comité de nomination et de rémunération présente au moins une fois par semestre ses rapports d'activités au Conseil d'administration. Les procès-verbaux des réunions du Comité de rémunération sont maintenus au Secrétariat du Conseil.

Tous les membres du Conseil d'administration ont accès aux dits procès-verbaux.

## 9. MODIFICATION DU RÈGLEMENT

Toute modification de la législation, des décrets, des règlements, des arrêtés, des statuts entraînera si besoin la modification des articles concernés de ce règlement d'ordre intérieur afin qu'il reste conforme au prescrit législatif, statutaire ou conventionnel. Le présent règlement peut être modifié par une décision prise à la majorité simple du Conseil pour autant que cette modification soit compatible avec les dispositions légales, statutaires ou conventionnelles applicables.

# ANNEXE IV

# RÈGLEMENT

# D'ORDRE

# INTÉRIEUR

# DU COMITÉ

# STRATÉGIQUE

## 1. MISSIONS

Le Comité stratégique est un comité constitué par décision et sous la responsabilité du Conseil d'administration en son sein et dont la mission est de préparer des recommandations pour soutenir le Conseil d'administration dans ses prises de décisions, et ce, dans le respect des dispositions légales, réglementaires et statutaires applicables.

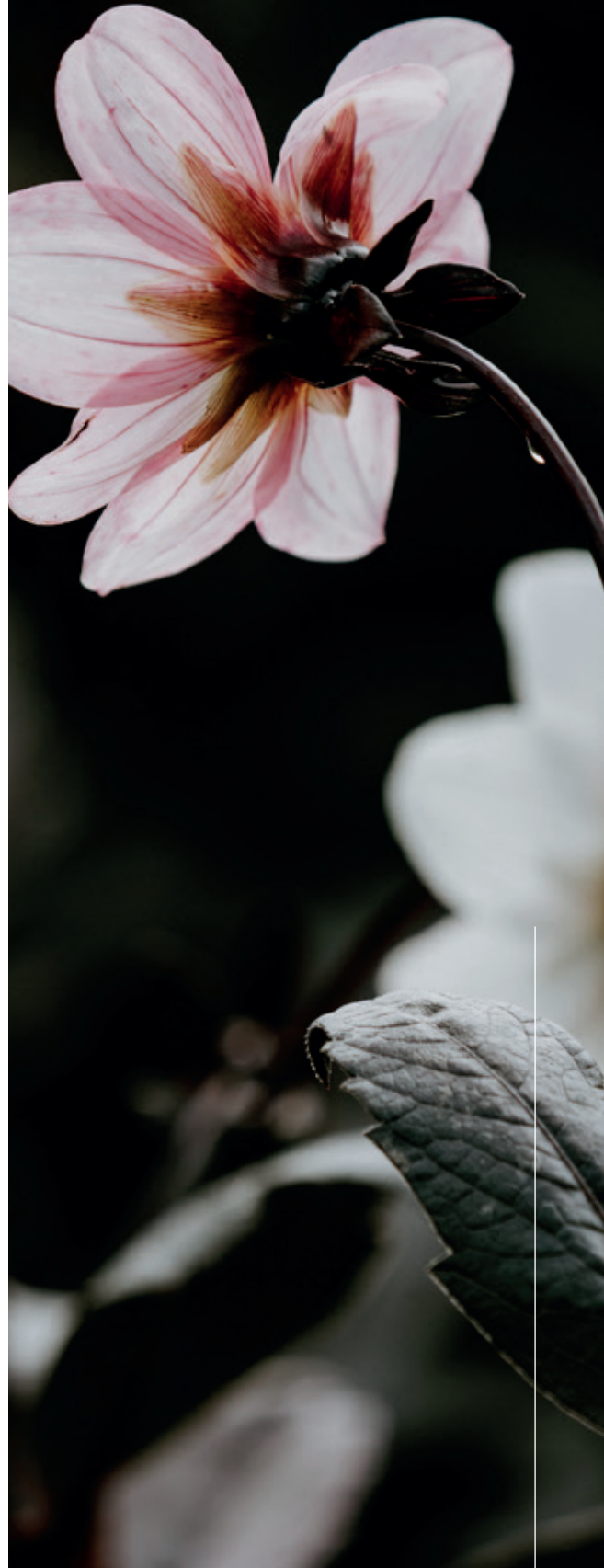
Le Comité stratégique peut émettre des recommandations en toute matière de gestion opérationnelle ou stratégique relative aux activités existantes ou futures de SOCOFE et traite au moins des questions suivantes :

- les projets d'investissements ;
- la gestion des participations ;
- les prises, retraits ou cessions de participations ;
- la gouvernance dans les sociétés participées ;
- la gestion des relations avec les actionnaires.

Le Directeur général (qui peut se faire assister par tout autre membre du personnel de la société) présente régulièrement au Comité stratégique le déroulement des activités qui relèvent de la gestion opérationnelle (en ce compris la gestion journalière).

Le Directeur général fournit au Comité stratégique toutes les informations et précisions qui l'aideront à émettre des recommandations.

Outre sa compétence d'avis, le Conseil d'administration peut décider de déléguer au Comité stratégique des missions ponctuelles.



Les attributions et les compétences du Comité stratégique sont déterminées par le Conseil d'administration.

## 2. COMPOSITION DU COMITÉ STRATÉGIQUE

Le Comité stratégique est composé de 8 membres, conformément à la répartition suivante :

- 4 membres sont issus des administrateurs proposés par les actionnaires de catégorie A, en ce compris, en tous les cas, le Président du Conseil d'administration ;
- 3 membres sont issus des administrateurs proposés par les actionnaires de catégorie B, en ce compris, en tous les cas, le Vice-Président du Conseil d'administration ;
- 1 membre est issu des administrateurs proposés par les actionnaires de catégorie C.

Le Président du Comité stratégique est désigné par le Conseil d'administration. Il pourra inviter un ou plusieurs tiers à assister aux réunions du dit Comité sans voix délibérative.

Le Secrétaire du Conseil assure le secrétariat du Comité stratégique.

## 3. RÉUNIONS

Le Comité stratégique se réunit à intervalles réguliers et au moins une fois par trimestre.

## 4. DÉLIBÉRATIONS

Lorsqu'ils émettent des recommandations, les membres du Comité stratégique rechercheront un consensus. Lorsque celui-ci n'est pas possible, les recommandations seront prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

En cas de blocage, le Président du Comité a une voix prépondérante.

## 5. PROCURATION

Tout membre peut donner par écrit ou tout autre moyen de télécommunication ayant un support matériel, à un de ses collègues membre du Comité, délégation pour le représenter à une réunion

déterminée du Comité et y voter en son lieu et place. Le délégué est dans ce cas, réputé présent.

Aucun membre ne peut représenter plus d'un de ses collègues.

Un membre peut aussi, mais seulement lorsque la moitié des membres du Comité sont présents en personne, exprimer ses avis et formuler ses votes par écrit ou tout autre moyen de télécommunication ayant un support matériel.

## 6. CONFIDENTIALITÉ

Les membres du Comité stratégique sont tenus à la confidentialité des informations reçues en réunion.

## 7. RAPPORTS - PROCÈS-VERBAUX

Les procès-verbaux des réunions du Comité stratégique sont maintenus au secrétariat du Conseil.

Tous les membres du Conseil d'administration ont accès aux dits procès-verbaux.

Le Président du Comité stratégique présente au moins une fois par semestre les rapports d'activités du Comité au Conseil d'administration.

## 8. MODIFICATION DU RÈGLEMENT

Toute modification de la législation, des décrets, des règlements, des arrêtés, des statuts entraînera si besoin la modification des articles concernés de ce règlement d'ordre intérieur afin qu'il reste conforme au prescrit législatif, statutaire ou conventionnel.

Le présent règlement peut être modifié par une décision prise à la majorité simple du Conseil d'administration pour autant que cette modification soit compatible avec les dispositions légales, statutaires ou conventionnelles applicables.



Avenue Maurice Destenay, 13  
4000 Liège  
04 223 80 11  
info@socofe.be  
www.socofe.be  
TVA : BE 0472.085.439