



Charte de Gouvernance d'Entreprise

**Adoptée par le conseil d'administration
en date du 19 décembre 2019**

Table des matières

Table des matières	2
1 Introduction	3
1.1 Le Groupe EVS	3
1.2 Gouvernance.....	4
2 Structure de gouvernance	5
2.1 Le conseil d'administration	5
2.1.1 Rôle	5
2.1.2 Organisation	6
2.1.3 Composition.....	7
2.1.4 Fonctionnement	8
2.1.5 Droits et engagements des administrateurs	11
2.1.6 Transactions	12
2.1.7 Nomination des administrateurs.....	12
2.1.8 Formation des administrateurs.....	13
2.1.9 Rémunération du conseil d'administration.....	13
2.1.10 Evaluation du conseil d'administration.....	14
2.2 Comités spécialisés au sein du conseil d'administration	15
2.2.1 Comité d'audit.....	15
2.2.1.1 Généralités.....	15
2.2.1.2 Compétences	16
2.2.1.3 Fonctionnement.....	19
La rémunération des membres du comité d'audit est déterminée par décision de l'Assemblée Générale des actionnaires.	19
2.2.2 Comité de nomination et de rémunération.....	20
2.2.2.1 Généralités.....	20
2.2.2.2 Compétences	21
2.2.2.3 Fonctionnement du comité	22
3 Le management exécutif	24
3.1 Généralités	24
3.2 Rémunération des membres du management exécutif	25
3.3 Evaluation du CEO et des membres du management exécutif	26
4 Droits et participation des actionnaires.....	27
4.1 Structure de l'actionnariat	27
4.2 Information aux actionnaires.....	27
4.3 Assemblées générales	27
4.4 Investisseurs institutionnels	27
5 Publication de la gouvernance d'entreprise.....	29

1 Introduction

1.1 Le Groupe EVS

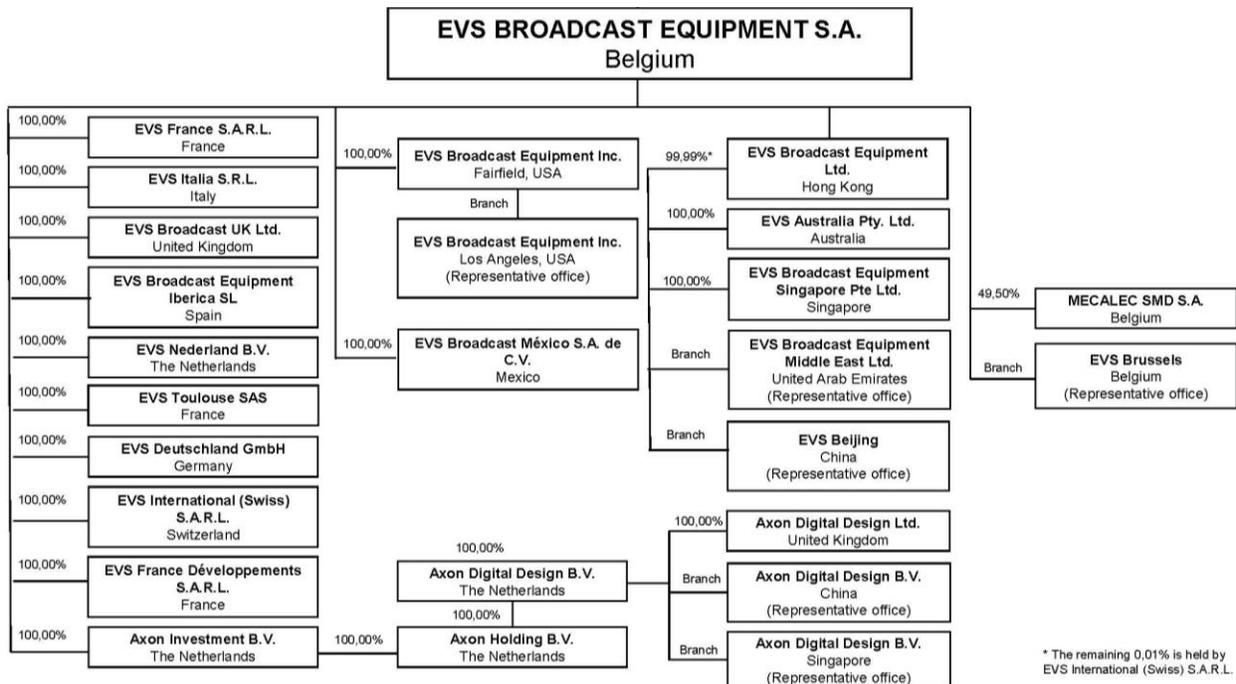
EVS Broadcast Equipment SA (« EVS »), société mère du groupe, est une société dont le siège se trouve en Belgique, et qui possède une quinzaine de bureaux en Europe, au Moyen-Orient, en Asie-Pacifique et en Amérique. Ses quelques 450 employés commercialisent les produits et solutions de la marque dans plus de 100 pays et assurent une assistance clientèle au niveau mondial. Fondée en 1994, son système Live Slow Motion a révolutionné la retransmission en direct. Ses solutions sans cassettes fiables et intégrées reposent sur la gamme de serveurs XT, leaders du marché. A présent, ils sont largement employés pour diffuser des programmes en direct dans le monde entier.

EVS propose à ses clients des technologies fiables et innovantes pour faciliter la production de programmes

vidéo enrichis en direct, leur permettre de travailler plus efficacement et tirer le meilleur parti de leurs contenus médiatiques. Ses systèmes de production et de diffusion de médias, leaders du marché, sont utilisés par les diffuseurs, les sociétés de production et de postproduction, les propriétaires de contenu et les banques d'archives du monde entier.

L'action EVS est cotée sur le marché continu de NYSE Euronext Bruxelles sous le code ISIN BE0003820371. Elle a été introduite en bourse en octobre 1998.

La structure juridique du groupe EVS est la suivante (au 30 avril 2020) :



1.2 Gouvernance

Dans cette Charte de gouvernance d'entreprise seront décrits les principaux aspects de la gouvernance d'entreprise de EVS. 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 le contrôle, doit permettre de fixer les objectifs de la société, les moyens de les atteindre et la façon d'évaluer les performances.

Pour assurer l'évaluation effective des performances et la gestion attentive des risques potentiels, il faut que des systèmes de contrôle fonctionnent effectivement, que les conflits d'intérêts potentiels soient gérés et que des contrôles suffisants soient mis en œuvre pour éviter les abus de pouvoir susceptibles de faire prévaloir des intérêts particuliers sur ceux de la société.

La gouvernance d'entreprise incite le conseil d'administration et le management à poursuivre des objectifs conformes aux intérêts de la société, de ses actionnaires et de l'ensemble des stakeholders (personnel, clients et fournisseurs). Elle contribue à la création de valeur à long terme.

EVS s'est engagée à appliquer des standards élevés de gouvernance d'entreprise et a adopté comme code de référence le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (le « Code de Gouvernance d'Entreprise » ou le « Code »), auquel elle veille à se conformer sous réserve de certains aspects qu'elle veillera à communiquer de manière appropriée. En effet, conformément au principe « se conformer ou expliquer » édicté par ledit Code, le conseil d'administration se réserve la faculté d'évaluer et d'aménager l'application de ces standards de bonne gouvernance au regard du domaine d'activité et des capacités de EVS ainsi que des contraintes y afférentes en respectant la procédure à cet effet et en apportant les justifications adéquates tout en veillant à permettre d'améliorer de tout temps l'application, et le respect, des principes inscrits au sein de la présente Charte de gouvernance d'entreprise. Cet exercice fera l'objet de mentions spécifiques dans la Déclaration de gouvernance d'entreprise et entraînera le cas échéant une mise à jour de la présente Charte de de gouvernance d'entreprise.

La Charte est complétée chaque année par une Déclaration de gouvernance d'entreprise publiée dans le rapport annuel, qui comportera davantage d'informations factuelles sur la gouvernance d'entreprise de EVS.

La présente Charte de gouvernance d'entreprise sera mise à jour et adaptée aussi souvent que nécessaire pour refléter à tout moment la gouvernance d'entreprise de la société.

2 Structure de gouvernance

La société a adopté la structure de gouvernance moniste, tel qu'autorisé par le Code des sociétés et des associations belge. Celle-ci est composée du conseil d'administration, ayant le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de la société, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'assemblée générale.

La présente charte traduit cette structure de gouvernance moniste. Au moins une fois tous les cinq ans, le conseil évalue si la structure de gouvernance choisie est toujours appropriée. Si ce n'est pas le cas, il propose une nouvelle structure de gouvernance à l'assemblée générale et met à jour le cas échéant la présente charte.

2.1 Le conseil d'administration

2.1.1 Rôle

La société est dirigée par un conseil d'administration collégial dont le rôle est de viser le succès à long terme de la société en assurant le leadership entrepreneurial et en permettant notamment l'évaluation et la gestion des risques.

Conseil

Le conseil d'administration poursuit une création de valeur durable par la société, en arrêtant la stratégie de la société, en mettant en place un leadership effectif, responsable et éthique et en supervisant les performances de la société. Pour rechercher la création de valeur durable, le conseil d'administration élabore une approche inclusive, qui cherche à équilibrer au mieux les intérêts et les attentes légitimes des actionnaires et ceux des autres parties prenantes. Le conseil d'administration s'attèle à soutenir au mieux le management exécutif dans l'exécution de ses tâches et se tient prêt à exprimer des vues critiques de manière constructive pour autant qu'il l'estime nécessaire. En cas d'urgence, les administrateurs sont disponibles pour donner des conseils, au mieux de leur disponibilité propre.

Stratégie

Sur la base des propositions du management exécutif, le conseil d'administration statue sur la stratégie à moyen et à long terme de la société. Il évalue aussi souvent que nécessaire cette stratégie. Le conseil d'administration approuve les plans opérationnels et les principales politiques que le management exécutif met en place pour mettre en œuvre la stratégie de la société telle qu'elle a été approuvée. Le conseil d'administration cherche à assurer que la culture de la société soutient au mieux l'application de sa stratégie, et promeut un comportement éthique et responsable. Le conseil d'administration évalue le niveau de risques que la société accepte de prendre pour atteindre ses objectifs stratégiques.

Leadership

Le conseil d'administration engage et licencie le CEO. Le conseil d'administration nomme et licencie également les autres membres du management exécutif, en consultant le CEO et en tenant compte du besoin d'une équipe de direction équilibrée. Le conseil s'assure qu'un plan de succession du CEO et des autres membres du management exécutif puisse être mis en place et, en cette hypothèse, revoit ledit plan à chaque fois que cela s'avère utile au regard de la structure ou des

évolutions de la société. Le conseil fixe la politique de rémunération de la société en ce qui concerne les membres non exécutifs du conseil ainsi que celle du management exécutif, en prenant en compte le cadre général des rémunérations de la société. Le conseil évalue chaque année les performances du management exécutif et l'atteinte des objectifs stratégiques de la société par rapport aux mesures et aux cibles convenues au regard de l'activité propre de la société. Le conseil d'administration soumet à l'assemblée générale les candidats qu'il propose comme administrateurs ou dont il propose le renouvellement du mandat. Il veille à ce qu'un plan de succession puisse être mis en place pour les administrateurs.

Surveillance

Le conseil d'administration approuve le cadre référentiel de contrôle interne et de gestion des risques proposé par le management exécutif et examine la mise en œuvre dudit cadre. Le conseil d'administration prend toutes les dispositions nécessaires à la publication, en temps voulu, des états financiers et des autres informations importantes, d'ordre financier ou autre, en respectant la législation en vigueur. Le conseil d'administration s'assure que la société fournit dans son rapport annuel une vue synthétique des performances de la société et que ce rapport contient suffisamment d'informations sur les préoccupations sociétales et sur les indicateurs environnementaux et sociaux pertinents. Le conseil d'administration s'assure de la mise en place d'un processus de surveillance de la conformité de la société avec les lois et les réglementations, ainsi que de l'application des directives internes s'y rapportant. Le conseil d'administration approuve un code de conduite (ou des codes de conduite spécifiques aux activités) exposant les attentes de la direction de la société et de ses employés en matière de conduite responsable et éthique. Celui-ci est joint à la présente charte. Le conseil d'administration vérifie au moins une fois par an le respect de ce code de conduite.

2.1.2 Organisation

Le conseil d'administration est organisé de manière à permettre l'exécution efficace de ses tâches. Il veille à respecter un règlement d'ordre intérieur au regard de ses responsabilités, ses obligations, sa composition et son fonctionnement dans les limites fixées par les statuts de la société.

Le président est responsable de la direction du conseil d'administration. La même personne ne peut pas exercer à la fois la présidence du conseil d'administration et la fonction de CEO. La société admet toutefois que dans des circonstances exceptionnelles (ex. départ du CEO et nécessité de nommer un CEO ad interim), le président du conseil d'administration puisse exercer la fonction de CEO.

Le président est attentif à développer un climat de confiance au sein du conseil d'administration en contribuant à des discussions ouvertes et à l'expression constructive des divergences de vues. Le président s'assure qu'il y a suffisamment de temps de réflexion et de discussion avant la prise de décision. Une fois les décisions prises, les administrateurs soutiennent leur mise en œuvre.

Le président du conseil entretient une collaboration constructive avec le CEO en lui apportant soutien et conseil, dans le respect des responsabilités exécutives de ce dernier. Le président veille à développer une interaction efficace entre le conseil d'administration et le management exécutif.

Malgré le nombre important d'actionnaires, le président du conseil veille à une communication la plus optimale possible avec ceux-ci. Il veille également à ce que les administrateurs comprennent les vues des actionnaires éventuellement exprimées et de toutes autres parties prenantes importantes.

La présidence du conseil d'administration est exercée par un administrateur non exécutif.

2.1.3 Composition

La composition du conseil d'administration garantit que les décisions soient prises dans l'intérêt social, grâce à la diversité et la complémentarité des expériences, des connaissances et des compétences, des âges et des genres de ses membres.

Le conseil d'administration est suffisamment restreint pour permettre la prise efficace de décisions. Il est suffisamment étoffé pour que ses membres y apportent l'expérience et la connaissance de différents domaines et que les changements dans sa composition soient gérés sans perturbation.

La majorité du conseil d'administration est constituée d'administrateurs non exécutifs et d'au moins trois administrateurs indépendants.

Un administrateur indépendant est libre de toute relation d'affaires, de tout lien de proche parenté, ou de toute autre relation avec la société, ses actionnaires de contrôle ou le management, qui pourrait créer un conflit d'intérêts susceptible d'affecter l'indépendance du jugement de cet administrateur. Pour être nommé en tant qu'administrateur indépendant, un administrateur doit répondre aux critères suivants :

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

importants avec des administrateurs exécutifs de la société du fait de fonctions occupées dans d'autres sociétés ou organes.

9. Ne pas avoir, dans la société ou une société ou une personne liée à celle-ci, de conjoint, de cohabitant légal ou d'allié jusqu'au deuxième degré, qui exerce un mandat d'administrateur, de manager exécutif, de délégué à la gestion journalière ou de membre du personnel de direction (selon la définition de l'article 19, 2° de la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie), ou entrant dans l'une des catégories 1. à 8. ci-dessus, et, ce, en ce qui concerne le point 2., depuis au moins trois ans après la date à laquelle le membre de la famille concerné a terminé son dernier mandat.

La société publie la liste des administrateurs qu'elle considère comme indépendants. Si un ou plusieurs des critères d'indépendance ne sont pas respectés, la société fait connaître les raisons pour lesquelles elle considère néanmoins cet administrateur comme indépendant.

Tout administrateur indépendant qui cesse de remplir les conditions d'indépendance fixées par le conseil d'administration doit en informer celui-ci sans délai.

2.1.4 Fonctionnement

Tous les administrateurs s'engagent à faire preuve d'intégrité et de probité dans le cadre de leurs fonctions. Le fonctionnement du conseil est collégial afin de permettre la prise collective de décisions par l'ensemble des administrateurs et, ainsi, prévenir le fait que les décisions retenues puissent l'être par un administrateur individuel ou groupe minoritaire d'administrateurs au sein du conseil d'administration.

Président

Le conseil d'administration choisit un président parmi ses membres non-exécutifs sur la base de ses connaissances, ses compétences, son expérience, son professionnalisme, son indépendance d'esprit, ses qualités de coaching, sa capacité à établir un consensus, et ses talents de communication et de gestion de réunions, pour une durée qui est limitée à la durée de son mandat actuel.

Secrétaire

Le conseil d'administration nomme et révoque le secrétaire de la société. Le conseil d'administration vérifie que le secrétaire de la société dispose des compétences et des connaissances voulues en matière de gouvernance.

Le rôle du secrétaire de la société comprend :

- le soutien du conseil et de tous ses comités dans tous les domaines concernant la gouvernance ;
- la préparation/mise à jour de la présente charte et de la déclaration en matière de gouvernance d'entreprise du rapport annuel ;
- la bonne communication des informations au sein du conseil et de ses comités et entre le management exécutif et les administrateurs non-exécutifs ;
- la garantie que l'essentiel des discussions et des décisions lors des réunions du conseil d'administration figurent correctement dans les procès-verbaux ; et
- le fait de faciliter la formation initiale et d'aider au développement professionnel comme demandé.

Les administrateurs peuvent, à titre individuel, recourir au secrétaire de la société.

Calendrier, convocation et ordre du jour des réunions

Le conseil d'administration se réunit suffisamment fréquemment pour exercer efficacement ses obligations et au minimum quatre fois par an à intervalles réguliers. Il se réunit chaque fois que l'intérêt de la société l'exige ou sur convocation de son président, d'un administrateur délégué ou de deux administrateurs, conformément à l'article 15 des statuts de la société. La convocation est adressée aux administrateurs, par lettre missive ou par voie électronique, cinq jours au moins avant la date de la réunion. Elle contient l'ordre du jour. Dans le cas où une décision devrait être prise d'urgence et si deux tiers des administrateurs y consentent, il pourra être dérogé aux conditions de délai et de forme ci-dessus. Les réunions se tiennent au siège social ou à l'endroit indiqué dans les convocations.

Le conseil d'administration arrête le programme de ses réunions en début d'année. La société organise – si nécessaire et justifié – des réunions via des support vidéo, téléphoniques ou autres moyens techniques adaptés.

Le président fixe l'ordre du jour des réunions du conseil, en consultant le CEO et le secrétaire de la société. Il veille à ce que les procédures relatives à la préparation, aux délibérations, aux prises de décisions et à leur mise en œuvre soient appliquées correctement. L'ordre du jour précise si les sujets sont présentés à titre d'information, pour délibération ou pour décision.

Le président, assisté du secrétaire de la société, veille à ce que les administrateurs reçoivent avant les réunions et, au besoin, entre celles-ci, des informations précises, concises, claires et opportunes afin qu'ils puissent contribuer aux discussions de façon informée et en connaissance de cause. Pour ce qui concerne le conseil d'administration, la même information est communiquée à tous les administrateurs.

Le conseil d'administration élabore le cas échéant une procédure permettant de désigner un président suppléant pour les réunions du conseil en l'absence du président ou pour présider aux discussions et aux prises de décision du conseil dans des domaines où le président a un conflit d'intérêts.

Le conseil d'administration élabore des procédures via lesquelles les administrateurs ont accès à des conseils professionnels indépendants aux frais de la société.

Les administrateurs non exécutifs tâchent de se réunir au moins une fois par an en dehors de la présence du CEO et des autres managers exécutifs.

Présence et délibération

Le conseil d'administration délibère de manière collégiale, dans un esprit de recherche permanente d'un consensus. Les décisions sont prises à la majorité simple. En cas d'égalité des voix, celle de celui qui préside la réunion est prépondérante.

Le conseil d'administration pourra, dans les cas dûment justifiés par l'urgence et l'intérêt social, prendre des décisions par consentement unanime des administrateurs exprimé par écrit.

Le président veille à ce que tous les administrateurs puissent contribuer aux discussions du conseil d'administration en toute connaissance de cause et à ce que le conseil d'administration dispose d'un

temps de réflexion et de discussion suffisant avant la prise de décisions. Les administrateurs ont accès à des conseils professionnels indépendants aux frais de la société, dans le respect de la procédure fixée en la matière par le conseil d'administration.

Conformément à l'article 16 des statuts, le conseil d'administration ne peut délibérer que si la majorité de ses membres est présente ou représentée. Au cas où cette condition ne serait pas remplie, le conseil d'administration devra à nouveau être convoqué. Celui-ci pourra à ce moment valablement délibérer, indépendamment du nombre d'administrateurs présents ou représentés. Les décisions sont prises à la majorité des votants. En cas de partage, la voix du président ou de son remplaçant est prépondérante.

Tout administrateur peut participer aux délibérations du conseil par conférence téléphonique ou tout autre moyen technique permettant une délibération effective entre les membres du conseil: tout administrateur participant ainsi aux délibérations sera réputé présent.

Le conseil d'administration pourra, dans les cas dûment justifiés par l'urgence et l'intérêt social, prendre des décisions par consentement unanime des administrateurs exprimé par écrit. Il ne pourra cependant être recouru à cette procédure pour l'arrêt des comptes annuels et pour l'autorisation de la procédure du capital autorisé.

Tout administrateur peut donner à un de ses collègues, par écrit, télécopie, courrier électronique ou tout autre moyen de communication ayant pour support un document écrit, mandat pour le représenter à une réunion déterminée du conseil et y voter en son lieu et place. Le mandat est dans ce cas réputé présent.

Si une personne morale est nommée administrateur, elle est tenue de désigner parmi ses associés, gérants, administrateurs ou travailleurs un représentant permanent chargé de l'exécution de cette mission au nom et pour le compte de cette personne morale, et ce conformément au Code des sociétés et des associations. A cet égard, les tiers ne pourront exiger la justification des pouvoirs, la simple indication de la qualité de représentant ou de délégué de la personne morale étant suffisante.

Le procès-verbal du conseil d'administration, de même que les extraits de procès-verbal à fournir en justice ou ailleurs sont signés par le président ou par deux (2) administrateurs.

Les procurations sont annexées au procès-verbal.

Procès-verbaux

Les procès-verbaux contiennent :

- la liste des administrateurs présents et excusés ;
- l'ordre du jour ;
- quand c'est approprié, un résumé succinct des délibérations sur chaque point traité ;
- les décisions prises ; et
- quand c'est approprié, ou à la demande expresse des administrateurs concernés, les oppositions et réserves éventuelles de certains à certaines décisions.

Les procès-verbaux résument les discussions, précisent les décisions prises et reflètent les opinions divergentes exprimées par les administrateurs. Les noms des intervenants ne figureront pas si ceux-ci en font la demande explicite.

2.1.5 Droits et engagements des administrateurs

Intégrité et indépendance d'esprit

Tout en faisant partie du même organe collégial, les administrateurs exécutifs et les administrateurs non exécutifs ont un rôle spécifique et complémentaire à jouer dans le conseil d'administration. Dans les prises de décisions, l'indépendance de jugement est requise de tous les administrateurs. Les administrateurs se consacrent activement à leurs obligations et sont capables de se former un jugement personnel, éclairé et indépendant lorsqu'ils exercent leurs responsabilités. Les administrateurs s'engagent à faire preuve d'indépendance d'esprit et, ce faisant, de se forger leur propre opinion tout en questionnant si besoin le point de vue des managers exécutifs et, si nécessaire, des autres administrateurs, lorsque cela s'impose au regard des circonstances et des éventuels risques en cause.

Les administrateurs veillent pour autant que de besoin à obtenir des informations détaillées et adéquates et à en prendre connaissance afin d'acquérir et de maintenir une excellente maîtrise des aspects clés des affaires l'entreprise. Ils demandent des compléments d'information chaque fois qu'ils le jugent approprié.

Les administrateurs exécutifs communiquent toutes les informations relatives aux affaires et aux finances de la société nécessaires au fonctionnement efficace du conseil d'administration.

Les administrateurs ne peuvent utiliser l'information reçue en leur qualité d'administrateurs à des fins autres que l'exercice de leur mandat. Ils sont tenus de traiter avec prudence l'information confidentielle qu'ils reçoivent en leur qualité d'administrateur.

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

Conflits d'intérêts

Chaque administrateur place les intérêts de la société au-dessus des siens. Les administrateurs ont le devoir de s'occuper des intérêts de tous les actionnaires d'une manière équivalente. Chaque membre du conseil d'administration agit de manière raisonnable et juste.

Chaque administrateur informe le conseil d'administration de tout conflit d'intérêts qui à son avis pourrait affecter son jugement. En particulier, au début de chaque réunion du conseil d'administration ou d'un comité, les administrateurs déclarent s'ils ont un conflit d'intérêts à propos des points à l'ordre du jour.

Chaque administrateur doit en particulier être attentif aux conflits d'intérêts pouvant survenir entre la société, ses administrateurs, son ou ses actionnaires significatifs ou de contrôle, et les autres actionnaires. Les membres du conseil d'administration qui sont proposés par un ou plusieurs actionnaires importants ou de contrôle s'assurent que les intérêts et les intentions desdits actionnaires sont suffisamment clairs et qu'ils sont communiqués au conseil en temps opportun.

Le conseil d'administration agit de manière à éviter un conflit d'intérêts, ou l'apparence d'un tel conflit. En cas de conflit d'intérêts, le conseil d'administration, sous la direction du président, applique la procédure décrite à l'article 7:96 du Code des sociétés et associations en vertu de laquelle tous les administrateurs informent le conseil d'administration des conflits d'intérêts quand ils surviennent

et s'abstiennent de délibérer et de voter sur le point concerné. Toutefois, en cas de conflit d'intérêts conséquent, le conseil envisage la manière plus adéquate de communiquer sur la procédure suivie, sur les considérations les plus importantes et sur les conclusions.

Le conseil d'administration prend ses décisions au regard de l'intérêt supérieur de la société. En ce sens, les administrateurs sont attentifs à ne pas tirer avantage, à des fins personnelles, des opportunités d'affaires destinées à la société.

2.1.6 Transactions

En cas de transactions ou autres relations contractuelles entre la société, y compris les sociétés liées, et les administrateurs, lorsque ces transactions ou les autres relations contractuelles ne sont pas couvertes par les dispositions légales en matière de conflit d'intérêts, la politique décrite dans le Code d'Ethique doit être appliquée.

Les transactions, opérations et/ou relations d'affaires entre la société et les administrateurs doivent être conclues aux conditions normales de marché. Ainsi, tout service rendu par la société ou l'une de ses filiales à un membre du conseil d'administration le sera à des conditions commerciales conformes aux conditions de marché en vigueur. L'administrateur concerné doit informer le Président du conseil d'administration de telles opérations préalablement à celles-ci.

La société prend les mesures nécessaires et utiles décrites dans le Code d'Ethique pour se conformer à la Directive 2003/6/CE sur les opérations d'initiés et les manipulations de marché (abus de marché).

2.1.7 Nomination des administrateurs

Une procédure rigoureuse et transparente est adoptée pour garantir l'efficacité des nominations et des réélections des administrateurs.

Le comité de nomination et de rémunération recommande des candidats appropriés au conseil d'administration. Pour toute nouvelle nomination d'administrateur, une évaluation est faite des compétences, des connaissances et de l'expérience existantes et nécessaires au sein du conseil d'administration et, sur la base de cette évaluation, un profil est élaboré comprenant le rôle, les compétences, les connaissances et l'expérience requises. Le président du conseil d'administration s'assure qu'avant d'envisager l'approbation de la candidature d'un nouvel administrateur, le conseil d'administration ait reçu des informations suffisantes sur le candidat : son curriculum vitae, l'évaluation basée sur l'interview initiale, la liste des autres fonctions pertinentes qu'il occupe ainsi que, le cas échéant, les informations nécessaires à l'évaluation de son indépendance.

Les administrateurs non exécutifs sont dûment informés de l'étendue de leurs droits et obligations lors du dépôt de leur candidature en particulier en ce qui concerne le temps qu'ils devront consacrer à l'exercice de leur mandat et s'engagent à avoir la disponibilité suffisante pour l'exercice de leur mandat, compte tenu du nombre et de l'importance de leurs autres engagements. Ils ne peuvent envisager d'accepter plus de cinq mandats d'administrateur dans des sociétés cotées. Les modifications apportées aux autres engagements significatifs ainsi que les nouveaux engagements en dehors de la société sont communiqués pour approbation au président du conseil d'administration au moins un mois avant qu'ils surviennent.

Le conseil d'administration propose ensuite la nomination ou la réélection à l'assemblée générale, avec une recommandation basée sur l'avis du comité de nomination et de rémunération. La

proposition précise le terme proposé pour le mandat, qui n'excédera pas quatre ans en règle et six ans par exception dûment justifiée dans le cadre de la proposition de nomination applicable. Elle est accompagnée des informations utiles sur les qualifications professionnelles du candidat ainsi que d'une liste des fonctions pertinentes qu'il exerce déjà. Le conseil d'administration indique si le candidat répond aux critères d'indépendance. Sans préjudice des dispositions légales en vigueur, les propositions de nomination sont communiquées au moins 24 jours avant l'assemblée générale et ce, avec les autres points de l'ordre du jour.

Le conseil d'administration propose que l'assemblée générale vote séparément sur chaque candidature proposée.

Dans le cas où il envisage de nommer l'ancien CEO comme administrateur, le conseil d'administration s'assure que les mesures de protection nécessaires sont en place pour que le nouveau président du management exécutif ait l'autonomie requise. Si le conseil d'administration envisage de nommer le précédent CEO comme président du conseil, il considère avec circonspection les implications, positives et négatives, d'une telle décision.

Le conseil d'administration s'assure de l'existence des procédures pour la succession ordonnée et dans des délais appropriés des membres du conseil d'administration. Il s'assure que toute désignation ou reconduction préservera un bon équilibre des compétences, des connaissances et de la diversité du conseil d'administration et de ses comités.

2.1.8 Formation des administrateurs

Le président veille à ce que les nouveaux administrateurs reçoivent, si nécessaire, une formation initiale adéquate, appropriée à leur rôle, ainsi qu'une mise à jour de l'environnement juridique et réglementaire applicable, leur permettant de contribuer dans les meilleurs délais aux travaux du conseil d'administration.

Les administrateurs nouvellement désignés mettent à jour, si nécessaire, leurs compétences et développent leur connaissance de la société en vue de remplir leur rôle à la fois dans le conseil d'administration et dans les comités. La société mobilise les ressources nécessaires à cet effet.

2.1.9 Rémunération du conseil d'administration

Le conseil d'administration a adopté, sur avis du comité de rémunération, une politique de rémunération cohérente avec le cadre général des rémunérations de la société et conçue pour réaliser les objectifs suivants :

- attirer, récompenser et retenir les talents nécessaires ;
- promouvoir la réalisation d'objectifs stratégiques conformes au niveau de risque que la société accepte de prendre et à ses normes de comportement ; et
- promouvoir la création de valeur durable.

Ladite politique a été soumise à l'assemblée générale du 17 mai 2016 et se résume comme suit :

- Rémunération forfaitaire de EUR 20.000 par an par administrateur (resp. EUR 40.000 pour le président du conseil d'administration), couvrant un total de 6 réunions par an.
- Au-delà de 6 réunions, rémunération variable de EUR 1.500 (resp. EUR 1.500) par présence à un conseil d'administration pour chaque administrateur non-exécutif (resp. le président non-exécutif du conseil).
- Rémunération forfaitaire de EUR 2.000 par an pour le président d'un comité.

- Montant de EUR 1.000 (resp. EUR 1.000) par présence à un comité (audit ou nomination et rémunérations) pour chaque membre administrateur non-exécutif (resp. le président non-exécutif dudit comité).

Toute nouvelle politique de rémunération sera soumise à l'assemblée générale en respectant les mêmes exigences. Quand une proportion significative de votes s'est exprimée contre la politique de rémunération, la société prend les mesures qui s'imposent pour prendre en considération les préoccupations des opposants, et décide ou non d'adapter sa politique de rémunération.

En ce qui concerne les administrateurs exécutifs, le conseil d'administration s'engage à étudier la possibilité et les implications de fixer un seuil minimum d'actions que les dirigeants doivent détenir, étant entendu qu'une décision définitive ne sera prise à cet égard qu'avec effet en 2021 et après que ladite étude ait été réalisée.

En ce qui concerne les administrateurs non exécutifs :

- La rémunération des administrateurs non exécutifs tient compte de leur rôle en tant qu'administrateur, des rôles spécifiques qu'ils accomplissent, comme par exemple celui de président du conseil d'administration, de président ou de membre de comités, ainsi que des responsabilités qui en découlent et du temps consacré à leurs fonctions.
- Les administrateurs non exécutifs ne reçoivent pas des rémunérations liées aux performances, c'est-à-dire liés directement aux performances de la société.
- Le conseil d'administration va étudier la possibilité et les implications de permettre à l'administrateur non exécutif de recevoir une partie de sa rémunération sous la forme d'actions de la société. Ces actions seraient conservées au moins un an après que l'administrateur non exécutif ait quitté le conseil d'administration et au moins trois ans après leur attribution, étant entendu qu'une décision définitive ne sera prise à cet égard qu'avec effet en 2021 et après que ladite étude ait été réalisée.
- Les administrateurs non exécutifs ne bénéficient pas de stock-options.

2.1.10 Evaluation du conseil d'administration

Le conseil d'administration évalue à intervalles réguliers (et idéalement au moins une fois tous les trois ans) ses propres performances ainsi que son interaction avec le management exécutif, de même que sa taille, sa composition, son fonctionnement et celui de ses comités. L'évaluation respecte un processus formalisé, avec ou sans experts externes, conformément à une méthodologie approuvée par le conseil d'administration.

Lors de l'expiration du mandat de chaque administrateur, le conseil d'administration évalue sa participation aux réunions du conseil ou aux comités du conseil, son engagement et son implication constructive dans les débats et les prises de décision, conformément à une procédure préétablie et transparente. Le comité de nomination et de rémunération évalue également si la contribution de chaque administrateur est adaptée aux circonstances et aux évolutions de la société.

Le conseil d'administration prend des décisions suite à l'évaluation des performances. Si nécessaire, ceci implique de proposer la nomination de nouveaux administrateurs, de proposer de ne pas réélire des membres existants, ou de prendre toute mesure considérée comme appropriée pour un fonctionnement efficace du conseil d'administration.

2.2 Comités spécialisés au sein du conseil d'administration

Le conseil d'administration a constitué des comités spécialisés ayant pour mission de l'orienter à propos de décisions à prendre, d'assurer au conseil que certains problèmes ont été traités correctement, et si nécessaire, de porter certains problèmes à l'attention du conseil. Ces comités rendent des avis au conseil d'administration, la prise de décisions restant une compétence collégiale du conseil d'administration.

Actuellement, le conseil d'administration a constitué les comités suivants :

- le comité d'audit; et
- le comité de nomination et de rémunération.

Le conseil d'administration est libre de constituer d'autres comités s'il le juge nécessaire.

Les comités du conseil d'administration sont habilités à demander des conseils professionnels externes aux frais de la société après en avoir informé le président du conseil d'administration et respecté la procédure établie à cet effet. Chaque comité peut inviter à ses réunions toute personne qui n'en fait pas partie et qu'il estime pertinente pour l'exercice de sa mission dans les limites indiquées ci-après, et notamment des membres de l'management exécutif ou de la direction.

Après chacune de ses réunions, chaque comité fait rapport au conseil d'administration sur ses conclusions et recommandations. Lors de chaque réunion, le conseil reçoit un retour d'information oral de chaque comité.

Le président du conseil d'administration veille à ce que le conseil d'administration nomme les membres et le président de chaque comité. Chaque comité comprend au moins trois membres. La composition concrète d'un comité est globalement équilibrée et que chaque comité dispose de l'indépendance, des compétences, des connaissances, de l'expérience et de la capacité requise pour s'acquitter efficacement de ses tâches. La durée du mandat comme membre d'un comité n'excède pas celle du mandat d'administrateur.

2.2.1 Comité d'audit

2.2.1.1 Généralités

Le conseil d'administration a constitué un comité d'audit qui l'assiste dans l'exercice de ses responsabilités de suivi en matière de contrôle au sens le plus large du terme, étant entendu que la prise de décisions reste une compétence collégiale du conseil d'administration.

Le comité d'audit est composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs et au moins un membre est un administrateur indépendant. Au moins un des membres est compétent en matière de comptabilité et d'audit. Le CFO est invité à chaque réunion du comité d'audit. Le CEO peut également participer à chaque réunion du comité d'audit. Aucun membre du comité d'audit ou participant ne pourra assister à une réunion lors de laquelle sa propre performance est évaluée, et ne pourra être impliqué dans aucune recommandation à ce sujet de quelque manière que ce soit.

Le conseil d'administration s'assure que le comité d'audit dispose des compétences nécessaires suffisantes à l'exercice effectif de son rôle, notamment en matière de comptabilité, d'audit et de finance.

Le conseil d'administration détermine le rôle du comité d'audit. Sous réserve des précisions mentionnées dans la présente section, le comité d'audit est chargé en principe des missions suivantes :

- communication au conseil d'administration des résultats du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés et 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 ;
- suivi du processus d'élaboration de l'information financière et présentation de recommandations ou de propositions pour en garantir l'intégrité ;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société ;
- suivi de l'audit interne et de son efficacité ;
- suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le commissaire et le réviseur d'entreprise ;
- l'examen et le suivi de l'indépendance du commissaire et du réviseur d'entreprise, en particulier pour ce qui concerne le bien-fondé de la fourniture de services complémentaires à la société ;
- recommandation au conseil d'administration de la société pour la désignation du commissaire et du réviseur d'entreprises chargé du contrôle des comptes consolidés ; et
- l'examen des dispositifs spécifiques existants que le personnel de la société peut utiliser pour faire part confidentiellement de ses préoccupations à propos d'irrégularités éventuelles en matière d'élaboration de l'information financière ou d'autres sujets.

Le conseil d'administration détermine tout rôle additionnel confié au comité d'audit.

Eu égard aux besoins de la société, le comité d'audit se réunit au moins deux fois par an. Il réexamine tous les trois ans ses règles de fonctionnement, évalue sa propre efficacité et recommande au conseil d'administration les ajustements nécessaires. Compte tenu des modifications que la société a connu ces dernières années, le comité d'audit actuel constate que cette mission n'a pas toujours pu être réalisée pleinement dans le passé. Le comité d'audit actuel va dès lors entreprendre de définir les critères d'évaluation et les analyses à effectuer à cet effet durant l'année 2020. La première évaluation qui découlera de ces analyses ne pourra pas être programmée avant l'année 2021.

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

Le comité d'audit rend régulièrement compte au conseil d'administration de l'exécution de ses tâches en identifiant les questions pour lesquelles il estime qu'une action ou une amélioration est nécessaire et en faisant des recommandations sur les mesures à prendre.

La société s'assure que les audits réalisés et les rapports qui en sont faits couvrent le groupe dans son ensemble.

2.2.1.2 Compétences

2.2.1.2.1 *Processus d'élaboration de l'information financière*

Le comité d'audit veille au contrôle du processus de l'élaboration de l'information financière donnée par la société, en particulier en s'assurant de la pertinence et de la cohérence des normes

comptables appliquées par la société et son groupe. Ceci comprend les critères de consolidation des comptes des sociétés dans le groupe.

Cet examen inclut l'évaluation de l'exactitude, du caractère complet et de la cohérence de l'information financière.

L'examen couvre l'information périodique avant qu'elle ne soit publiée. Il est basé sur un programme d'audit adopté par le comité.

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

Le comité discute les questions importantes en matière de reporting financier avec tant le management exécutif que le commissaire.

2.2.1.2.2 Contrôles internes et gestion des risques

Au moins une fois par an, le management exécutif est censé soumettre au comité d'audit les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques mis en place pour qu'il puisse les examiner et s'assurer que les principaux risques (y compris les risques liés au respect de la législation et des règles en vigueur) sont correctement identifiés, gérés et portés à sa connaissance.

Compte tenu des modifications que la société a connu ces dernières années, le comité d'audit actuel constate que cette mission n'a pas toujours pu être réalisée pleinement dans le passé. C'est la raison pour laquelle, le comité d'audit actuel a demandé à ce que cette mission fasse l'objet d'une démarche préalable de confirmation du champ d'application de celle-ci et des responsabilités y afférentes à travers le *Projet Risk Program* lequel sera mis à exécution dans le courant de l'année 2020. Le comité d'audit actuel ne sera donc pas en mesure de réactiver et faire respecter la présente mission de manière complète avant l'année 2021.

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

Le comité d'audit examine les dispositifs spécifiques par lequel le personnel de la société peut confidentiellement faire part de ses préoccupations à propos d'irrégularités éventuelles en matière de reporting financier ou d'autres sujets. Au besoin, des mécanismes sont adoptés pour permettre une enquête proportionnée et indépendante à ce sujet ainsi que pour en assurer le suivi approprié et permettre au personnel d'informer directement le président du comité d'audit. Le comité d'audit actuel souhaite développer la procédure existante afin d'augmenter son efficacité notamment en facilitant son exercice et en conscientisant le personnel de la société à cet égard.

2.2.1.2.3 Processus d'audit interne

Le Head of Tax, Accounting & Controlling (qui rapporte au CFO) assure en principe les fonctions d'audit interne. Le comité d'audit fait des recommandations sur la sélection, la nomination, la réélection et la révocation du responsable de l'audit interne. Il examine dans quelle mesure le management tient compte des conclusions et des recommandations du comité.

Compte tenu des modifications que la société a connu ces dernières années, le comité d'audit actuel constate que cette mission n'a pas toujours pu être réalisée pleinement dans le passé. C'est la raison pour laquelle, le comité d'audit actuel a demandé à ce que cette mission fasse l'objet d'une

démarche préalable de confirmation du champ d'application de celle-ci et des responsabilités y afférentes à travers le *Projet Risk Program* lequel sera mis à exécution dans le courant de l'année 2020. Le comité d'audit actuel ne sera donc pas en mesure de réactiver et faire respecter la présente mission de manière complète avant l'année 2021.

Le comité d'audit examine le programme de travail de l'auditeur interne en tenant compte de la complémentarité entre la fonction de l'audit interne et celle de l'audit externe. Il reçoit, le cas échéant, les rapports d'audit interne ou un résumé périodique de ceux-ci. Par le passé, aucune périodicité n'avait été convenue à cet égard. C'est la raison pour laquelle un programme des audits internes et des présentations en comité sera planifié dans le courant de l'année 2020.

Le comité d'audit procède, le cas échéant, à l'examen de l'efficacité de l'audit interne. Compte tenu des modifications que la société a connu ces dernières années, le comité d'audit actuel constate que cet examen n'a pas toujours pu être réalisé pleinement dans le passé. Le comité d'audit actuel va dès lors entreprendre de définir les critères d'évaluation et les analyses à effectuer à cet effet durant l'année 2020. Le premier examen qui découlera de ces analyses ne pourra pas être programmé avant courant 2020.

2.2.1.2.4 Processus d'audit externe

Le comité d'audit fait des recommandations au conseil d'administration sur la sélection, la nomination et la reconduction du commissaire et les conditions de son engagement. Conformément au Code des sociétés et des associations, ces propositions sont soumises à l'approbation des actionnaires, sur proposition du conseil d'administration. La proposition du comité d'audit sur la nomination de l'auditeur externe est mentionnée dans l'ordre du jour de l'assemblée générale. Il en va de même pour la proposition de renouvellement de son mandat.

Le commissaire et/ou réviseur d'entreprise :

- confirme chaque année par écrit au comité d'audit son indépendance par rapport à la société;
- communique chaque année au comité d'audit les services additionnels fournis à la société ;
- examine avec le comité d'audit les risques pesant sur son indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques, consignées par lui.

Le comité d'audit contrôle l'indépendance du commissaire, en particulier en ce qui concerne les dispositions du Code des sociétés et des associations et de l'arrêté royal du 17 décembre 2008. Le comité d'audit reçoit un rapport du commissaire décrivant toutes les relations entre (i) le commissaire indépendant, (ii) la société et son groupe.

Le comité d'audit contrôle aussi la nature et l'étendue des services autres que d'audit qui ont été fournis. Il arrête et applique une politique formelle précisant quels types de services autres que d'audit sont exclus, autorisés après examen par le comité ou autorisés d'office compte tenu des exigences spécifiques du Code des sociétés et des associations.

Sans préjudice des dispositions légales prévoyant des rapports ou avertissements du commissaire à des organes administratifs de la société, le commissaire et/ou réviseur d'entreprise fait rapport au comité d'audit sur les questions importantes apparues dans l'exercice de sa mission de contrôle légal des comptes, en particulier les faiblesses significatives du contrôle interne au regard du processus d'information financière.

Le comité d'audit doit être informé du programme de travail du commissaire. Le comité reçoit en temps utile des informations concernant toute question mise en évidence par l'audit.

Le comité d'audit procède à l'examen de l'efficacité du processus d'audit externe et examine dans quelle mesure le management tient compte de la lettre de recommandations que lui adresse le commissaire.

Le comité d'audit enquête sur les questions ayant conduit à la démission du commissaire et fait des recommandations concernant toute mesure qui s'impose.

2.2.1.3 Fonctionnement

2.2.1.3.1 *Présidence*

La présidence du comité d'audit est assurée par un administrateur non exécutif. Le président est désigné par les membres du comité d'audit. Il est chargé de l'établissement de l'ordre du jour et de la convocation des réunions du comité d'audit. Il veille à la bonne tenue des réunions, à la sérénité des débats et à la clarté des recommandations prises.

Le président s'assure également que les convocations et les procès-verbaux des réunions du comité d'audit soient communiqués en accord avec les règles reprises ci-dessous.

2.2.1.3.2 *Rémunération*

La rémunération des membres du comité d'audit est déterminée par décision de l'Assemblée Générale des actionnaires.

2.2.1.3.3 *Accès à l'information – Relation avec le commissaire et l'auditeur interne*

Le comité d'audit a accès à tous les documents de la société, à tout membre du personnel, au commissaire et à toute information qu'il jugera pertinente.

Au moins une fois par an, le comité d'audit rencontre le commissaire et le cas échéant, l'auditeur interne pour procéder à un échange de vues sur toute question relevant de son règlement d'ordre intérieur et sur tout autre problème mis en évidence par le processus d'audit.

En plus de leurs relations de travail effectives avec le management, l'auditeur interne et le commissaire ont libre accès au conseil d'administration. A cet effet, le comité d'audit leur sert de principale interface. Le commissaire et le responsable de l'audit interne peuvent s'adresser directement et sans limitation au président du comité d'audit et au président du conseil d'administration.

2.2.1.3.4 *Convocation & ordre du jour*

Le comité arrête le programme de ses réunions en début d'année, en tenant compte du programme des réunions du conseil d'administration.

Les membres du comité reçoivent, au moins trois jours ouvrables avant chaque réunion, l'ordre du jour et les documents utiles ou nécessaires à la préparation ou à l'examen des points à l'ordre du jour.

Les sujets se rapportant au plan d'audit et tout problème résultant du processus d'audit figurent à l'ordre du jour de chaque réunion du comité d'audit et sont discutés spécifiquement avec les auditeurs internes et externes au moins une fois par an.

En cas d'urgence, le comité peut arrêter des recommandations par téléconférence, réunion téléphonique ou échange de courriers ordinaires ou électroniques. Ces recommandations sont avalisées lors de la première réunion suivante du comité.

2.2.1.3.5 Procès-verbaux

Les procès-verbaux contiennent :

- la liste des membres présents et excusés ;
- l'ordre du jour ;
- un résumé succinct des discussions sur chaque point traité ;
- les recommandations prises ; et
- les différents rapports et notes en annexe.

Les procès-verbaux de chaque réunion du comité d'audit sont soumis au conseil d'administration et au plus tard deux jours ouvrables avant la tenue de la prochaine réunion du conseil d'administration.

2.2.2 Comité de nomination et de rémunération

2.2.2.1 Généralités

Le conseil d'administration a utilisé la possibilité de combiner le comité de nomination et de rémunération en constituant un comité de nomination et de rémunération qui l'assiste dans l'exercice de ses responsabilités de suivi en matière de nomination et de rémunération, étant entendu que la prise de décisions reste une compétence collégiale du conseil d'administration.

Le comité de nomination et de rémunération est composé exclusivement d'administrateurs non-exécutifs. Une majorité au moins de ses membres est indépendante. Le CEO est invité permanent à chaque réunion du comité de nomination et de rémunération sauf lorsqu'il est question de sa propre nomination ou rémunération. Le président du conseil d'administration ou un autre administrateur non exécutif préside le comité. Aucun membre du comité de nomination et de rémunération ou participant ne pourra assister à une réunion lors de laquelle sa propre nomination et/ou rémunération est évaluée, et ne pourra être impliqué dans aucune recommandation à ce sujet de quelque manière que ce soit. En particulier, le président du conseil d'administration peut être associé à la discussion mais ne préside pas le comité de nomination et de rémunération lorsque celui-ci est appelé à traiter de la désignation de son successeur.

Le comité de nomination et de rémunération doit disposer de l'expertise nécessaire au regard de la politique de rémunération.

Le comité de nomination et de rémunération est chargé des missions suivantes :

- formulation de recommandations au conseil d'administration concernant la nomination des administrateurs, du CEO et des autres membres du management exécutif (management exécutif) ;
- planification du renouvellement ordonné des administrateurs ;
- conduite du processus de reconduction dans leurs fonctions des administrateurs sortants ;

- s'assure que le renouvellement des managers exécutifs fait l'objet d'une attention suffisante et régulière ;
- s'assure que des programmes adéquats de développement de talents ainsi que des programmes de promotion de la diversité sont en place ;
- formulation de propositions au conseil d'administration sur la politique de rémunération des administrateurs et du management exécutif (management exécutif) y compris la rémunération variable et les primes de prestations à long terme, liées ou non à des actions, sous forme d'options sur actions ou autres instruments financiers, et d'indemnités de départ, et, s'il y a lieu, sur les propositions qui en découlent et que le conseil d'administration doit soumettre à l'assemblée générale; et
- préparation du et commentaires sur le rapport de rémunération.

Le comité de nomination et de rémunération examine les propositions faites par des parties concernées, y compris le management et les actionnaires. En particulier, le CEO est habilité à soumettre des propositions au comité de nomination et de rémunération, et à être dûment consulté par celui-ci, surtout pour les questions relatives aux administrateurs exécutifs ou au management exécutif.

Le comité de nomination et de rémunération se réunit chaque fois qu'il le juge nécessaire pour l'exécution de ses obligations et au moins quatre fois par an eu égard aux besoins de la société. Le comité de nomination et rémunération réexamine régulièrement (au moins tous les deux ou trois ans) ses règles de fonctionnement, évalue sa propre efficacité et recommande au conseil d'administration les ajustements nécessaires.

Le comité de nomination et de rémunération rend régulièrement compte au conseil d'administration de ses tâches.

2.2.2.2 Compétences

2.2.2.2.1 *Nominations*

Le comité de nomination et de rémunération veille à ce que le processus de nomination et de réélection soit organisé objectivement et professionnellement et est chargé des missions suivantes:

- établir des procédures de nomination des administrateurs, du CEO et des autres membres du management exécutif ;
- évaluer périodiquement la taille et la composition du conseil d'administration et soumettre des recommandations au conseil d'administration en vue de modifications éventuelles
- donner son avis sur les propositions de nominations émanant d'actionnaires ;
- examiner dûment les questions relatives aux successions ; et
- assister le conseil d'administration dans le cadre de la nomination des membres du management exécutif sur la recommandation du CEO.

2.2.2.2.2 *Rémunérations*

Le comité de nomination et de rémunération émet des recommandations sur le niveau de la rémunération individuelle des administrateurs, et de celle des managers exécutifs, y compris sur le ratio de rémunération variable et les formules d'intéressement à long terme, liées ou non aux actions, octroyées sous forme d'options sur actions ou autres instruments financiers, sur l'évaluation annuelle des performances du management exécutif et sur l'accomplissement de la stratégie de la société mesurés par rapport à des indicateurs de performances et à des objectifs convenus.

La politique de rémunération du CEO et des autres membres du management exécutif telle que proposé par le CEO porte sur les éléments suivants :

- les principales conditions contractuelles, en ce compris les caractéristiques principales des plans de pensions et les arrangements prévus en cas de cessation anticipée ;
- les éléments clés servant à déterminer la rémunération, y compris :
 - l'importance relative de chaque composante de la rémunération ; et
 - les avantages en nature.

2.2.2.3 Fonctionnement du comité

2.2.2.3.1 *Présidence*

La présidence du comité de nomination et de rémunération est assurée par un administrateur non-exécutif. Il est chargé de l'établissement de l'ordre du jour et de la convocation des réunions du comité de nomination et de rémunération. Il veille à la bonne tenue des réunions, à la sérénité des débats et à la clarté des recommandations prises.

Le président s'assure également que les convocations et les procès-verbaux des réunions du comité de nomination et de rémunération soient communiqués en accord avec les règles reprises ci-dessous.

2.2.2.3.2 *Rémunération*

La rémunération des membres du comité de nomination et de rémunération est déterminée par décision de l'Assemblée Générale des actionnaires

2.2.2.3.3 *Convocation & ordre du jour*

Le comité arrête le programme de ses réunions en début d'année, en tenant compte du programme des réunions du conseil d'administration.

Les membres du comité reçoivent, au moins trois jours ouvrables avant chaque réunion, l'ordre du jour et les documents utiles ou nécessaires à la préparation ou à l'examen des points à l'ordre du jour.

En cas d'urgence, le comité peut arrêter des recommandations par téléconférence, réunion téléphonique ou échange de courriers ordinaires ou électroniques. Ces recommandations sont avalisées lors de la première réunion suivante du comité.

2.2.2.3.4 *Procès-verbaux*

Les procès-verbaux contiennent :

- la liste des membres présents et excusés ;
- l'ordre du jour ;
- un résumé succinct des discussions sur chaque point traité ;
- les recommandations prises ; et
- les différents rapports et notes en annexe.

Les procès-verbaux de chaque réunion du comité de nomination et de rémunération sont soumis au conseil d'administration et au plus tard deux jours ouvrables avant la tenue de la prochaine réunion du conseil d'administration.

3 Le management exécutif

3.1 Généralités

Le conseil d'administration fixe les pouvoirs et les responsabilités confiés au management exécutif et élabore une politique de délégation claire, en consultation étroite avec le CEO. Le management exécutif doit :

- être en charge de la direction opérationnelle de la société ;
- sans nuire au rôle de surveillance du conseil d'administration, mettre en place des contrôles internes (c'est-à-dire des systèmes permettant d'identifier, d'évaluer, de gérer et de surveiller les risques financiers et autres) basés sur le cadre approuvé par le conseil d'administration ;
- soumettre, en temps voulu, au conseil d'administration des états financiers de la société, fiables, exhaustifs et précis, conformes aux principes et aux politiques comptables applicables à la société ;
- préparer la publication réglementaire des états financiers de la société et des autres informations importantes, de nature financière ou non ;
- soumettre au conseil d'administration une évaluation équilibrée et intelligible de la situation financière de la société ;
- fournir en temps utile au conseil d'administration toutes les informations nécessaires à l'exercice de ses responsabilités ; et
- veiller à l'accomplissement de ses obligations vis-à-vis du conseil d'administration et lui rendre compte.

Le management exécutif formule à l'intention du conseil des propositions en rapport avec la stratégie de la société et sa mise en œuvre. Le management exécutif doit avoir une marge de manœuvre suffisante pour proposer et mettre en place la stratégie validée par le conseil d'administration en tenant compte du niveau de risques qu'elle accepte de prendre.

Le comité de nomination et de rémunération assiste le conseil d'administration pour la nomination et le plan de succession des managers exécutifs, sauf décision contraire du conseil d'administration. Le conseil d'administration arrête, en concertation étroite avec le CEO, les responsabilités, obligations, pouvoirs, composition et le mode de fonctionnement du management exécutif.

Chacun des membres du management exécutif est responsable pour certains aspects de la vie quotidienne de la société et de ses activités par délégation de pouvoirs du conseil d'administration. Chaque membre du management exécutif est individuellement compétent pour prendre des décisions sur les sujets qui lui ont été attribués. Cependant, chaque membre du management exécutif veillera à ce que chaque décision qui pourrait avoir un impact significatif sur la gestion quotidienne de la société soit présentée et discutée à une réunion du management exécutif avant toute prise de décision.

Des procédures claires et applicables règlent les pouvoirs décisionnels du management exécutif, le rapport au conseil d'administration sur les décisions clés et l'évaluation du CEO et des autres membres du management exécutif.

Ces procédures sont revues et adaptées si l'exercice efficace des pouvoirs et obligations respectives du conseil d'administration et du management exécutif le requiert.

Les pouvoirs de représentation de la société, exercés par un manager exécutif seul ou conjointement, ainsi que leur étendue et leurs limitations, sont définis clairement compte tenu de la

manière dont le conseil d'administration a confié la gestion au management exécutif et des dispositions applicables du Code des sociétés. Toutes les personnes concernées doivent connaître en détail l'étendue de ces pouvoirs. Le conseil d'administration et le management exécutif décident si les managers exécutifs peuvent accepter de siéger dans les conseils d'autres sociétés. Des contraintes d'emploi du temps et d'éventuels conflits d'intérêts doivent être pris en compte et comparés aux opportunités de développement professionnel des managers exécutifs.

Les relations entre les administrateurs et les membres du management exécutif sont transparentes. Le président du conseil d'administration en est toujours informé.

La section « Droits et engagements des administrateurs » de la présente charte ainsi que les dispositions relatives aux transactions entre la société et les administrateurs, dans la mesure où elles sont pertinentes, s'appliquent mutatis mutandis aux managers exécutifs.

3.2 Rémunération des membres du management exécutif

Le conseil d'administration détermine la politique de rémunération des managers exécutifs et arrête des procédures formelles et transparentes concernant leurs rémunérations. Aucun individu ne peut être impliqué dans la prise de décision concernant sa propre rémunération.

Le niveau et la structure des rémunérations des managers exécutifs sont tels qu'ils permettent le recrutement, la fidélisation et la motivation de professionnels qualifiés et compétents compte tenu de la nature et de l'étendue de leurs responsabilités individuelles.

Si un membre du management exécutif est également administrateur exécutif, la détermination de sa rémunération tient compte de ce qu'il reçoit en qualité d'administrateur.

La politique de rémunération des managers exécutifs décrit les différentes composantes de leur rémunération et fixe un équilibre approprié entre part fixe et part variable et entre rémunération au comptant et différée. Afin de faire correspondre les intérêts des managers exécutifs avec ceux de la société et de ses actionnaires, une partie adéquate de leur enveloppe de rémunération est structurée de façon à être liée à ses performances individuelles et à celles, globales, de la société. Etant donné que les membres du management exécutif sont actionnaires de la société, le lien entre performances de la société et rémunération peut rester limité. Le conseil d'administration fixe un seuil minimum d'actions que les dirigeants doivent détenir. Lorsque la société accorde une rémunération variable à court terme au management exécutif, cette rémunération doit être plafonnée.

Dans le cas où les managers exécutifs sont susceptibles de toucher un bonus, celui-ci est déterminé sur base de critères de performances significatifs et objectifs destinés à améliorer la valeur de la société. Des procédures d'évaluation et d'examen des performances du management exécutif sont établies.

Les plans prévoyant de rémunérer les managers exécutifs par l'attribution d'actions, d'options sur actions ou de tout autre droit d'acquérir des actions sont subordonnés à l'approbation préalable des actionnaires par une résolution prise à l'assemblée générale annuelle. Cette approbation a trait au plan proprement dit et non à l'octroi individuel des droits sur actions prévus par ledit plan.

Le Code de Gouvernance d'Entreprise recommande qu'en principe, les actions ne puissent pas être attribuées définitivement et que les options ne puissent pas être exercées moins de trois ans après leur attribution. La société a décidé de s'écarter de cette recommandation dans le cadre de sa politique de rémunération. Ainsi, le conseil d'administration a la possibilité de mettre sur pied

périodiquement un plan de participation bénéficiaire conforme à la loi. Cette participation bénéficiaire permet d'attribuer gratuitement au personnel des actions de la société bénéficiant d'un régime fiscal favorable, lesquelles sont acquises définitivement lors de leur attribution. Si la société a pris la décision de s'écarter des normes établies par le Code de Gouvernance d'Entreprise sur ce point, c'est parce qu'elle estime que cet avantage est bénéfique à la fidélisation et la motivation des membres de son management exécutif.

Le conseil d'administration approuve les principaux termes et conditions des contrats du CEO et des autres managers exécutifs après avis consultatif du comité de rémunération. Le conseil d'administration inclut des clauses permettant à la société de recouvrer des émoluments variables payés, ou de surseoir au paiement d'émoluments variables, et précise les circonstances dans lesquelles il conviendrait d'agir ainsi, dans la mesure permise par la loi. Les contrats contiennent des dispositions spécifiques en cas de cessation anticipée.

3.3 Evaluation du CEO et des membres du management exécutif

L'évaluation de la performance du CEO et du management exécutif se base sur des critères de performance et sur des objectifs.

Les objectifs pour le management exécutif (à l'exception de ceux du CEO) sont fixés par chaque manager exécutif avec le CEO. Le CEO évalue la performance du management exécutif et donne à chaque manager exécutif un feedback sur une base individuelle concernant sa performance. Les critères d'évaluation sont une combinaison de profit, ressources humaines, croissance à long terme et mesures pour promouvoir la qualité.

Les critères d'évaluation du CEO seront proposés par le CEO et approuvés par le conseil d'administration. Au moins une fois par an, le conseil d'administration évalue le CEO et lui donne un feedback au sujet de son évaluation. Le CEO n'est pas présent lorsque sa performance est évaluée. Les critères d'évaluation sont : la performance, le leadership, le potentiel pour des développements futurs, la contribution à l'esprit d'équipe et les valeurs éthiques.

4 Droits et participation des actionnaires

4.1 Structure de l'actionariat

Le capital de EVS est représenté par 14.327.024 actions sans valeur nominale. Depuis le 15 décembre 2011, les actions de EVS sont soit nominatives, soit dématérialisées et doivent donc être inscrites en compte titres. L'action EVS est cotée sur le marché continu de NYSE EURONEXT Bruxelles sous le code ISIN BE0003820371 depuis octobre 1998.

4.2 Information aux actionnaires

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

4.3 Assemblées générales

L'assemblée générale sert à communiquer avec les actionnaires. La société encourage les actionnaires à participer à l'assemblée générale et fournit la technologie et les moyens de communication à cet effet. Les actionnaires qui ne peuvent être pas présents doivent pouvoir voter en absence, par exemple par procuration.

La société assure un traitement égal des actionnaires et respecte leurs droits. Elle veille à ce que tous les moyens et les informations permettant aux actionnaires d'exercer leurs droits soient disponibles.

Le président du conseil d'administration dirige l'assemblée générale et prend les mesures nécessaires pour qu'il soit répondu aux questions pertinentes formulées par les actionnaires. Lors de l'assemblée générale, les administrateurs répondent aux questions relatives au rapport annuel et aux points portés à l'ordre du jour.

Sous la conduite du président du conseil d'administration, les administrateurs répondent à ces questions dans la mesure où les réponses ne risquent pas de porter gravement préjudice à la société, à ses actionnaires ou au personnel de cette société.

Au cas où il y aurait un ou plusieurs actionnaire(s) de contrôle, le conseil d'administration veille à ce que celui-ci (ceux-ci) use(nt) judicieusement de sa (leur) position et qu'il(s) respecte(nt) les droits et les intérêts des actionnaires minoritaires.

4.4 Investisseurs institutionnels

La société discute au cours de l'exercice comptable concerné, avec les investisseurs institutionnels, de la mise en œuvre de leur politique concernant l'exercice de leurs droits de vote des investisseurs institutionnels et demande aux investisseurs institutionnels et aux agences votant en leur nom des explications sur leur attitude lors des votes.

Le conseil incite les actionnaires, et notamment les investisseurs institutionnels, à faire part de leur évaluation de la gouvernance de la société avant les assemblées générales ou à tout le moins en participant à l'assemblée générale.

5 Publication de la gouvernance d'entreprise

La présente Charte de Gouvernance d'Entreprise est disponible sur le site internet de la société. Elle est mise à jour aussi souvent que nécessaire pour refléter à tout moment la gouvernance d'entreprise de la société.

Lorsque la société ne se conforme pas à une ou plusieurs dispositions du Code de Gouvernance d'Entreprise, la Charte explique les raisons qui justifient cette dérogation. Une description de ces dérogations est soumise au conseil d'administration une fois par an, à l'initiative du secrétaire de la société, afin de vérifier la qualité des explications données. Le conseil d'administration approuve les raisons fournies pour les dérogations et les cautionne.

En conséquence, pour chaque dérogation par rapport à une disposition, le conseil d'administration:

- a. explique de quelle manière la société a dérogé à la disposition ;
- b. décrit les raisons de cette dérogation ;
- c. indique quand la société envisage de se conformer à une disposition particulière, lorsque la dérogation est limitée dans le temps ; et
- d. le cas échéant, décrit la mesure qui a été prise au lieu de se conformer à la disposition et explique la manière dont cette mesure permet d'atteindre l'objectif sous-jacent de la disposition en question ou du Code dans son ensemble, ou clarifie la manière dont elle contribue à la qualité de la gouvernance de la société.

Les explications sont soumises à l'assemblée générale lorsque la déclaration de gouvernance d'entreprise lui est présentée. Le conseil d'administration s'assure que les actionnaires examinent avec soin les explications données par la société lorsqu'elle s'écarte des dispositions du Code et les encourage à se former un jugement raisonné dans chaque cas. Le conseil d'administration instaure un dialogue avec les actionnaires si ceux-ci n'acceptent pas le point de vue de la société, en gardant notamment présents à l'esprit la taille et la complexité de la société ainsi que la nature des risques et des défis auxquels elle fait face.

Le Chapitre de gouvernance d'entreprise du rapport annuel comprend au moins :

- une liste des membres du conseil d'administration indiquant quels sont les administrateurs indépendants ;
- une liste des membres des comités du conseil d'administration ;
- un rapport d'activités des réunions du conseil d'administration et de ses comités, y compris le nombre de réunions et le taux global de présence des administrateurs ;
- une liste des membres du management exécutif ;
- le montant total des rémunérations et autres avantages accordés directement ou indirectement aux administrateurs non exécutifs par la société ou toute autre entité appartenant au même groupe ;
- le montant total des rémunérations et autres avantages accordés directement ou indirectement au management exécutif par la société ou toute autre entité appartenant au même groupe ; cette information est ventilée comme suit :
 - rémunération de base ;
 - rémunération variable : tout bonus relatif à l'exercice faisant l'objet du rapport annuel ;
 - les autres composantes de la rémunération, telles que coût de pension, couverture d'assurances, valeur monétaire d'autres avantages en nature avec explications et, le cas échéant, les montants des principales composantes.
- si certains membres du management exécutif font également partie du conseil d'administration, des informations complètes et détaillées sur le montant des rémunérations qu'ils reçoivent en cette qualité ;

- pour le management exécutif, le nombre total et les caractéristiques clés des actions, des options sur actions ou tous autres droits d'acquérir des actions accordés au cours de l'exercice ;
- le cas échéant, les dispositions du Code auxquelles il a été dérogé au cours de l'exercice et l'explication des raisons de ces dérogations.