

CORPORATE GOVERNANCE CHARTER



INLEIDING

Ter Beke NV (“Ter Beke”) is een naamloze vennootschap opgericht onder Belgisch recht.

Sinds haar notering op de Beurs van Brussel in november 1986 en dus lang voor het begrip in België algemeen ingang vond, voerde Ter Beke, als één van de kleinere beursgenoteerde ondernemingen, een actief beleid op het vlak van behoorlijk bestuur.

Ter Beke had ook vóór haar beursnotering reeds een open Raad van bestuur met een meerderheid van onafhankelijke, niet-uitvoerende bestuurders

Sinds 1978 nodigden de familiale bestuurders van Ter Beke immers een aantal niet-uitvoerende, onafhankelijke ondernemers uit om hen te helpen en te begeleiden, eerst in het kader van een Raad van Advies, later in de Raad van bestuur. Mede dankzij de kennis en de ervaring van deze externen bouwde Ter Beke een doeltreffende bedrijfsomgeving op waarin de juiste beslissingen maximale kansen krijgen. In dat opzicht zette de groep Ter Beke een bestuurlijke structuur op waarin familiale aandeelhouders en geëngageerde niet-familiale bestuurders uitgroeiden tot een efficiënt geheel dat de strategie van de onderneming uittekent en een adequate controle uitoefent.

Ter Beke is stichtend lid van GUBERNA en steunt de visie en strategie van GUBERNA om een concept van Corporate Governance uit te werken dat gebaseerd is op gedegen onderzoek en uitgaat van de culturele eigenheid en de specifieke behoeften van een onderneming in het kader van het interval waarin zij zich bevindt.

In dat kader wenst de Raad van bestuur van Ter Beke ernaar te streven de Belgische wetgeving inzake corporate governance en de Corporate Governance Code van 9 december 2004, zoals gewijzigd op 12 maart 2009 (“CGC”) zo nauwgezet mogelijk na te leven en stelde zij dit Corporate Governance Charter (“CG-Charter”) op als uitvoerige weergave van de bestuursstructuur van Ter Beke.

Dit CG-Charter is gebaseerd op de bepalingen van de Corporate Governance Code en is een aanvulling op de corporate governance-bepalingen zoals vervat in het Wetboek van Vennootschappen en de statuten van de Vennootschap.

De corporate governance-regels hebben als doel een efficiënt en transparant beheer van en een doeltreffende controle over de Vennootschap. De Raad van bestuur is van oordeel dat duidelijke afspraken omtrent deugdelijk bestuur bijdragen tot waardecreatie op lange termijn en tot een werkzaam evenwicht tussen het ondernemerschap enerzijds en de toezichtfunctie anderzijds.

Dit CG-Charter wordt aangevuld door een aantal bijlagen, die er integraal deel van uitmaken:

- Intern reglement van de Raad van bestuur;
- Beleid inzake transacties en andere contractuele banden tussen de Vennootschap en haar bestuurders en leden van het uitvoerend management;
- Dealing Code: Regels ter voorkoming van marktmisbruik;
- Intern reglement van het Auditcomité;
- Intern reglement van het Remuneratie-en benoemingscomité
- Intern reglement van het Directiecomité;

De praktische toepassing van dit CG-Charter wordt jaarlijks beschreven in de Verklaring inzake deugdelijk bestuur die een afzonderlijk hoofdstuk uitmaakt van het Jaarverslag. Het CG-Charter zal van tijd tot tijd worden aangepast teneinde steeds een reflectie te zijn van wat deugdelijk bestuur inhoudt en hoe dit door de Raad van bestuur wordt ingevuld.

Het CG-Charter, alsmede de laatste gecoördineerde statuten van Ter Beke zijn beschikbaar op de website www.terbeke.com en exemplaren van het CG-Charter kunnen gratis worden verkregen op de zetel van Ter Beke.

INHOUDSTAFEL

Artikel	Pagina
1. Begrippenlijst.....	5
2. Structuur en organisatie	6
3. Aandeelhouders	10
4. Transacties tussen de Vennootschap en haar bestuurders	12
5. Transacties in aandelen van de Vennootschap.....	12
6. Diversen	12

Bijlagen

1. BEGRIPPENLIJST

1.1 In dit CG-Charter hebben de volgende begrippen de daarachter vermelde betekenis:

Auditcomité betekent het als zodanig in artikel 3.2 van het intern reglement van de Raad van bestuur aangeduid comité.

Remuneratie- en Benoemingscomité betekent het als zodanig in artikel 3.2 van het intern reglement van de Raad van bestuur aangeduid comité.

CG-Charter betekent dit Corporate Governance Charter en al zijn bijlagen.

CEO betekent de *Chief Executive Officer of Gedelegeerd Bestuurder* van de Vennootschap, zijnde de persoon belast met het dagelijks bestuur van de Vennootschap.

CGC betekent de Belgische Corporate Governance Code d.d. 9 december 2004, zoals gewijzigd op 12 maart 2009.

CG-Verklaring betekent de Verklaring inzake deugdelijk bestuur als onderdeel van het jaarverslag van de Vennootschap waarin zij feitelijke informatie verschaft omtrent haar corporate governance beleid, met inbegrip van eventuele wijzigingen aan of relevante gebeurtenissen in het kader van dat beleid.

Comité betekent, ten aanzien van de Raad van bestuur, elk comité van de Raad van bestuur als bedoeld in artikel 3.2 van het intern reglement van de Raad van bestuur.

Commissaris betekent de commissaris van de Vennootschap die overeenkomstig titel VII van het Wetboek van Vennootschappen is belast met de controle van de jaarrekening van de Vennootschap.

Directiecomité betekent het comité opgericht overeenkomstig artikel 524bis van het Wetboek van Vennootschappen.

Dochtervennootschap heeft de betekenis die aan dit begrip is toegekend in artikel 6 van het Wetboek van Vennootschappen.

Jaarrekening betekent de jaarrekening van de Vennootschap als bedoeld in artikel 92 van het Wetboek van Vennootschappen.

Jaarverslag betekent het door de Raad van bestuur opgestelde jaarverslag van de Vennootschap als bedoeld in artikel 95 van het

Wetboek van Vennootschappen.

Raad van bestuur betekent de Raad van bestuur van de Vennootschap.

Secretaris van de Vennootschap betekent de persoon aangeduid als secretaris overeenkomstig artikel 3.3 van het intern reglement van de Raad van bestuur.

Schriftelijk betekent per brief, telefax of e-mail, of door middel van een boodschap die via een ander gangbaar communicatiemiddel wordt overgebracht en op schrift kan worden ontvangen.

Vennootschap betekent de NV Ter Beke, met maatschappelijke zetel te Beke 1, 9950 Waarschoot, ondernemingsnummer 0421364139, rechtspersonenregister gerechtelijk arrondissement Gent.

Verbonden Vennootschap heeft de betekenis die aan dit begrip is toegekend in artikel 11 van het Wetboek van Vennootschappen.

Voorzitter van de Raad van bestuur betekent de persoon benoemd door de leden van de Raad van bestuur in de functie van voorzitter.

- 1.2 Behalve wanneer uit de context anders blijkt, geldt in dit CG-Charter:
- (a) begrippen en uitdrukkingen aangegeven in enkelvoud hebben tevens betrekking op het meervoud en omgekeerd;
 - (b) woorden en begrippen aangegeven in de mannelijke vorm hebben tevens betrekking op de vrouwelijke vorm; en
 - (c) een verwijzing naar een wetsbepaling geldt als verwijzing naar zodanige wetsbepaling met inachtneming van alle wijzigingen, uitbreidingen en vervangende regelgeving daarvan die van tijd tot tijd zullen gelden.

1.3 Titels van artikelen en andere titels in dit CG-Charter zijn slechts opgenomen ten behoeve van de overzichtelijkheid en vormen geen onderdeel van het desbetreffende CG-Charter voor interpretatiedoeleinden.

2. STRUCTUUR EN ORGANISATIE

2.1 Juridische structuur

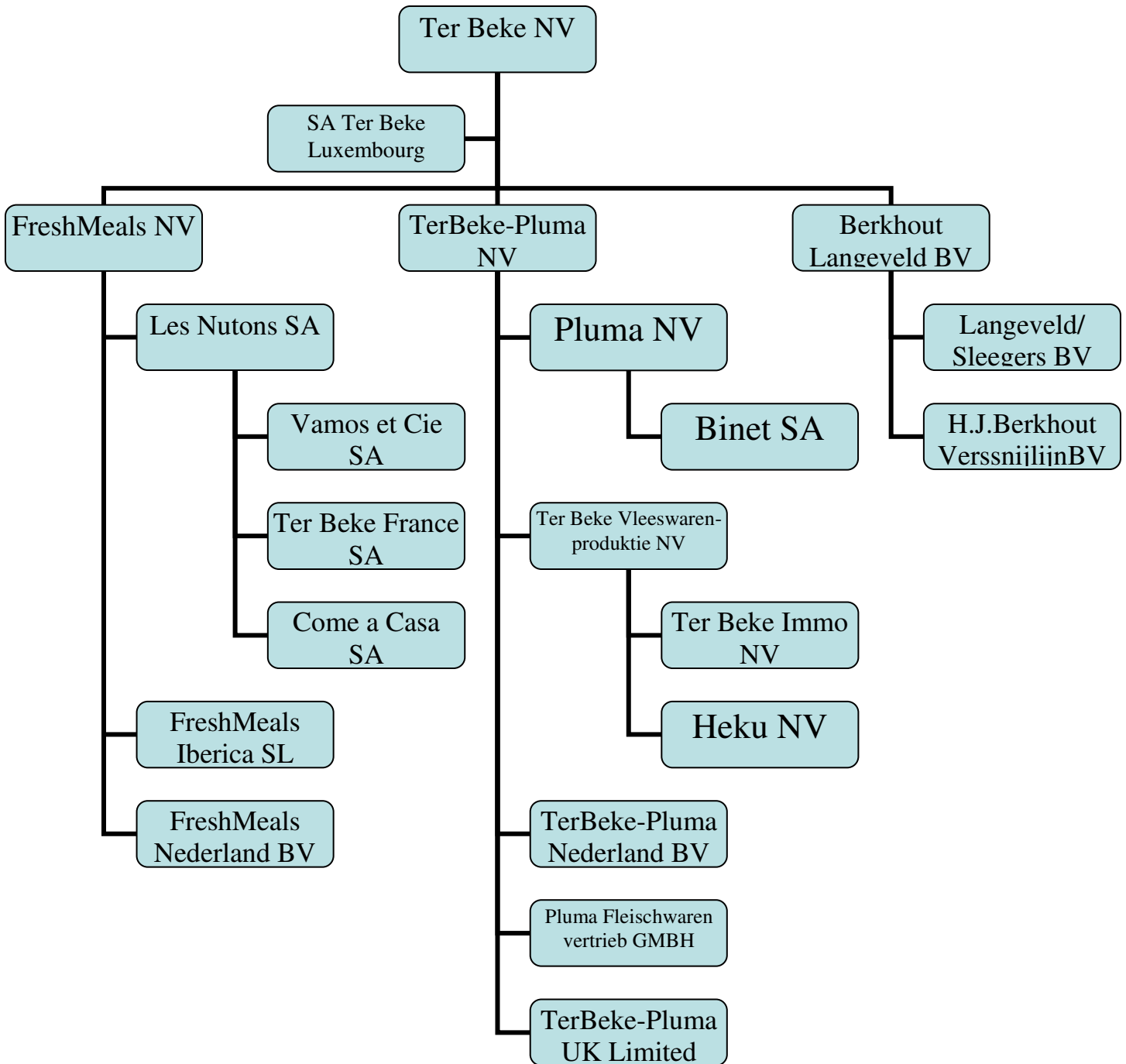
Ter Beke is een naamloze vennootschap naar Belgisch recht die een publiek beroep heeft gedaan op het spaarwezen.

De aandelen van de Vennootschap zijn genoteerd op Euronext Brussel.

De statuten van de Vennootschap zijn beschikbaar op haar website www.terbeke.com.

2.2 Groepsstructuur

De Vennootschap heeft verschillende rechtstreekse en onrechtstreekse Dochtervennootschappen in binnen- en buitenland. De juridische structuur van de groep op datum van deze versie van het CG-Charter kan als volgt worden weergegeven:



2.3 Governance-structuur

De Raad van bestuur is het hoogste beslissingsorgaan van de Vennootschap en is bevoegd om alle handelingen te verrichten die nodig of dienstig zijn tot verwezenlijking van het doel van de Vennootschap, behoudens die waarvoor volgens de wet alleen de algemene vergadering bevoegd is en de

bevoegdheden die hij heeft overgedragen aan het Directiecomité en aan de CEO.

De samenstelling, bevoegdheden en werking van de Raad van bestuur is beschreven in het intern reglement van de Raad van bestuur (zie bijlage 1).

De Raad van bestuur heeft in uitvoering van artikel 23 van de statuten een Directiecomité opgericht overeenkomstig artikel 524bis van het Wetboek van Vennootschappen. De samenstelling, bevoegdheden en werking van het Directiecomité staan beschreven in het intern reglement van het Directiecomité (zie bijlage 6).

De Raad van bestuur heeft een Auditcomité en een Remuneratie- en benoemingscomité opgericht. Deze Comités hebben een adviserende functie. Zij assisteren de Raad van bestuur bij specifieke aangelegenheden die zij grondig opvolgen en waarover zij aanbevelingen formuleren aan de Raad van bestuur. De uiteindelijke besluitvorming berust bij de Raad van bestuur. De samenstelling, bevoegdheden en werking van de Comités staan beschreven in hun respectieve interne reglementen (zie bijlage 4 en 5). De Comités rapporteren na elke vergadering aan de Raad van bestuur.

De Raad van bestuur kan, conform de statuten van de Vennootschap, het dagelijks bestuur van de Vennootschap delegeren aan één of meerdere gedelegeerd bestuurders, die de titel Gedelegeerd Bestuurder of Chief Executive Officer zal/zullen dragen.

2.4 Profiel van de groep

Ter Beke (Euronext Brussel: TERB) is een innoverende Belgische verse voedingsgroep die zijn assortiment commercialiseert in 10 Europese landen. De groep heeft 2 kernactiviteiten: fijne vleeswaren en verse bereide gerechten, beschikt over 9 industriële vestigingen in België, Nederland en Frankrijk en telt ongeveer 1.850 medewerkers. Ter Beke realiseerde in 2010 een omzet van 402 miljoen EUR.

Divisie Vleeswaren

- producent van fijne vleeswaren voor de Benelux, het Verenigd Koninkrijk en Duitsland
- 4 productievestigingen in België (Wommelgem, Waarschoot, Marche-en-Famenne en Herstal) en 4 centra voor versnijding en verpakking van vleeswaren waarvan 2 in België (Wommelgem en Veurne) en 2 in Nederland (Wijchen en Ridderkerk)
- innoverend in het segment van voorverpakte vleeswaren
- distributiemerken en eigen merknamen **L'Ardennaise®** en **Daniël Coopman®**
- ongeveer 1100 medewerkers

Divisie Bereide Gerechten

- producent van verse bereide gerechten voor de Europese markt
- marktleider in verse lasagne in Europa
- 3 productievestigingen waarvan 2 in België (Wanze en Marche-en-Famenne) en 1 in Frankrijk (Alby-sur-Chéran)
- merknamen **Come a casa®**, **Pronto®** en **Vamos®** naast distributiemerken
- ongeveer 750 medewerkers

2.5 Website van de Vennootschap

De Raad van bestuur zorgt voor de plaatsing en actualisering van alle informatie die de Vennootschap krachtens wettelijke bepalingen, de CGC of dit CG-Charter dient te publiceren, op een afzonderlijk (dat wil zeggen: gescheiden van de commerciële informatie van de Vennootschap) en als zodanig herkenbaar gedeelte van de website van de Vennootschap.

Elke wijziging aan dit CG-Charter zal onverwijld gemeld worden op de website van de Vennootschap (www.terbeke.com).

3. AANDEELHOUDERS

3.1 Aandeelhouders- en controlestructuur van de Vennootschap

De structuur van het aandeelhouderschap, in de mate aan de Vennootschap bekend, en de controle, worden bekendgemaakt en geactualiseerd op de website van de Vennootschap naarmate de Vennootschap kennis neemt van wijzigingen.

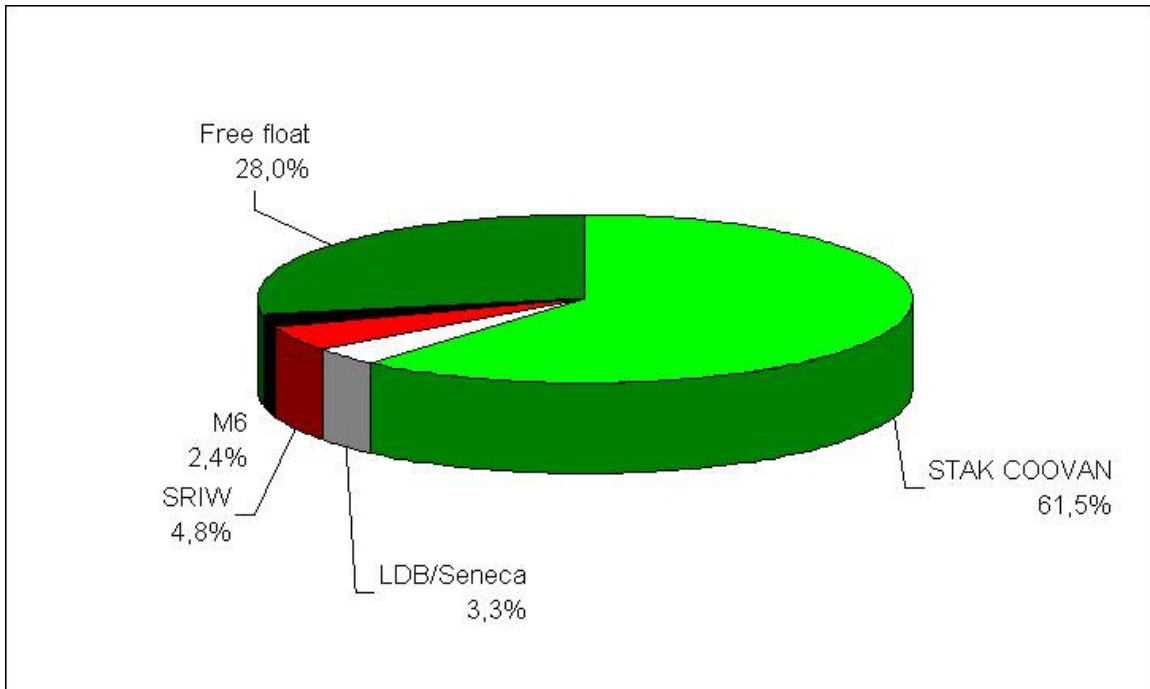
3.2 Kruisparticipaties

Kruisparticipaties boven 5% van de aandelen of stemrechten worden bekendgemaakt en geactualiseerd op de website van de Vennootschap naarmate de Vennootschap ervan kennis neemt.

3.3 Belangrijkste aandeelhouders

De belangrijkste aandeelhouders en hun participaties, in de mate aan de Vennootschap bekend, worden bekendgemaakt en geactualiseerd op de website van de Vennootschap naarmate de Vennootschap er kennis van neemt.

De belangrijkste aandeelhouders op datum van de versie van het CG-Charter zijn de volgende:



De groep ontving op 24 augustus 2010 bericht dat De STAK Coovan en De heer en Mevrouw Coopman-De Baedts een melding hebben verricht in het kader van artikel 74§6 van de wet van 1 april 2007

De heer en mevrouw Coopman-De Baedts hebben een overeenkomst van onderling overleg met Luc De Bruyckere m.b.t. het bezit, de verwerving of de vervreemding van aandelen. Deze overeenkomst verleent onder andere een voorkooprecht aan de heer en mevrouw Coopman-De Baedts op een aantal aandelen van Luc De Bruyckere in Ter Beke

STAK Coovan heeft een overeenkomst van onderling overleg met NV M6 m.b.t. het bezit, de verwerving of de vervreemding van aandelen. Deze overeenkomst geeft aan NV M6 onder bepaalde voorwaarden een verkoopoptie op een aantal Ter Beke aandelen en geeft aan STAK Coovan onder bepaalde voorwaarden een koopoptie op een aantal aandelen die NV M6 aanhoudt in Ter Beke

3.4 Aandeelhoudersrechten

De aandeelhouders van de Vennootschap beschikken over de rechten hen toegekend in de toepasselijke wetgeving en meer bepaald in het Wetboek van Vennootschappen en in de statuten van de vennootschap.

Daarenboven kan elke aandeelhouder die, alleen handelend, 5% of meer van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt, voorstellen overmaken aan de Raad van bestuur om ze te laten opnemen op de agenda van de volgende Algemene Vergadering. Dergelijke voorstellen dienen de Voorzitter van de Raad van bestuur te bereiken voor de datum waarop de uitnodiging wordt verstuurd voor

de Raad van bestuur die de agenda van de volgende Algemene Vergadering vaststelt. Indien het voorstel de Voorzitter van de Raad van bestuur bereikt na deze datum, zal het voorstel op de agenda van de volgende Algemene Vergadering worden geplaatst.

4. TRANSACTIES TUSSEN DE VENNOOTSCHAP EN HAAR BESTUURDERS

De Raad van bestuur heeft beleidsregels vastgesteld inzake transacties en andere contractuele banden tussen de Vennootschap (inclusief met haar Verbonden Vennootschappen) en haar bestuurders en leden van het Directiecomité die niet onder de belangenconflictregering vallen.

Deze regelgeving is aangehecht als bijlage 2.

5. TRANSACTIES IN AANDELEN VAN DE VENNOOTSCHAP

De Raad van bestuur heeft een protocol opgesteld aangaande transacties voor eigen rekening in aandelen of andere financiële instrumenten van de Vennootschap door bestuurders, leden van het Directiecomité en andere aangeduide personen (het "Protocol").

Het Protocol aangaande transacties in effecten van de Vennootschap is opgenomen in bijlage 3.

De Raad van bestuur stelt een compliance officer aan die ermee belast wordt om de naleving van het Protocol door de bestuurders en de andere aangeduide personen te controleren. De compliance officer oefent eveneens alle andere taken uit die hem of haar toebedeeld worden overeenkomstig het Protocol.

6. DIVERSEN

6.1 Aanvaarding door leden van de Raad van bestuur

Iedereen die lid is of tot lid van de Raad van bestuur wordt benoemd, moet schriftelijk verklaren aan de Vennootschap, door ondertekening van het CG-Charter, dat hij of zij de inhoud van dit CG-Charter en de bijlagen aanvaardt en daarmee instemt, en verbindt zich jegens de Vennootschap de bepalingen van dit CG-Charter te zullen naleven.

6.2 Wijziging

Dit CG-Charter kan van tijd tot tijd en zonder voorafgaande kennisgeving door de Raad van bestuur worden gewijzigd.

De Raad van bestuur kan besluiten om op specifieke punten af te wijken van dit CG-Charter, met inachtneming van toepasselijke regelgeving en mits daarvan melding te maken in de CG-Verklaring.

Elke wijziging of afwijking zal onverwijld gepubliceerd worden op de website van de Vennootschap. Derden kunnen hieruit geen rechten putten.

6.3 Gedeeltelijke nietigheid

Indien één of meer bepalingen van dit CG-Charter ongeldig zouden zijn of worden, tast dit de geldigheid van de overblijvende bepalingen niet aan. De Raad van bestuur mag de ongeldige bepalingen vervangen door geldige bepalingen waarvan de gevolgen, gegeven de inhoud en het doel van dit CG-Charter, zoveel mogelijk overeenkomen met de ongeldige bepalingen.

6.4 Toepasselijk recht en jurisdictie

Dit CG-Charter wordt beheerst door Belgisch recht. De Belgische rechter is exclusief bevoegd om geschillen als gevolg van of in verband met dit CG-Charter (inclusief geschillen omtrent het bestaan, de geldigheid of de beëindiging van dit CG-Charter) te beslechten. Ingeval van strijdigheid tussen een bepaling van dit CG-Charter en een (strengere) wettelijke of statutaire bepaling, zal de wettelijke of statutaire bepaling voorrang hebben.

BIJLAGE 1

INTERN REGLEMENT VAN DE RAAD VAN BESTUUR

INLEIDING

Dit intern reglement maakt deel uit van het CG-Charter van de Vennootschap.

Dit intern reglement is een aanvulling op de bepalingen omtrent de Raad van bestuur en zijn leden zoals vervat in toepasselijke wet- en regelgeving en de statuten van de Vennootschap.

In dit intern reglement worden een aantal al dan niet met een hoofdletter geschreven begrippen gehanteerd die hierin niet zijn gedefinieerd. Deze begrippen hebben de betekenis die daaraan is gegeven in de begrippenlijst opgenomen in artikel 1 van het CG-Charter.

1. SAMENSTELLING

1.1 Samenstelling

- De Raad van bestuur telt minimaal drie leden. De Raad van bestuur moet zijn samengesteld uit onafhankelijke bestuurders en andere niet-uitvoerende bestuurders. Mits goedkeuring door de Algemene Vergadering en op voorstel van de Raad van bestuur kunnen de CEO en/of leden van het Directiecomité deel uitmaken van de Raad van bestuur. Het werkelijk aantal leden kan variëren volgens de behoeften van de Vennootschap.
- De meerderheid van de leden van de Raad van bestuur moeten in elk geval niet-uitvoerende bestuurders zijn. Onder "niet-uitvoerende bestuurders" dienen die bestuurders begrepen te worden die geen directiefunctie in de Vennootschap of een bestuursmandaat en/of directiefunctie in haar dochtervennootschappen vervullen.
- Minstens drie bestuurders moeten onafhankelijk zijn in de zin van artikel 524 en 526ter W.Venn. en Bijlage A bij de CGC.

Het voorstel tot benoemingsbesluit van de onafhankelijke bestuurders vermeldt de motieven op grond waarvan de hoedanigheid van onafhankelijk bestuurder wordt toegekend en bevestigt minstens of de kandidaat beantwoordt aan de onafhankelijkheidscriteria.

De Raad van bestuur beoordeelt, onafhankelijk van het benoemingsbesluit van de aandeelhouders, welke niet-uitvoerende bestuurders hij als onafhankelijk beschouwt. De Raad van bestuur zal bij de beoordeling van de onafhankelijkheid rekening houden met de criteria

daarvoor voorzien in artikel 524 en 526ter W.Venn. en Bijlage A van de CGC en elke andere relevante wetgeving of regelgeving.

Elke onafhankelijke bestuurder die niet langer voldoet aan de daarin beschreven onafhankelijkheidsvereisten, moet de Raad van bestuur hiervan onmiddellijk op de hoogte brengen.

- Een lijst van de leden van de Raad van bestuur, desgevallend met vermelding van hun onafhankelijk statuut, wordt gepubliceerd in de CG-Verklaring.

1.2 Benoeming

- De leden van de Raad van bestuur worden benoemd door de algemene vergadering. Wanneer een plaats van bestuurder vrijkomt, hebben de overblijvende bestuurders de mogelijkheid om voorlopig in de vacature te voorzien.
- Het Remuneratie- en Benoemingscomité draagt één of meer kandidaten tot benoeming voor, rekening houdend met de noden van de Vennootschap en overeenkomstig de benoemingsprocedure en selectiecriteria die de Raad van bestuur daartoe heeft opgesteld en die zijn opgenomen in het reglement van het Remuneratie- en Benoemingscomité (zie bijlage 5).
- Bij de samenstelling van de Raad van bestuur wordt rekening gehouden met de noodzakelijke diversiteit en complementariteit inzake bekwaamheden, ervaring, kennis en diversiteit, inclusief diversiteit op basis van geslacht.
- Leden van de Raad van bestuur worden benoemd voor een periode van telkens maximaal zes jaar.
- Bestuurders of vaste vertegenwoordigers van een bestuurder die de leeftijd van 70 jaar hebben bereikt, zullen hun mandaat ter beschikking stellen.

2. BEVOEDGHEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

2.1 Rol

De Raad van bestuur is belast met het besturen van de Vennootschap met het oog op het lange termijn succes van de Vennootschap door ondernemend leiding te geven en tegelijkertijd de risico's van de Vennootschap in te schatten en te beheren.

De Raad van bestuur legt hierover verantwoording af aan de algemene vergadering. De verantwoordelijkheid voor het besturen van de Vennootschap berust bij de Raad van bestuur als collegiaal orgaan.

2.2 Taken

In het licht daarvan, en onverminderd de door het Wetboek van Vennootschappen exclusief aan de Raad van bestuur voorbehouden bevoegdheden, zijn de hoofdtaken van de Raad van bestuur:

- De Raad van bestuur beslist over de strategische doelstellingen en het algemeen beleidsplan van de Vennootschap en haar dochtervennootschappen, hun bereidheid om risico's te nemen, hun waarden en de beleidlijnen inzake de voornaamste functionele domeinen (Marketing & Sales, Operations, Financiën en HR). Daarbij houdt de Raad rekening met Corporate Social Responsibility en diversiteit.
- De Raad van bestuur ziet erop toe dat het nodige leiderschap en de nodige financiële en menselijke middelen voorhanden zijn opdat de Vennootschap haar doelstellingen kan verwezenlijken.
- De Raad van bestuur keurt het kader goed voor interne controle en risico management dat door het uitvoerend management wordt voorbereid en gaat het bestaan en de werking na van dit interne controlesysteem, met inbegrip van een afdoende identificatie en beheer van risico's (zoals o.a. risico's die verband houden met de naleving van de bestaande wetgeving en regels). Zij doet dit desgevallend via het toezicht dat wordt uitgeoefend door het Auditcomité. De Raad beschrijft eveneens de belangrijkste elementen van het interne controle en risico management systeem met het oog op de publicatie ervan in de CG-Verklaring.
- De Raad van bestuur kiest de structuur van het Directiecomité van de Vennootschap, bepaalt diens bevoegdheden en plichten en houdt toezicht op en evalueert de performantie van het Directiecomité.
- De Raad van bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit en volledigheid van de openbaar gemaakte financiële berichten en staat in het bijzonder in voor de integriteit van de jaarrekening, en de tijdige publicatie van de belangrijke financiële en niet-financiële informatie aan aandeelhouders en potentiële aandeelhouders, overeenkomstig de vigerende regelgeving.
- De Raad van bestuur selecteert de commissaris en houdt toezicht op diens prestaties, via de rapportering van het Auditcomité, en is verantwoordelijk voor het toezicht op de interne audit-functie.
- De Raad van bestuur is verantwoordelijk voor de Corporate Governance-structuur van de Vennootschap en de naleving van de CGC-bepalingen.

- De Raad van bestuur ziet toe op de naleving van de verplichtingen van de Vennootschap jegens haar aandeelhouders, en weegt daarbij de in aanmerking komende belangen van bij de Vennootschap betrokkenen af. De Raad staat – via aangepaste maatregelen - een effectieve dialoog voor met de aandeelhouders en potentiële aandeelhouders, op basis van een wederzijds begrip van doelstellingen en bezorgdheden en stelt ter ondersteuning van deze dialoog een publicatie-en communicatiepolitiek op. De Raad zal de aandeelhouders aansporen om deel te nemen aan de algemene vergadering en zal de referentieaandeelhouders van de groep aansporen om de CGC na te leven.

In uitvoering hiervan is de Raad van bestuur uitdrukkelijk en exclusief bevoegd beslissingen te nemen over o.m. de volgende aangelegenheden:

- het beslissen over fusies, acquisities en joint ventures;
- het verkopen van een bedrijfstak, een dochtervennootschap, grond en gebouwen, merken of knowhow;
- het bepalen van de politiek inzake uitkering van dividenden en aandelen emissies;
- het goedkeuren van juridische en fiscale structuurwijzigingen;
- het opstellen en goedkeuren van de jaarrapportering, jaarrekening, voorstellen van besluiten aan algemene vergadering;
- het uitwerken van de I.R. strategie en financiële communicatiestrategie;
- het vaststellen en goedkeuren van jaar- en capex budgetten, financieringsstrategie en business plans;
- het goedkeuren van budgetoverschrijdingen van individuele posten (per gerapporteerde lijn) boven 10% en EUR 100.000;
- het aangaan van lange termijn verbintenissen (d.w.z. verbintenissen waarvan de opzegtermijn langer is dan 12 maanden of de duurtijd op meer dan 2 jaar is bepaald) die niet in het budget zijn opgenomen;
- het goedkeuren van alle fiscale en financiële engineering projecten, rulingaanvragen en planningconcepten in dit verband;
- het goedkeuren van financieringstransacties die (i) een invloed hebben op het kapitaal (bv. de uitgifte van (achtergestelde) converteerbare obligatieleningen) of (ii) "financial covenants" opleggen aan de Ter Beke Groep of (iii) lange termijn in korte termijn schuld omzetten;
- het beëindigen en aangaan van een nieuwe bankrelatie;
- het wijzigen van waarderingsmethodes, boekhoudkundige principes of de interne controleprocedure en het nemen van beslissingen die voor advies aan het Auditcomité moeten worden voorgelegd;
- het doorvoeren van wijzigingen aan de MIS template;
- het verlenen van opdrachten aan revisoren en met hen verwante consultants en beëindiging van dergelijke opdrachten;
- het wijzigen van arbeidscontracten of andere overeenkomsten van leden van het Directiecomité (inclusief promotie, salariering, voordelen in natura)

alsook het eventuele beëindigen van deze overeenkomsten (behoudens bij ontslag om dringende reden);

- het verlenen van kwijting aan de leden van het Directiecomité;
- het aanwerven van management boven budget van niveau – 1 en hun ontslag, behoudens bij ontslag om dringende redenen of voor zware fout;
- het goedkeuren van CAO's op bedrijfsniveau (behoudens indien zij afgesloten worden ter uitvoering van toepasselijke interprofessionele en sectorale CAO's);
- herstructurering en collectief ontslag;
- het wijzigen en interpreteren van het onderhavige Reglement.

Verder is de Raad van bestuur uitdrukkelijk bevoegd beslissingen te nemen over aangelegenheden die haar worden voorgelegd door het Directiecomité.

Bij de uitvoering van zijn taken moet de Raad van bestuur handelen in overeenstemming met de belangen van de Vennootschap.

Verder zijn volgende bevoegdheden door de wet voorbehouden aan de Raad van bestuur:

- de uitgifte van obligaties;
- de oprichting van een of meer adviserende Comités;
- de bijeenroeping en desgevallend verdaging van de algemene vergadering van aandeelhouders en van obligatiehouders;
- het vaststellen van de jaarrekening en het jaarverslag;
- informatieverstrekking aan de aandeelhouders: het opstellen van bijzondere verslagen (o.m. in het kader van een quasi-inbreng, een wijziging van het maatschappelijk doel, de wijziging van de rechten verbonden aan effecten, een uitgifte van aandelen zonder vermelding van nominale waarde beneden de fractiewaarde van de oude aandelen van dezelfde soort, een uitgifte van converteerbare obligaties of warrants, een beperking of opheffing van het voorkeurrecht, een inbreng in natura of het verlies van maatschappelijk kapitaal);
- het voorlopig invullen van een vacature binnen de Raad van bestuur (coöptatie);
- de uitkering van interim-dividenden;
- de inkoop en vervreemding van eigen aandelen in handen van de Vennootschap; en
- een kapitaalverhoging binnen het kader van het toegestaan kapitaal en de termijn waarbinnen het voorkeurrecht kan worden uitgeoefend, evenals de uitgifte van converteerbare obligaties en warrants.

Volgende bevoegdheden zijn voorbehouden aan de Raad van bestuur op grond van een statutaire bepaling:

- alle handelingen die toepassing kunnen geven aan artikel 523 en 524 van het Wetboek van Vennootschappen;

Volgende bevoegdheden tenslotte zijn voorbehouden op grond van het CG-Charter:

- Goedkeuring van verrichtingen tussen de Vennootschap en haar bestuurders en leden van het Directiecomité;

3. WERKING VAN DE RAAD VAN BESTUUR

3.1 Vergaderingen van de Raad van bestuur

- De Raad van bestuur vergadert in beginsel vier keer per jaar, of zoveel keer als noodzakelijk of wenselijk is in het belang van de Vennootschap of voor een goed functioneren van de Raad van bestuur.

Het aantal vergaderingen van de Raad van bestuur en de aanwezigheid van de individuele bestuurders op deze vergaderingen, worden bekendgemaakt in de CG-Verklaring van het jaarverslag.

- De niet-uitvoerende bestuurders moeten minstens eenmaal per jaar vergaderen in afwezigheid van de CEO(s) en de andere uitvoerende bestuurders.
- Vergaderingen van de Raad van bestuur moeten worden bijeengeroepen zoals bepaald in de statuten van de Vennootschap.

Behalve in dringende gevallen (de Voorzitter van de Raad van bestuur oordeelt hierover), wordt de agenda voor de vergadering ten minste drie werkdagen vóór de vergadering toegezonden aan alle leden van de Raad van bestuur. Voor elk agendapunt wordt zoveel mogelijk schriftelijke uitleg en bijkomende informatie verschaft.

- De vergaderingen van de Raad van bestuur worden geleid door de Voorzitter van de Raad van bestuur. Bij afwezigheid van de Voorzitter van de Raad van bestuur wordt de vergadering geleid door de ondervoorzitter en bij afwezigheid van deze laatste door een ander lid van de Raad van bestuur, daartoe aangewezen op de vergadering door de aanwezige en vertegenwoordigde leden van de Raad van bestuur, bij meerderheid van de uitgebrachte stemmen.
- Een lid van de Raad van bestuur kan zich in vergaderingen door een ander lid van de Raad van bestuur bij volmacht laten vertegenwoordigen. Dergelijke volmacht moet voorgelegd worden aan de Voorzitter van de

Raad van bestuur of, in zijn of haar afwezigheid aan de op de vergadering aanwezige leden van de Raad van bestuur.

- De op de vergadering aanwezige en vertegenwoordigde leden van de Raad van bestuur beslissen bij meerderheid van stemmen over het toelaten tot de vergadering van andere personen dan de leden van de Raad van bestuur en de Secretaris van de Vennootschap of diens plaatsvervanger.
- Van de beraadslaging in een vergadering van de Raad van bestuur worden notulen opgemaakt door de Secretaris van de Vennootschap of een andere daartoe door de Voorzitter van de vergadering aangewezen persoon. De notulen moeten een samenvatting geven van de besprekingen, de besluiten die werden genomen specificeren en melding maken van eventueel voorbehoud dat door bestuurders werd gemaakt. De notulen worden goedgekeurd door de Raad van bestuur in dezelfde of de eerstvolgende vergadering.

3.2 Comités

In toepassing van de wettelijke verplichtingen terzake en om zijn taken en verantwoordelijkheden efficiënt te kunnen vervullen, heeft de Raad van bestuur gespecialiseerde Comités opgericht om bepaalde specifieke aangelegenheden te analyseren en de Raad van bestuur hierover te adviseren. Naast de mogelijkheid om andere Comités in te stellen, heeft de Raad van bestuur een Auditcomité en een Remuneratie- en Benoemingscomité opgericht.

De rol van deze Comités is louter adviserend, de uiteindelijke besluitvorming berust bij de Raad van bestuur.

Daarnaast heeft de Raad van bestuur een Directiecomité opgericht waaraan het een deel van zijn bevoegdheden heeft overgedragen in overeenstemming met artikel 23 van de statuten van de Vennootschap.

De Raad van bestuur stelt een intern reglement op voor elk Comité, waarin de rol, de samenstelling en de werking van elk Comité worden gedetailleerd (zie bijlagen 4 en 5).

De Raad van bestuur moet bijzondere aandacht besteden aan de samenstelling van elk van de Comités. Hij moet erop toezien dat bij de leden van elk Comité de specifieke kennis en kwaliteiten die nodig zijn voor de optimale werking van dat comité aanwezig zijn en dat de wettelijke vereisten inzake kennis en ervaring zijn nageleefd.

3.3 Secretaris van de Vennootschap

De Raad van bestuur benoemt een Secretaris van de Vennootschap, die de Raad van bestuur, de Voorzitter, de Comit voorzitters en de leden van de Raad

van bestuur bijstaat bij de uitoefening van hun bestuurstaken en de Raad adviseert over alle aspecten van corporate governance. Alle leden van de Raad van bestuur hebben toegang tot advies van en dienstverlening door de Secretaris van de Vennootschap.

De Secretaris moet erop toezien dat de vennootschapsrechtelijke organen van de Vennootschap de wet naleven evenals de statuten, het CG-Charter en de interne reglementen van de Vennootschap. De Secretaris rapporteert hierover aan de Raad van bestuur.

De Secretaris van de Vennootschap assisteert de Voorzitter van de Raad van bestuur bij de organisatie van zaken betreffende de Raad van bestuur (het voorbereiden van vergaderingen, verslaggeving van vergaderingen, informatie, enz.).

De Secretaris van de Vennootschap kan zijn of haar taken uit hoofde van het Charter, of onderdelen daarvan, delegeren aan een plaatsvervanger die hij of zij in overleg met de Voorzitter van de Raad van bestuur heeft aangesteld.

4. VOORZITTER VAN DE RAAD VAN BESTUUR

4.1 Benoeming

De Raad van bestuur benoemt één van zijn leden tot Voorzitter van de Raad van bestuur. Deze benoeming gebeurt op basis van kennis, competentie, ervaring en het vermogen tot bemiddeling. Wanneer de Raad overweegt een voormalige CEO te benoemen tot Voorzitter van de Raad van bestuur, zal zij in de CG-Verklaring aangeven waarom deze beslissing in het belang van de groep is.

4.2 Rol van de Voorzitter

De Voorzitter is verantwoordelijk voor de leiding van de Raad van bestuur en voor de doeltreffendheid van de Raad van bestuur in al zijn aspecten.

De Voorzitter moet de nodige maatregelen nemen zodat binnen de Raad van bestuur een klimaat van vertrouwen tot stand komt, dat bijdraagt tot een open discussie, opbouwende kritiek en steun voor de besluiten die de raad heeft genomen.

De Voorzitter moet een daadwerkelijke interactie tussen de Raad van bestuur en het Directiecomité stimuleren. Hij dient nauwe relaties met de CEO te onderhouden en aan de CEO steun en advies te geven met respect voor de uitvoerende verantwoordelijkheid van de CEO.

4.3 Taken van de Voorzitter

Binnen de Raad van bestuur is de Voorzitter primair verantwoordelijk voor:

- het opstellen van de agenda van de vergaderingen van de Raad van bestuur, na overleg met de CEO;
- het toezicht op het correct verloop van de procedures met betrekking tot de voorbereiding, de beraadslaging, de goedkeuring van resoluties en de uitvoering van de besluiten;
- de zorg dat de bestuurders accurate, tijdige en duidelijke informatie krijgen vóór de vergaderingen en indien nodig tussen de vergaderingen in, waarbij de Voorzitter erover waakt dat alle bestuurders dezelfde informatie ontvangen;
- het voorzitten van de vergaderingen van de Raad van bestuur en het daarbij zorgen dat de Raad van bestuur functioneert en beslissingen neemt als collegiaal orgaan;
- het opvolgen van de uitvoering van genomen besluiten en het bepalen of nader overleg binnen de Raad van bestuur omtrent de uitvoering geboden is;
- het toezicht op een regelmatige evaluatie van de ondernemingsstructuur en de corporate governance van de Vennootschap en het beoordelen van hun bevredigde werking;
- de zorg dat de nieuwe leden van de Raad van bestuur een geschikt opleidingsprogramma doorlopen;
- het leiden van het benoemingsproces van bestuurders, in samenspraak met het Remuneratie- en Benoemingscomité en erover waken dat de Raad van bestuur de leden en de voorzitters van de Comités benoemt;
- het toegankelijk zijn voor de bestuurders, leden van het Directiecomité en het hoofd van de interne auditfunctie om aangelegenheden betreffende het bestuur van de Vennootschap te bespreken;

De Raad van bestuur kan besluiten om de Voorzitter van de Raad van bestuur bijkomende verantwoordelijkheden toe te bedelen, inclusief uitvoerende verantwoordelijkheden, in welk geval de Voorzitter de titel Uitvoerend Voorzitter/Executive Chairman zal voeren.

Naar aandeelhouders en derden toe is de Voorzitter voornamelijk verantwoordelijk voor:

- het voorzitten van de algemene vergadering en ervoor zorgen dat de relevante vragen van aandeelhouders beantwoord worden;
- het vertegenwoordigen van de Vennootschap op roadshows, vergaderingen met analisten, professionele organisaties, sociaal-economische groeperingen, de overheid, enz.
- het aanhouden en verzorgen van de contacten tussen de Vennootschap en de institutionele investeerders.

5. PROFESSIONELE ONTWIKKELING VAN DE RAAD VAN BESTUUR

5.1 Vorming en professionele ontwikkeling

- Nieuw te benoemen of benoemde bestuurders zullen een gepaste initiële opleiding krijgen wanneer zij tot de Raad van bestuur toetreden.

Het initiële opleidingsproces heeft als doelstellingen:

- de nieuwe bestuurders te helpen om inzicht te verwerven in de fundamentele kenmerken van de Vennootschap, met inbegrip van haar bestuur, strategie, voornaamste beleidslijnen, financiële en zakelijke uitdagingen;
- de nieuwe bestuurders te adviseren over hun rechten en plichten als bestuurder.

Indien een nieuw benoemde bestuurder ook lid is van een Comité, zal de initiële opleiding ook een beschrijving van de werking en doelstellingen van dat Comité omvatten, met inbegrip van een omschrijving van de specifieke rol en opdrachten van het Comité.

De Voorzitter van de Raad van bestuur bereidt een algemeen opleidingsprogramma voor. Dit is erop gericht om aan elke nieuwe bestuurder een algemene opleiding te verschaffen, zoals hierboven bepaald, opdat zij spoedig een daadwerkelijke bijdrage kunnen leveren tot de Raad van bestuur.

- De bestuurders zijn individueel verantwoordelijk voor de instandhouding en ontwikkeling van de kennis en bekwaamheden waarover zij moeten beschikken om hun functie te kunnen vervullen in de Raad van bestuur en de comités waarvan zij deel uitmaken. De Vennootschap stelt hiertoe de nodige (financiële) middelen ter beschikking van de bestuurders.

5.2 Advies

Onafhankelijke bestuurders kunnen op kosten van de Vennootschap onafhankelijk professioneel advies inwinnen over onderwerpen die binnen hun

bevoegdheid vallen, nadat de Voorzitter van de Raad van bestuur hierover werd ingelicht.

Andere bestuurders kunnen op kosten van de Vennootschap onafhankelijk professioneel advies inwinnen over onderwerpen die binnen hun bevoegdheid vallen, nadat de Voorzitter van de Raad van bestuur dit heeft goedgekeurd.

5.3 Evaluatie

- De Raad van bestuur staat in voor een periodieke evaluatie van zijn eigen doeltreffendheid met het oog op een voortdurende verbetering van het bestuur van de Vennootschap.

Hiervoor voert de Raad van bestuur op initiatief en onder leiding van zijn Voorzitter een evaluatie uit van zijn omvang, samenstelling, werking en interactie met het Directiecomité. Deze evaluatie beoogt vier doelstellingen:

- de werking van de Raad van bestuur beoordelen, alsmede van de comités;
 - nagaan of de belangrijke onderwerpen grondig worden voorbereid en besproken;
 - de daadwerkelijke bijdrage van elke bestuurder aan de werkzaamheden van de Raad van bestuur nagaan, zijn of haar aanwezigheid bij de raads- en comitévergaderingen en zijn of haar constructieve betrokkenheid bij de besprekingen en de besluitvorming beoordelen;
 - de huidige samenstelling van de Raad van bestuur en de comités te beoordelen in het licht van de gewenste samenstelling van de Raad van bestuur en de comités.
- De bestuurders verlenen hun volledige samenwerking aan de Voorzitter of het Remuneratie- en benoemingscomité en eventueel andere personen, intern of extern aan de Vennootschap, belast met de evaluatie van de bestuurders teneinde een periodieke individuele evaluatie mogelijk te maken.
 - De Raad van bestuur moet om de twee jaar de werking van de Comités beoordelen. Voor deze beoordeling maakt hij tevens gebruik van de resultaten van de individuele beoordeling van de bestuurders. Ook de Voorzitter van de Raad van bestuur en de uitoefening van zijn rol binnen de Raad van bestuur wordt nauwlettend geëvalueerd.
 - Op basis van de resultaten van de evaluatie, zal de Voorzitter of het Remuneratie- en benoemingscomité, indien toepasselijk, en eventueel in

samenspraak met externe deskundigen, een verslag met de sterke en zwakke punten aan de Raad van bestuur voorleggen en eventueel een voorstel tot benoeming van nieuwe bestuurders of de niet-verlenging van een bestuursmandaat voorleggen.

- De Raad zal de belangrijkste elementen van het evaluatieproces van de Raad, de comités en de bestuurders, toelichten in de CG-Verklaring.
- Jaarlijks moeten de niet-uitvoerende bestuurders hun interactie met het Directiecomité beoordelen en, indien toepasselijk, maken ze voorstellen over aan de Voorzitter van de Raad van bestuur ter verbetering van deze interactie.
- Jaarlijks moet de CEO met het Remuneratie- en benoemingscomité zowel de werking als de prestaties van het Directiecomité beoordelen. De evaluatiecriteria moeten duidelijk worden bepaald. De CEO mag niet aanwezig zijn bij de gesprekken over zijn of haar eigen evaluatie.

6. REMUNERATIE

Het Remuneratie- en benoemingscomité, opgericht door de Raad van bestuur, is verantwoordelijk voor het opstellen van het Remuneratiebeleid ten aanzien van de uitvoerende en de niet-uitvoerende bestuurders en de leden van het directiecomité.

7. GEDRAGSREGELS

- Van ieder lid van de Raad van bestuur van de Vennootschap wordt verwacht dat zij hun bestuursmandaat op een integere, ethische en verantwoorde manier uitoefenen.

Alle bestuurders houden in de eerste plaats het vennootschapsbelang voor ogen. Voor alle bestuurders, zowel uitvoerend als niet-uitvoerend, al dan niet onafhankelijk, is het noodzakelijk dat zij beslissen op basis van een onafhankelijk oordeel.

- Van alle leden van de Raad van bestuur wordt verwacht dat zij zich terdege engageren in de uitoefening van hun verantwoordelijkheden.

De bestuurders moeten ervoor zorgen dat zij gedetailleerde en accurate informatie ontvangen die zij grondig bestuderen om op elk ogenblik de voornaamste aspecten van de ondernemingsactiviteit grondig te beheersen. Zij vragen om verduidelijking telkens wanneer zij dit noodzakelijk achten.

- Ieder lid van de Raad van bestuur verbindt zich ertoe om zowel tijdens zijn of haar lidmaatschap van de Raad van bestuur als daarna, op geen enkele wijze aan wie dan ook gegevens van vertrouwelijke aard mee te

delen betreffende de onderneming van de Vennootschap of vennootschappen waarin zij belanghebbende is, die het lid van de Raad van bestuur ter kennis is gekomen in het kader van de uitoefening van zijn of haar werkzaamheden voor de Vennootschap en waarvan hij of zij weet of dient te weten dat deze vertrouwelijk is, tenzij hij of zij bij wet verplicht is om deze mee te delen.

Het is een lid van de Raad van bestuur wel toegestaan om gegevens als hierboven bedoeld mee te delen aan personeel van de Vennootschap en vennootschappen waarin de Vennootschap een belang heeft, die gezien hun werkzaamheden voor de Vennootschap of deze vennootschappen waarin de Vennootschap belanghebbende is, van de betreffende informatie op de hoogte dienen te worden gebracht.

Een lid van de Raad van bestuur mag de hierboven omschreven informatie op geen enkele wijze voor eigen nut aanwenden.

- Ieder lid van de Raad van bestuur verbindt zich ertoe om tijdens de duur van zijn of haar mandaat noch rechtstreeks, noch onrechtstreeks en in geen enkele hoedanigheid activiteiten te ontwikkelen of handelingen te stellen die concurrerend zijn met de activiteiten van de Vennootschap of haar dochterondernemingen. De bestuurders moeten zich in dit verband in Europa onthouden van:
 - elke poging om personeel van de Vennootschap of haar dochterondernemingen ertoe aan te zetten hun band met de Vennootschap of haar dochterondernemingen te beëindigen;
 - elke poging om een afnemer, klant, leverancier, agent, franchisenemer, netwerkleverancier of elke andere contractspartij ertoe aan te zetten een relatie met de Vennootschap of haar dochterondernemingen te verbreken of de voorwaarden ervan in een voor de Vennootschap of haar dochterondernemingen nadelige zin te wijzigen.
- Ieder lid van de Raad van bestuur wordt geacht het beleid na te leven inzake transacties en andere contractuele banden tussen de Vennootschap en haar bestuurders zoals opgenomen in bijlage 2.
- Bovenstaande gedragsregels zijn ook van toepassing op de Secretaris van de Vennootschap.

BIJLAGE 2

BELEID INZAKE TRANSACTIES EN ANDERE CONTRACTUELE BANDEN TUSSEN DE VENNOOTSCHAP EN HAAR BESTUURDERS OF LEDEN VAN HET UITVOEREND MANAGEMENT

- Van alle leden van de Raad van bestuur en van het Directiecomité wordt verwacht dat zij daden, standpunten of belangen vermijden die strijdig zijn met, of de indruk wekken strijdig te zijn met, de belangen van de Vennootschap.
- Alle transacties tussen de Vennootschap en leden van de Raad van bestuur of van het Directiecomité of hun vertegenwoordigers behoeven goedkeuring van de Raad van bestuur. Zij kunnen enkel plaatsvinden tegen de gebruikelijke marktvoorwaarden.

Leden van de Raad van bestuur en van het Directiecomité is het bijvoorbeeld niet toegestaan om, rechtstreeks of onrechtstreeks, overeenkomsten te sluiten met de Vennootschap gericht op de levering van goederen of betaalde diensten (andere dan in het kader van hun bestuurs- of uitvoerend mandaat), tenzij met uitdrukkelijke toestemming van de Raad van bestuur.

- Wanneer de leden van de Raad van bestuur of van het Directiecomité of hun vaste vertegenwoordigers geconfronteerd worden met een mogelijks conflicterend belang bij een beslissing of verrichting van de Vennootschap, moeten zij de Voorzitter van de Raad van bestuur zo snel mogelijk informeren. Onder conflicterende belangen wordt onder meer verstaan: vermogensrechtelijke belangen, maar bijvoorbeeld ook functionele of politieke belangen of belangen van familiale aard (tot in de tweede graad).

Indien artikel 523 van het Wetboek van vennootschappen toepassing vindt, zal de betrokken bestuurder of lid van het Directiecomité zich onthouden van deelname aan de beraadslaging en aan de stemming.

Indien artikel 523 van het Wetboek van vennootschappen geen toepassing vindt, zal het bestaan van een mogelijk belangenconflict genotuleerd worden (maar niet gepubliceerd) en betaamt het de betrokken bestuurder of lid van het Directiecomité zich te onthouden van de stemming.

BIJLAGE 3

PROTOCOL TER VOORKOMING VAN MISBRUIK VAN VOORKENNIS

1. BELEIDSVERKLARING

In het huidig reglement wordt het interne beleid van de Vennootschap inzake de voorkoming van marktmisbruik en misbruik van voorkennis vastgelegd.

De Raad van bestuur van de Vennootschap heeft de hiernavolgende Regels opgesteld, om te vermijden dat bevoorrechte informatie door bestuurders, aandeelhouders en leden van het management en werknemers vermeld op de lijst opgesteld door het Directiecomité, op onwettelijke wijze zou worden aangewend, of dat zelfs maar een dergelijke indruk zou kunnen worden gewekt.

Deze verbodsbepalingen en het toezicht op de naleving ervan zijn er in de eerste plaats op gericht om de markt als dusdanig te beschermen. Handelen met voorkennis raakt immers het wezen van de markt. Als aan Insiders de kans wordt gelaten om op grond van voorkennis winsten te realiseren (of indien hieromtrent nog maar de indruk wordt gecreëerd), zullen investeerders de markt de rug toekeren. Een verminderde belangstelling kan de liquiditeit van de genoteerde aandelen aantasten en verhindert een optimale financiering van de onderneming.

Om de naleving van de wettelijke bepalingen te verzekeren en de reputatie van de Vennootschap in stand te houden, is het bijgevolg wenselijk een aantal preventieve maatregelen te nemen in de vorm van een gedragscode. Het naleven van de Regels opgenomen in deze gedragscode ontslaat de betrokken Insider echter niet van zijn of haar individuele verantwoordelijkheid.

De Regels zijn van toepassing op alle Insiders. Elke Insider die voor de eerste maal diensten levert voor de Vennootschap, wordt geacht zich bij de Regels aan te sluiten en er door gebonden te zijn.

2. BASISBEGINSELEN INZAKE DE MISDRIJVEN VAN MARKTMISBRUIK EN MISBRUIK VAN VOORKENNIS

Gedurende de normale bedrijfsuitoefening kan een Insider toegang krijgen tot voorkennis. Op de Insider rust de belangrijke plicht deze informatie vertrouwelijk te behandelen, en zich niet in te laten met het verhandelen van de Financiële Instrumenten van de vennootschap waarop deze voorkennis betrekking heeft.

3. DEFINITIES

Wordt als "**Insider**" beschouwd voor de doelstelling van deze Regels: elk lid van een beheers-, bestuurs- of toezichtsorgaan van de Vennootschap, ieder die deelneemt in het kapitaal of die door zijn of haar werk, beroep of functie toegang heeft tot informatie en die weet of redelijkerwijze moet weten dat de betrokken informatie voorkennis uitmaakt, en waarop de Regels van toepassing zijn en die de Regels ondertekend heeft. De Wet spreekt in dit geval over "primaire insiders".

Wat is Voorkennis?

Opdat informatie als "voorkennis" zou worden beschouwd, dient ze aan vier cumulatieve voorwaarden te voldoen:

- **De informatie moet nauwkeurig zijn.** Vage en onprecieze geruchten kunnen dus nooit als bevoorrechte informatie worden beschouwd. Het is echter belangrijk te weten dat de informatie niet noodzakelijk dient te slaan op gebeurtenissen of feiten die reeds hebben plaatsgevonden of die zeker zullen plaatsvinden. Informatie over gebeurtenissen of feiten die naar alle waarschijnlijkheid of zelfs maar mogelijks zullen plaatsvinden, kan voldoende duidelijk zijn.
- **De informatie moet, rechtstreeks of onrechtstreeks, betrekking hebben op de Vennootschap of op effecten van de Vennootschap.** Deze informatie kan bijvoorbeeld gaan over de resultaten van de Vennootschap, een naderende fusie, stijgingen of dalingen van dividenden, uitgaven van financiële instrumenten, de ondertekening van contracten, wijzigingen in het management, technologische innovaties, strategische wijzigingen, enz.
- **De informatie mag nog niet openbaar gemaakt zijn,** met andere woorden dat ze niet op algemene wijze werd verspreid onder het publiek van de investeerders. Informatie wordt pas geacht haar bevoorrechte karakter te hebben verloren, wanneer zij werkelijk openbaar is.
- De informatie moet mogelijks, indien zij openbaar zou worden gemaakt, een **gevoelige invloed hebben op de koers** van de effecten van de Vennootschap. Of de koers bij een latere bekendmaking ook effectief werd beïnvloed, is niet relevant.

Welke handelingen zijn verboden?

De volgende handelingen zijn verboden:

- **Verbod te verhandelen:** Voor eigen rekening of voor rekening van een derde, zowel rechtstreeks als onrechtstreeks, effecten van de

Vennootschap verkrijgen en vervreemden, dan wel opdracht geven om die te verkrijgen en vervreemden.

Dit verbod betreft zowel beursverrichtingen, als buitenbeursverrichtingen.

- **Verbod te communiceren:** Bevoorrechte informatie aan een derde meedelen, tenzij in het kader van de normale uitoefening van hun werk, beroep of functies.

Bijgevolg is de Insider die over bevoorrechte informatie beschikt gehouden tot een zwijgplicht. Slechts indien de Insider deze zwijgplicht doorbreekt in de normale uitoefening van zijn of haar werk, beroep of functie, is hij of zij niet strafbaar.

- **Verbod te tippen:** Op grond van bevoorrechte informatie aan een derde aanbevelen effecten van de Vennootschap te verkrijgen of te vervreemden, dan wel ze door een derde te laten verkrijgen of vervreemden.

De drie activiteiten hierboven vermeld zijn ook verboden ten aanzien van secundaire insiders: elke persoon die geen Insider is en die bewust over informatie beschikt waarvan hij of zij weet of redelijkerwijze moet weten dat zij Voorkennis uitmaakt en rechtstreeks of onrechtstreeks afkomstig is van een Insider. Men kan hierbij denken aan de partner en kinderen van de Insider.

Opdat er, wat betreft het verbod te verhandelen, sprake zou zijn van een **strafrechtelijke inbreuk**, moet door de vervolgende instantie een oorzakelijk verband worden aangetoond tussen het beschikken over de bevoorrechte informatie en het verhandelen. De Wet vereist in dit geval dat de Insider de Voorkennis gebruikt om de effecten te verkrijgen of te vervreemden.

Anders dan voor de strafrechtelijke inbreuk, is er voor **de administratiefrechtelijke inbreuk** geen causaal verband vereist: het volstaat dat de persoon over Voorkennis beschikt en de effecten verwerft of vervreemdt, om zich schuldig te maken aan de administratieve inbreuk inzake handel met voorkennis, ook al heeft hij of zij geen gebruik gemaakt van de Voorkennis om te handelen.

Het is van belang te noteren dat de hiervoor vermelde activiteiten niet enkel in België maar ook in het buitenland verboden zijn.

Strafsancties en administratieve sancties

Bij overtreding van deze bepalingen kan de Insider worden gestraft met een gevangenisstraf van drie maanden tot een jaar en met een geldboete van 50 euro tot 10.000 euro.

De overtreder kan bovendien worden veroordeeld tot betaling van een som die overeenstemt met maximum het drievoud van het bedrag van het vermogensvoordeel dat hij rechtstreeks of onrechtstreeks uit de overtreding heeft behaald. Deze som wordt geïnd als een geldboete.

Het is bovendien irrelevant voor de strafbaarheid van de Insider of hij of zij een vermogensvoordeel heeft gehaald uit het misbruik, noch wat de omvang van dat voordeel is.

Niet alleen het verhandelen, het communiceren en het tippen, zoals hierboven uiteengezet, zijn strafbaar, maar ook de poging om op basis van Voorkennis financiële informatie te verhandelen.

Daarenboven kan de bevoegde toezichtsautoriteit ook administratieve sancties opleggen aan Insiders die verboden handelingen stellen, ongeacht of zij daarvoor gebruik maken van de voorkennis waarover ze beschikken. Deze sancties bedragen minimaal 2.500 EUR en maximaal 2.500.000 EUR. Wanneer de inbreuk de overtreder een vermogensvoordeel heeft opgeleverd, mag dit maximum worden verhoogd tot het tweevoud van het bedrag van dit voordeel en, in geval van recidive, zelfs tot het drievoud van dit bedrag.

4. GEDRAGSCODE

De Regels vormen een gedragscode voor de Insiders van de Vennootschap voor het misdrijf van marktmisbruik, maar ontslaan de betrokkene niet van zijn individuele strafrechtelijke en burgerrechtelijke aansprakelijkheid.

4.1 Naleving van de Wet

Door zijn of haar werk, beroep of functies krijgt elke Insider kennis van informatie waarvan hij of zij weet of redelijkerwijze moet weten dat het Voorkennis betreft. Krachtens de wettelijke bepalingen ter zake is het verboden:

- om gebruik te maken van deze Voorkennis door, voor eigen of voor andermans rekening, rechtstreeks of onrechtstreeks, het effect waarop deze Voorkennis betrekking heeft, of aanverwante effecten te verkrijgen of te vervreemden of te pogen deze te verkrijgen of te vervreemden;
- om de Voorkennis aan iemand anders mede te delen, tenzij dit gebeurt binnen het kader van de normale uitoefening van zijn werk, beroep of functie;
- om op grond van de Voorkennis iemand anders aan te bevelen om de effecten waarop deze Voorkennis betrekking heeft of aanverwante effecten te verkrijgen of te vervreemden of door anderen te doen verkrijgen of vervreemden.

Voorgaande doet geen afbreuk aan de meldingsplicht zoals voorzien in punt 4.4.

4.2 Compliance Officer

De Raad van bestuur stelt een compliance officer aan (de "Compliance Officer") overeenkomstig de procedure die daartoe door de Vennootschap werd vastgelegd. Deze Compliance Officer zal onder meer toezicht houden op het naleven van de Regels door de Insiders.

De Compliance Officer zal er ook op toezien dat elke nieuwe bestuurder, manager en, enkel indien op de lijst van het Directiecomité opgenomen, werknemer van de Vennootschap of van één van haar dochtervennootschappen deze Regels ondertekent of heeft ondertekend.

4.3 Verboden periodes

Insiders mogen geen transacties doorvoeren met betrekking tot de effecten van de Vennootschap, gedurende een "gesloten periode" of tijdens elke andere periode (een "sperperiode") die als gevoelig kan worden beschouwd en als dusdanig wordt gecommuniceerd door de Raad van bestuur.

Tijdens de volgende gesloten periodes mag de Insider geen transacties met effecten uitvoeren:

- (i) de periode van twee maand onmiddellijk voorafgaand aan de bekendmaking van de jaarresultaten van de Vennootschap of, indien korter, de periode vanaf de afsluiting van het betreffende boekjaar tot en met het tijdstip van bekendmaking; en
- (ii) de periode van één maand onmiddellijk voorafgaand aan de bekendmaking van de halfjaarlijkse resultaten van de Vennootschap of, indien korter, de periode vanaf de afsluiting van het betreffende half jaar tot en met het tijdstip van bekendmaking.

4.4 Preventieve maatregelen

Beperkingen op speculatieve handel

De Vennootschap is van oordeel dat speculatieve handel door Insiders in haar effecten onwettelijk gedrag, of tenminste de schijn van dergelijk gedrag, in de hand werkt. Daarom wordt hierbij overeengekomen dat de Insiders geen van de hierna volgende handelingen zullen stellen met betrekking tot de effecten van de Vennootschap:

- Het opeenvolgend verkrijgen en vervreemden van effecten op de beurs in een tijdspanne van minder dan 6 maanden, met uitzondering van de verkoop van aandelen die door uitoefening van warrants of aandelenopties werden verkregen; en
- Het verhandelen van verkoop- en aankoopopties ("puts" en "calls").

Richtlijnen om het vertrouwelijk karakter van bevoorrechte informatie te bewaren

Hierna volgen enkele richtlijnen die elke Insider moet naleven met het oog op het bewaren van het vertrouwelijk karakter van bevoorrechte informatie:

- elke commentaar weigeren over de Vennootschap met betrekking tot externe onderzoeken (vb. door analisten, makelaars, de pers, etc.) en deze personen onmiddellijk doorverwijzen naar de Compliance Officer;
- codenamen gebruiken voor gevoelige projecten;
- paswoorden gebruiken op het computersysteem om de toegang te beperken tot de documenten waarin bevoorrechte informatie te vinden is;
- de toegang beperken tot de ruimtes waar bevoorrechte informatie kan worden teruggevonden of waar over bevoorrechte informatie wordt gediscussieerd;
- bevoorrechte informatie veilig wegbergen;
- vertrouwelijke informatie niet bespreken in publieke plaatsen (vb. liften, hall, restaurant);
- op gevoelige documenten het woord “vertrouwelijk” aanbrengen en gesloten enveloppen met de vermelding “vertrouwelijk” gebruiken;
- het kopiëren van gevoelige documenten zoveel mogelijk beperken;
- indien gepast, een register laten ondertekenen door de personen die vertrouwelijke informatie consulteren;
- een lijst bijhouden en regelmatig bijwerken van de personen die toegang hebben tot vertrouwelijke informatie en de toegang tot bijzonder gevoelige informatie beperken tot de personen die er noodzakelijk van op de hoogte moeten zijn;
- bevoorrechte informatie nooit onbewaakt achterlaten;
- werknemers die met bevoorrechte informatie in contact komen steeds wijzen op het vertrouwelijk karakter van de informatie en op het feit dat de vertrouwelijkheid moet bewaard worden;
- bij het faxen van bevoorrechte informatie altijd het faxnummer controleren en verifiëren dat iemand met toegang tot deze informatie aanwezig is om de informatie te ontvangen;

Bovenstaande richtlijnen hebben geen exhaustief karakter. In concrete omstandigheden moeten bovendien alle andere gepaste maatregelen worden genomen. In geval van twijfel dient de Insider de Compliance Officer te contacteren.

4.5 Lijst van Insiders

De Vennootschap houdt één of meerdere lijsten bij van alle personen die bij haar, op basis van een arbeidscontract of anderszins, werkzaam zijn en op regelmatige of incidentele basis toegang hebben tot Voorkennis die direct of indirect op de Vennootschap betrekking heeft. Deze lijst zal regelmatig worden geactualiseerd en desgevraagd aan de toezichtsautoriteit worden toegezonden.

De lijsten bevatten minstens de volgende gegevens:

- de identiteit van alle personen die toegang hebben tot Voorkennis;
- de reden waarom deze personen op de lijst staan en de datum waarop zij toegang kregen tot deze Voorkennis;
- de datum waarop de lijst is opgesteld en bijgewerkt.

De lijsten worden door de Vennootschap onmiddellijk bijgewerkt:

- telkens als er zich een wijziging voordoet in de reden waarom een persoon op de lijst staat;
- telkens als een nieuwe persoon aan de lijst dient te worden toegevoegd;
- door te vermelden dat een reeds op de lijst staande persoon geen toegang meer heeft tot Voorkennis, en sinds wanneer zulks het geval is.

De personen die op deze lijsten voorkomen, zullen hiervan gewaarschuwd worden.

4.6 Melding van beurstransacties (intentie en effectieve handel)

Kennisgeving van de intentie tot handel

Elke Insider die effecten van de Vennootschap wenst te verkrijgen of te vervreemden, zal dat schriftelijk melden aan de Compliance Officer minstens drie beursdagen voor de verrichting. De Insider dient in zijn of haar melding te bevestigen dat hij of zij niet over enige Voorkennis beschikt.

Advies van de Compliance Officer

Naar aanleiding van de kennisgeving door de Insider kan de Compliance Officer een negatief advies formuleren over de geplande verrichting. Bij negatief advies vanwege de Compliance Officer, moet de Insider dit advies als een expliciete afkeuring van de verrichting door de Vennootschap beschouwen. Het uitblijven van een negatief advies van de Compliance Officer doet echter geen afbreuk aan de toepassing van de wettelijke bepalingen zoals hierboven vermeld. Uit het eventueel stilzwijgen van de Compliance Officer over de verrichting, kan niet afgeleid worden dat de Compliance Officer de verrichting goedkeurt.

Kennisgeving van de effectieve transactie

Indien de verrichting doorgaat, moet de Insider de Compliance Officer hiervan informeren uiterlijk op de eerste werkdag na de verrichting, met vermelding van het aantal verhandelde effecten en de prijs waartegen zij werden verhandeld.

4.7 Externe melding van transacties door leidinggevende personen

Personen die binnen de Vennootschap een leidinggevende verantwoordelijkheid dragen en, in voorkomend geval, personen die nauw met hen gelieerd zijn,

moeten de toezichtsautoriteit in kennis stellen van transacties voor eigen rekening in aandelen die zijn uitgegeven door de Vennootschap of in derivaten of andere daaraan verbonden effecten.

Onder "persoon met leidinggevende verantwoordelijkheid" wordt begrepen elke persoon die:

- lid is van de raad van bestuur, één van de comités of van het Directiecomité van de Vennootschap;
- een kaderlid is dat een leidinggevende functie heeft maar die geen deel uitmaakt van de hierboven bedoelde organen en dat regelmatig toegang heeft tot Voorkennis, en tevens de bevoegdheid bezit managementbeslissingen te nemen die gevolgen hebben voor de toekomstige ontwikkelingen en bedrijfsvooruitzichten van de Vennootschap.

Onder "persoon die nauw gelieerd is met een persoon met leidinggevende verantwoordelijkheid" worden volgende personen begrepen:

- de echtgenoot of echtgenote van de persoon met leidinggevende verantwoordelijkheid, dan wel de levenspartner van deze persoon die wettelijk als gelijkwaardig met een echtgenoot of echtgenote wordt beschouwd;
- kinderen die wettelijk onder de verantwoordelijkheid vallen van de persoon met leidinggevende verantwoordelijkheid;
- andere familieleden van de persoon met leidinggevende verantwoordelijkheid die op de datum van de transactie in kwestie ten minste een jaar deel hebben uitgemaakt van hetzelfde huishouden als de betrokken persoon;
- een rechtspersoon, trust of personenvennootschap waarvan de leidinggevende verantwoordelijkheid berust bij één van de bovenvermelde personen, die rechtstreeks of middellijk onder de zeggenschap staat van een dergelijke persoon, die is opgericht ten gunste van een dergelijke persoon, of waarvan de economische belangen in wezen gelijkwaardig zijn aan die van een dergelijke persoon.

De melding moet gebeuren:

- voor transacties die een bedrag vertegenwoordigen van 5.000 EUR of meer: binnen vijf werkdagen na de uitvoering van de transactie;
- voor transacties onder 5.000 EUR:
 - binnen de vijf werkdagen volgend op de transactie waardoor het totaal bedrag van de transacties tijdens het lopend kalenderjaar de drempel van 5.000 EUR overschrijdt; of

- vóór 31 januari van het volgend jaar indien het totaal bedrag van de transacties tijdens een kalenderjaar minder dan 5.000 EUR bedraagt.

Het totaalbedrag van de transacties bestaat uit de optelsom van alle transacties voor eigen rekening door de betrokken persoon met leidinggevende verantwoordelijkheid en alle transacties voor eigen rekening van nauw met hem gelieerde personen.

De melding aan de toezichtsautoriteit dient te gebeuren door middel van verzending van het volledig ingevulde standaardmeldingsformulier dat bij de Compliance Officer kan worden bekomen.

4.8 Door derden gevoerde beheer van geldmiddelen

Wanneer een Insider zijn of haar geldmiddelen door een derde laat beheren, zal de Insider aan die derde de verplichting opleggen om bij transacties met effecten van de Vennootschap dezelfde beperkingen in acht nemen die van toepassing zijn op de Insider zelf met betrekking tot de verhandeling van de effecten.

Een uitzondering hierop bestaat wanneer de derde op grond van een schriftelijke overeenkomst het discretionair beheer heeft en de Insider geen enkele invloed uitoefent op het door de derde gevoerde beleid.

4.9 Meldingsplicht met betrekking tot belangrijke deelnemingen

De Insiders verbinden zich ertoe de wetgeving inzake de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen na te leven.

4.10 Duur

Insiders zijn door deze Regels gebonden tot zes maanden nadat zij hun functie in de Vennootschap hebben beëindigd.

4.11 Wijzigingen

De Raad van bestuur behoudt zich het recht voor de Regels te wijzigen. De Vennootschap zal de Insiders op de hoogte brengen van deze wijzigingen en kopieën van het gewijzigd reglement ter beschikking stellen.

4.12 Privacy

De informatie verstrekt door de Insider overeenkomstig deze Regels zal door de Voorzitter van de Raad van bestuur worden verwerkt overeenkomstig de wet tot bescherming van de persoonlijke levenssfeer van 8 december 1992, zoals gewijzigd door de wet van 11 december 1998 ("Privacywet") met het oog op de voorkoming van misbruik van voorkennis. Op grond van de Privacywet heeft elke Insider toegang tot zijn of haar persoonsgegevens en heeft hij of zij het recht eventuele fouten te verbeteren.

BIJLAGE 4

INTERN REGLEMENT VAN HET AUDITCOMITÉ

In dit intern reglement worden een aantal al dan niet met een hoofdletter geschreven begrippen gehanteerd die hierin niet zijn gedefinieerd. Deze begrippen hebben de betekenis die daaraan is gegeven in de begrippenlijst opgenomen in artikel 1 van het CG-Charter.

1. SAMENSTELLING

De leden van het Auditcomité worden benoemd door de Raad van bestuur voor een periode van drie jaar. Een eventuele vroegtijdige beëindiging van hun bestuursmandaat brengt automatisch ook de beëindiging met zich van hun mandaat als lid van het Auditcomité.

Het Auditcomité bestaat uit minimum drie bestuurders. Alle leden van het Auditcomité zijn niet-uitvoerende bestuurders. Minstens de meerderheid van het Auditcomité bestaat uit onafhankelijke bestuurders, waarvan minstens één over voldoende expertise beschikt inzake financiële audit, boekhouding en jaarrekeningen.

Het voorzitterschap van het Auditcomité wordt vervuld door één van de leden van het Auditcomité die onafhankelijk bestuurder is. De Voorzitter van de Raad van bestuur mag geen voorzitter zijn van het Auditcomité.

De leden van het Auditcomité beschikken over voldoende relevante deskundigheid, voornamelijk inzake financiële aangelegenheden, om hun functie effectief te vervullen.

De Secretaris van de Vennootschap treedt op als secretaris van het Auditcomité. De Secretaris van de Vennootschap kan zijn/haar taken uit hoofde van dit intern reglement, of onderdelen daarvan, delegeren aan een plaatsvervanger die door hem benoemd wordt in overleg met de voorzitter van het Auditcomité.

2. BEVOEGDHEDEN

2.1 Rol van het Auditcomité

Het Auditcomité staat de Raad van bestuur bij in de vervulling van zijn toezichtopdracht met het oog op een controle in de ruimste zin.

2.2 Taken van het Auditcomité

Het Auditcomité is belast met het uitwerken van een auditprogramma op lange termijn dat alle activiteiten van de Vennootschap omvat, en is in het bijzonder belast met:

- Financiële rapportering

Het Auditcomité houdt toezicht op de integriteit van de financiële informatie die door de Vennootschap wordt aangeleverd: het Auditcomité verzekert er zich van dat de financiële rapportering een waarheidsgetrouw, oprecht en duidelijk beeld geeft van de situatie en de vooruitzichten van de Vennootschap, op individuele en op geconsolideerde basis. Het Auditcomité controleert de nauwkeurigheid, de volledigheid en het consequent karakter van de financiële informatie.

Deze taak omvat onder andere het verifiëren van de periodieke informatie alvorens deze openbaar wordt gemaakt, alsook het beoordelen van de relevantie en het consequent karakter van de gehanteerde boekhoudnormen, de impact van nieuwe boekhoudkundige regels, de behandeling van "schattingsposten" in de jaarrekening, prognoses, werk van de interne auditor en de Commissaris terzake, enz.

Het Auditcomité bespreekt de significante aangelegenheden inzake financiële rapportering met zowel het Directiecomité als met de Commissaris.

- Interne controle en risicobeheer

Het Auditcomité evalueert minstens éénmaal per jaar de systemen van interne controle en risicobeheer die door het Directiecomité werd geïnstalleerd. Zij dient zich ervan te verzekeren dat de voornaamste risico's behoorlijk geïdentificeerd, beheerd en haar ter kennis gebracht worden.

De interne controle omvat ook een beoordeling en goedkeuring van de toelichting van de interne controle en het risicobeheer in het jaarverslag, en een evaluatie van de eventuele ingestelde specifieke regelingen volgens welke personeelsleden van de Vennootschap in vertrouwen hun bezorgdheid kunnen uiten over mogelijke onregelmatigheden inzake financiële rapportering of andere aangelegenheden ("klokkenluidersregeling"). Het Auditcomité zal erop toezien dat dergelijke regeling desgevallend ter kennis wordt gebracht aan alle werknemers van de Vennootschap en haar dochtervennootschappen. Indien dit noodzakelijk wordt geacht, zorgt het Auditcomité ervoor dat

regelingen worden getroffen voor een onafhankelijk onderzoek en een gepaste opvolging van deze aangelegenheden in proportie tot de beweerde ernst ervan.

- Interne audit

Het Auditcomité oordeelt jaarlijks over de noodzaak of het in stand houden van de interne audit-functie.

Indien er een onafhankelijke interne audit-functie werd opgericht, ziet het Auditcomité erop toe dat zij de middelen en know-how tot haar beschikking heeft welke zijn aangepast aan de aard, de omvang en de complexiteit van de Vennootschap.

Het Auditcomité keurt de aanstelling en het ontslag van het hoofd van de interne audit goed, alsook het werkprogramma en het budget van de interne audit. Het evalueert de doeltreffendheid van de interne audit-functie, rekening houdend met de complementaire rol van de interne en externe audit-functies.

Het Auditcomité ontvangt interne auditverslagen of een periodieke samenvatting ervan.

Het Comité bespreekt ten minste éénmaal per jaar met het hoofd van de interne audit het door de interne audit geleverde werk, de risicodekking en de kwaliteit van de interne controle en risicobeheer.

De voorzitter van het Auditcomité is onbeperkt toegankelijk voor het hoofd van de interne audit-functie om aangelegenheden betreffende de interne audit van de Vennootschap te bespreken.

- Externe audit

Het Auditcomité doet aanbevelingen aan de Raad van bestuur aangaande de selectie, de benoeming en de herbenoeming van de Commissaris en aangaande de voorwaarden voor zijn of haar aanstelling. Deze aanbevelingen worden overgemaakt aan de algemene vergadering.

Het Auditcomité houdt toezicht op de onafhankelijkheid van de Commissaris, in het bijzonder in het licht van het de bepalingen van het Wetboek van Vennootschappen en het Koninklijk Besluit van 4 april 2003. Daartoe verschaft de Commissaris het Auditcomité een verslag met een omschrijving van alle banden van de onafhankelijk Commissaris met de Vennootschap en haar groep. Het Comité beoordeelt de doeltreffendheid van de externe audit, met

inachtneming van de relevante regelgevende en professionele normen.

Het Auditcomité volgt het werkprogramma van de Commissaris op en ziet toe op de effectiviteit van het extern auditproces en de opvolging door het uitvoerend management van de aanbevelingen geformuleerd door de Commissaris in zijn managementbrief.

Het Auditcomité ziet er op toe dat de audit zelf en de rapportering daarover de groep in haar geheel omvat.

Het Auditcomité bepaalt de manier waarop de Commissaris wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten betreffende de Vennootschap, anders dan de jaarrekening.

Het Auditcomité staat de Raad van bestuur bij inzake de ontwikkeling van een specifiek beleid omtrent het engageren van de Commissaris voor niet-auditdiensten, rekening houdend met de specifieke voorschriften van het Wetboek van Vennootschappen, en de toepassing van dit beleid.

Het Auditcomité stelt een onderzoek in naar de kwesties die aanleiding geven tot de ontslagname van de Commissaris en doet aanbevelingen aangaande alle acties die in dat verband vereist zijn.

Het Auditcomité is het voornaamste aanspreekpunt van het hoofd van de interne audit-functie en de Commissaris.

Het Auditcomité vervult in het algemeen de taken die zijn voorzien in Bijlage C bij de CGC.

3. WERKING

3.1. Vergaderingen

- Het Auditcomité vergadert zo vaak als nodig is voor een goed functioneren van het Auditcomité, maar komt op zijn minst viermaal per jaar bijeen. De vergaderingen worden zoveel mogelijk jaarlijks van tevoren vastgelegd en vinden zoveel mogelijk kortelings voor de vergaderingen van de Raad van bestuur plaats.
- Vergaderingen van het Auditcomité worden in beginsel bijeengeroepen door de voorzitter van het Auditcomité. Elk lid van het Auditcomité kan het Auditcomité laten bijeenroepen.

Behalve in dringende gevallen (de voorzitter van het Auditcomité oordeelt hierover), wordt de agenda voor de vergadering ten minste drie

werkdagen vóór de vergadering toegezonden aan de leden van het Auditcomité. Voor elk agendapunt wordt zoveel mogelijk schriftelijke uitleg verschaft en worden relevante stukken bijgevoegd.

Indien alle leden aanwezig zijn, kan het Comité geldig beraadslagen en hoeft de bijeenroeping niet te worden verantwoord.

- Het aanwezigheidsquorum bestaat uit twee leden die fysiek of per telefoonconferentie vergaderen.
- Beslissingen worden genomen bij meerderheid van de stemmen uitgebracht door de leden van het Comité. Ingeval van staking van stemmen, is de stem van de voorzitter van het Comité doorslaggevend.
- De Voorzitter van de Raad van bestuur beschikt over een doorlopende uitnodiging om deel te nemen aan het Comité waarvan de Voorzitter van de Raad van bestuur geen deel uitmaakt.

Het Comité nodigt naar keuze andere personen uit om zijn vergaderingen bij te wonen.

- Het Auditcomité heeft minstens éénmaal per jaar een ontmoeting met de Commissaris en de interne auditor, om met hen te overleggen over materies die betrekking hebben op haar intern reglement, aangelegenheden die tot de bevoegdheden van het Comité behoren en over alle aangelegenheden die voortvloeien uit de audit.

De Commissaris kan in voorkomende gevallen de voorzitter van het Auditcomité verzoeken om een vergadering van het Auditcomité bij te mogen wonen.

- Het Auditcomité is gerechtigd om alle informatie die hij nodig heeft tot uitoefening van zijn taken spontaan te ontvangen van de Raad van bestuur, het Directiecomité en de werknemers van de Vennootschap. Het Auditcomité kan van iedere leidinggevende of werknemer van de Vennootschap, de CEO, het hoofd van de interne auditfunctie, haar externe juridische adviseurs of de Commissaris verlangen dat deze een vergadering van het Auditcomité bijwoont of overlegt met leden of adviseurs van het Auditcomité.
- Het Auditcomité kan op kosten van de Vennootschap extern professioneel advies inwinnen over onderwerpen die binnen haar bevoegdheid vallen, nadat de Voorzitter van de Raad van bestuur hiervan werd ingelicht.
- Ieder lid van het Auditcomité heeft toegang tot de boeken, gegevens en kantoren van de Vennootschap en de bevoegdheid gesprekken te voeren met leidinggevenden en werknemers van de Vennootschap, voor zover dit nodig is voor of dienstig kan zijn aan een goede vervulling van zijn taak.

Een lid van het Auditcomité oefent dit recht uit in overleg met de voorzitter van het Auditcomité.

- Elk lid van het Auditcomité zal het Auditcomité in kennis stellen van:
 - elk persoonlijk financieel belang (uitgezonderd als aandeelhouder) bij elke aangelegenheid waarover het Auditcomité beslist; of
 - elk mogelijk belangenconflict dat zou kunnen ontstaan omwille van andere mandaten die hij vervult.

Dit lid neemt niet deel aan de beraadslaging en de stemming over beslissingen van het Auditcomité waaromtrent zulk belang of belangenconflict bestaat en, indien vereist door de Raad van bestuur, neemt dit lid ontslag als lid van het Auditcomité.

3.2. Rapportering aan de Raad van bestuur

- De voorzitter van het Auditcomité, of een andere daartoe door de voorzitter van de vergadering aangewezen persoon, maakt een verslag op van de bevindingen en de aanbevelingen van de vergadering van het Auditcomité. Hij of zij maakt dit verslag zo spoedig mogelijk na de vergadering over aan alle leden van de Raad van bestuur.
- Het Auditcomité dient de Raad van bestuur duidelijk en geregeld te informeren over de uitoefening van zijn opdrachten en van alle aangelegenheden met betrekking tot welke het Auditcomité van oordeel is dat er iets moet worden ondernomen of dat een verbetering aangewezen is, en worden aanbevelingen gedaan in verband met noodzakelijke stappen die dienen ondernomen te worden.
- Het Auditcomité rapporteert jaarlijks, en waar nodig tussentijds, aan de Raad van bestuur over de ontwikkelingen in de relatie met de Commissaris, en met name over de visie van het Auditcomité omtrent diens onafhankelijkheid.
- Indien daartoe verzocht, verstrekt de voorzitter van het Auditcomité nadere informatie tijdens vergaderingen van de Raad van bestuur omtrent de resultaten van de besprekingen van het Auditcomité.
- De voorzitter van het Auditcomité (of enig ander lid van het Auditcomité) is beschikbaar om tijdens de jaarlijkse algemene vergadering vragen te beantwoorden omtrent de werkzaamheden van het Auditcomité.
- Ieder lid van de Raad van bestuur heeft onbeperkt toegang tot alle gegevens van het Auditcomité. Hij oefent dit recht uit in overleg met de voorzitter van het Auditcomité en de Secretaris van de Vennootschap.

4. DIVERSEN

Het Auditcomité toetst en beoordeelt jaarlijks de toereikendheid van dit intern reglement en haar eigen doeltreffendheid, brengt verslag uit van deze beoordeling aan de Raad van bestuur en stelt daarbij zonodig wijzigingen voor.

De Raad van bestuur kan dit intern reglement te allen tijde wijzigen en de bevoegdheden herroepen die aan het Auditcomité werden toegekend.

Dit intern reglement en de samenstelling van het Auditcomité worden op de website van de Vennootschap geplaatst.

BIJLAGE 5

INTERN REGLEMENT VAN HET REMUNERATIE- EN BENOEMINGSCOMITÉ

In dit intern reglement worden een aantal al dan niet met een hoofdletter geschreven begrippen gehanteerd die hierin niet zijn gedefinieerd. Deze begrippen hebben de betekenis die daaraan is gegeven in de begrippenlijst opgenomen in artikel 1 van het CG-Charter.

1. SAMENSTELLING

De leden van het Remuneratie- en Benoemingscomité worden benoemd en kunnen te allen tijde worden ontslagen door de Raad van bestuur.

Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit minimum drie bestuurders. Alle leden van het Remuneratie- en Benoemingscomité zijn niet-uitvoerende bestuurders. Minstens de meerderheid van het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit onafhankelijke bestuurders.

Het voorzitterschap van het Remuneratie- en Benoemingscomité wordt vervuld door de Voorzitter van de Raad van bestuur of een niet-uitvoerende bestuurder.

De leden van het Remuneratie- en Benoemingscomité beschikken over voldoende relevante deskundigheid om hun functie effectief te vervullen.

De duur van het mandaat van een lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité kan de duur van zijn of haar bestuursmandaat niet overschrijden.

De Secretaris van de Vennootschap treedt op als secretaris van het Remuneratie- en Benoemingscomité. De Secretaris van de Vennootschap kan zijn/haar taken uit hoofde van dit intern reglement, of onderdelen daarvan, delegeren aan een plaatsvervanger die door hem benoemd wordt in overleg met de voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

2. BEVOEGDHEDEN

2.1 Rol van het Remuneratie- en Benoemingscomité

Het Remuneratie- en Benoemingscomité is verantwoordelijk voor en staat de Raad van bestuur bij bij het voorbereiden van alle beslissingen inzake de remuneratie van de leden van de Raad van bestuur, het Directiecomité en andere aangeduide personen.

Zij houdt tevens toezicht op de correcte naleving van het remuneratiebeleid van de Vennootschap, opgenomen in bijlage bij huidig reglement.

Het Remuneratie- en Benoemingscomité is eveneens verantwoordelijk voor en staat de Raad van bestuur bij bij het voorbereiden van alle beslissingen inzake de selectie en de benoeming van de leden van de Raad van bestuur, het Directiecomité en andere aangeduide personen.

2.2 Taken van het Remuneratie- en Benoemingscomité

Het Remuneratie- en Benoemingscomité verzekert in het algemeen dat de remuneratie van de leden van de Raad van bestuur en van het Directiecomité objectief en professioneel verloopt, en vervult onder meer volgende taken:

- het verrichten van aanbevelingen betreffende de verloning (om het even onder welke vorm) van de bestuurders en de directie van de Vennootschap en haar dochtervennootschappen en de principes waarop deze verloning gebaseerd is (zoals de prestaties en/of de waarde van de Vennootschap en haar dochtervennootschappen); en
- het beheer van de warranten- en aandelenoptieplannen van de Vennootschap
- Het voorbereiden en voorleggen van een Remuneratierapport aan de Raad van bestuur voor opname in het Jaarverslag.

Het Remuneratie- en Benoemingscomité kan zowel intern als extern alle informatie inwinnen die zij nodig acht voor de uitoefening van haar taak (bv inzake remuneratie bij andere vennootschappen). Daarnaast kan zij, wanneer een meerderheid van haar leden daartoe beslist, beroep doen op onafhankelijke experts (bv wat betreft juridische of fiscale aspecten van de remuneratie). De kosten hiervoor zullen gedragen worden door de Vennootschap.

Het Remuneratie- en Benoemingscomité verzekert daarnaast in het algemeen dat het benoemings- en herbenoemingsproces van de leden van de Raad van bestuur en van het Directiecomité objectief en professioneel verloopt, en vervult in dat verband onder meer volgende taken:

- het verrichten van aanbevelingen betreffende de grootte en de samenstelling van de Raad van bestuur van de Vennootschap;
- het doorvoeren van het selectieproces en het verrichten van aanbevelingen van voorstel tot (her)benoeming van onafhankelijke, niet-uitvoerende en uitvoerende bestuurders, met individuele aanbeveling voor onafhankelijke bestuurders;

Het Remuneratie- en Benoemingscomité kan ook hiervoor zowel intern als extern alle informatie inwinnen die zij nodig acht voor de uitoefening van haar taak (bv inzake benoemingsprocedures bij andere vennootschappen). Daarnaast kan zij, wanneer een meerderheid van haar leden daartoe beslist, beroep doen op

onafhankelijke experts (bv wat betreft juridische of fiscale aspecten van ontslag en benoeming). De kosten hiervoor zullen gedragen worden door de Vennootschap.

Het Remuneratie- en Benoemingscomité vervult in het algemeen de taken die zijn voor zien in Bijlagen D en E bij de CGC.

3. WERKING

3.1. Vergaderingen

- Het Remuneratie- en Benoemingscomité vergadert zo vaak als nodig is voor een goed functioneren van het Comité, maar komt op zijn minst tweemaal per jaar bijeen. De vergaderingen worden zoveel mogelijk jaarlijks van tevoren vastgelegd en vinden zoveel mogelijk kortelings voor de vergaderingen van de Raad van bestuur plaats.
- Vergaderingen van het Remuneratie- en Benoemingscomité worden in beginsel bijeengeroepen door de voorzitter van het Comité. Elk lid van het Comité kan het Comité laten bijeenroepen.

Behalve in dringende gevallen (de voorzitter van het Comité oordeelt hierover), wordt de agenda voor de vergadering ten minste drie werkdagen vóór de vergadering toegezonden aan de leden van het Comité. Voor elk agendapunt wordt zoveel mogelijk schriftelijke uitleg verschaft en worden relevante stukken bijgevoegd.

Indien alle leden aanwezig zijn, kan het Comité geldig beraadslagen en hoeft de bijeenroeping niet te worden verantwoord.

- Het aanwezigheidsquorum bestaat uit meer dan de helft van de leden die fysiek of per telefoonconferentie vergaderen.
- Beslissingen worden genomen bij meerderheid van de stemmen uitgebracht door de leden van het Comité. Ingeval van staking van stemmen, is de stem van de voorzitter van het Comité doorslaggevend.
- De Voorzitter van de Raad van bestuur beschikt over een doorlopende uitnodiging om deel te nemen aan het Comité voor zover de Voorzitter van de Raad van bestuur er geen deel van uitmaakt.

Het Comité nodigt naar keuze andere personen uit om zijn vergaderingen bij te wonen.

- Het Remuneratie- en Benoemingscomité is gerechtigd om alle informatie die hij nodig heeft tot uitoefening van zijn taken spontaan te ontvangen van de Raad van bestuur, het Directiecomité en de werknemers van de

Vennootschap. Het Comité kan van iedere leidinggevende of werknemer van de Vennootschap, de CEO of de externe juridische adviseurs verlangen dat deze een vergadering van het Comité bijwoont of overlegt met leden of adviseurs van het Comité.

- Het Remuneratie- en Benoemingscomité kan op kosten van de Vennootschap extern professioneel advies inwinnen over onderwerpen die binnen haar bevoegdheid vallen, nadat de Voorzitter van de Raad van bestuur hiervan werd ingelicht.
- Ieder lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité heeft toegang tot de boeken, gegevens en kantoren van de Vennootschap en de bevoegdheid gesprekken te voeren met leidinggevend en werknemers van de Vennootschap, voorzover dit nodig is voor of dienstig kan zijn aan een goede vervulling van zijn taak. Een lid van het Comité oefent dit recht uit in overleg met de voorzitter van het Comité.
- Elk lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité zal het Comité in kennis stellen van:
 - elk persoonlijk financieel belang (uitgezonderd als aandeelhouder) bij elke aangelegenheid waarover het Comité beslist; of
 - elk mogelijk belangenconflict dat zou kunnen ontstaan omwille van andere mandaten die hij vervult.

Dit lid neemt niet deel aan de beraadslaging en de stemming over beslissingen van het Remuneratie- en Benoemingscomité waaromtrent zulk belang of belangenconflict bestaat en, indien vereist door de Raad van bestuur, neemt dit lid ontslag als lid van het Comité.

3.2. Rapportering aan de Raad van bestuur

- De voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité, of een andere daartoe door de voorzitter van de vergadering aangewezen persoon, maakt een verslag op van de bevindingen en de aanbevelingen van de vergadering van het Comité. Hij of zij maakt dit verslag zo spoedig mogelijk na de vergadering over aan alle leden van de Raad van bestuur.
- Het Remuneratie- en Benoemingscomité dient de Raad van bestuur duidelijk en geregeld te informeren over de uitoefening van zijn opdrachten en van alle aangelegenheden met betrekking tot welke het Comité van oordeel is dat er iets moet worden ondernomen of dat een verbetering aangewezen is, en worden aanbevelingen gedaan in verband met noodzakelijke stappen die dienen ondernomen te worden.

- Indien daartoe verzocht, verstrekt de voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité nadere informatie tijdens vergaderingen van de Raad van bestuur omtrent de resultaten van de besprekingen van het Comité.
- De voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité (of enig ander lid van het Comité) is beschikbaar om tijdens de jaarlijkse algemene vergadering vragen te beantwoorden omtrent de werkzaamheden van het Comité.
- Ieder lid van de Raad van bestuur heeft onbeperkt toegang tot alle gegevens van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Hij oefent dit recht uit in overleg met de voorzitter van het Comité en de Secretaris van de Vennootschap.

4. PROCEDURE EN SELECTIECRITERIA VOOR DE BENOEMING EN DE HERBENOEMING VAN BESTUURDERS

4.1 Procedure

1. De Voorzitter van de Raad van bestuur of een andere niet-uitvoerende bestuurder leidt het benoemingsproces.
2. Voor elke nieuwe benoeming in de Raad van bestuur evalueert het Remuneratie- en Benoemingscomité welke bekwaamheden, kennis en ervaring reeds aanwezig en nodig zijn in de Raad van bestuur.

Op basis van deze evaluatie stelt het Comité een profiel op dat de vereiste rol, bekwaamheden, ervaring en kennis van de nieuwe bestuurder omschrijft.

3. Het Remuneratie- en Benoemingscomité zoekt geschikte kandidaten en toetst of de kandidaten voor een nieuw bestuursmandaat voldoen aan het profiel.
4. Nieuwe kandidaat-bestuurders worden door het Remuneratie- en Benoemingscomité, dan wel door de Voorzitter van de Raad van bestuur, gehoord tijdens een interview.
5. De niet-uitvoerende bestuurders worden terdege bewust gemaakt van de omvang van hun plichten op het ogenblik dat zij zich kandidaat stellen, voornamelijk wat de tijd betreft die zij zullen moeten besteden aan de uitvoering van hun opdracht.

Niet-uitvoerende bestuurders mogen niet meer dan vijf bestuursmandaten bekleden in beursgenoteerde vennootschappen.

De niet-uitvoerende bestuurders zorgen ervoor dat zij over voldoende tijd beschikken om te voldoen aan wat van hen verwacht wordt, rekening

houdend met het aantal en het belang van hun diverse andere engagements.

Eventuele wijzigingen in de andere relevante engagements en nieuwe engagements buiten de Vennootschap worden te gepaste tijde aan de Voorzitter van de Raad van bestuur gemeld.

6. Vervolgens draagt het Remuneratie- en Benoemingscomité de meest geschikte kandidaat voor aan de Raad van bestuur. De Voorzitter van de Raad van bestuur ziet erop toe dat de Raad van bestuur over voldoende informatie beschikt over de voorgedragen kandidaat, zoals het curriculum vitae, de beoordeling door het Remuneratie- en Benoemingscomité gebaseerd op een initieel interview van de kandidaat, een lijst van functies die de kandidaat reeds vervult en eventueel elke andere informatie die nodig is om de onafhankelijkheid van de kandidaat te evalueren.

Het Remuneratie- en Benoemingscomité kan op kosten van de Vennootschap extern professioneel advies inwinnen over onderwerpen die binnen zijn bevoegdheid vallen, nadat de Voorzitter van de Raad van bestuur hiervan werd ingelicht.

7. Voorafgaand aan de benoeming door de algemene vergadering, deelt de Raad van bestuur de benoeming van de kandidaten tot onafhankelijk bestuurder ter kennisgeving mede aan de ondernemingsraad.
8. Na kennis te hebben genomen van de voorgedragen kandidaat formuleert de Raad van bestuur een voorstel van benoeming of herbenoeming aan de algemene vergadering.

Voorstellen tot benoeming moeten minstens 24 dagen voor de algemene vergadering worden meegedeeld.

Het voorstel tot benoeming door de algemene vergadering wordt vergezeld van relevante informatie over de professionele kwaliteiten van de kandidaat, samen met een lijst van de functies die de kandidaat reeds vervult. De Raad van bestuur geeft aan of een kandidaat beantwoordt aan de criteria van onafhankelijkheid en vermeldt ook de voorgestelde termijn van het mandaat.

9. Het jaarverslag van de Raad van bestuur vermeldt op beknopte wijze informatie over de professionele kwaliteiten van nieuw benoemde of te benoemen bestuurders.

4.2. Selectiecriteria

Het Remuneratie- en Benoemingscomité zal telkens de benoeming van een nieuwe bestuurder is gewenst of verplicht is, de selectiecriteria opstellen op basis

van het vereiste profiel gelet op de samenstelling van de Raad van bestuur op dat ogenblik.

5. DIVERSEN

Het Remuneratie- en Benoemingscomité toetst en beoordeelt jaarlijks de toereikendheid van dit intern reglement en haar eigen doeltreffendheid, brengt verslag uit van deze beoordeling aan de Raad van bestuur en stelt daarbij zonodig wijzigingen voor.

De Raad van bestuur kan dit intern reglement te allen tijde wijzigen en de bevoegdheden herroepen die aan het Remuneratie- en Benoemingscomité werden toegekend.

Dit intern reglement en de samenstelling van het Remuneratie- en Benoemingscomité worden op de website van de Vennootschap geplaatst.

BIJLAGE: REMUNERATIEBELEID VOOR EN EVALUATIE VAN DE RAAD VAN BESTUUR, DE CEO EN DE LEDEN VAN HET UITVOEREND MANAGEMENT

De Raad van bestuur van de Vennootschap bepaalt, op voorstel van het Remuneratie- en Benoemingscomité, de vergoedingspolitiek en de vergoeding van leden van de Raad van bestuur, de CEO en de leden van het uitvoerend management. Het uitvoerend management bestaat uit de leden van het directiecomité.

In het algemeen worden de vergoedingen die door de Vennootschap worden betaald aan haar bestuurders, CEO en uitvoerend management, getoetst aan representatieve verloningsstudies- en onderzoeken van gespecialiseerde internationale bureaus, zodat de marktconformiteit van de vergoedingen bewaakt wordt.

Noch de bestuurders, noch de CEO, noch de leden van het uitvoerend management hebben enige beslissingsmacht over hun eigen remuneratie.

1. Remuneratie voor de uitoefening van een bestuurdersmandaat

Alle leden van de Raad van bestuur hebben recht op een jaarlijkse vaste vergoeding. Deze vergoeding bedraagt 13.500 EUR.

De leden van de comités binnen de Raad van bestuur hebben daarenboven recht op een bijkomende jaarlijkse vaste vergoeding voor hun lidmaatschap van één of meerdere comités. Zo ontvangt een lid van een comité een jaarlijkse vergoeding van 3.000 EUR en ontvangt de voorzitter van een comité een jaarlijkse vergoeding van 5.000 EUR.

Het totaalbedrag van deze vaste vergoedingen wordt door de Algemene Vergadering goedgekeurd op voorstel van de Raad van bestuur.

Bestuurders zijn voor de loutere uitoefening van hun bestuurdersmandaat niet gerechtigd op enige variabele of prestatiegebonden vergoeding, noch op enige andere vergoeding.

2. Remuneratie van de CEO en de leden van het uitvoerend management

De vergoeding van de CEO en de leden van het uitvoerend management wordt vastgesteld door de Raad van bestuur op voorstel van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Deze vergoeding beoogt een hooggekwalificeerd en veelbelovend management aan te trekken, te motiveren en te behouden en beoogt de waardecreatie op korte, middellange en lange termijn te stimuleren.

De vergoeding van de CEO en van de leden van het uitvoerend management bestaat in beginsel uit een basisvergoeding, een jaarlijkse variabele vergoeding, een bedrijfswagen en tankkaart en mogelijke andere vergoedingscomponenten, zoals pensioenen en verzekeringen, dit alles in lijn met de geldende richtlijnen van de Vennootschap.

Basisvergoeding

De basisvergoeding heeft tot doel de manager te vergoeden voor de uitoefening van zijn of haar respectieve functie in overeenstemming met zijn of haar specifieke competenties en ervaring in de functie.

De basisvergoeding wordt vastgesteld op basis van relevante benchmark oefeningen waarbij de Vennootschap een vergoedingsniveau beoogt dat in lijn ligt met de mediaan van de relevante markt.

De basisvergoeding wordt jaarlijks aangepast aan de levensduurte in lijn met de onder Belgisch recht verplichte aanpassingen.

Jaarlijkse variabele vergoeding

Aan de CEO en de leden van het uitvoerend management wordt een jaarlijkse variabele vergoeding toegekend in functie van het behalen van jaarlijks vastgestelde doelstellingen.

Deze doelstellingen zijn gebaseerd op objectieve parameters en hangen nauw samen met de resultaten van de groep en de rol die de CEO en/of de leden van het uitvoerend management spelen in het behalen van die resultaten. De voornaamste parameters die worden gehanteerd zijn volume, omzet, EBIT en EAT.

Welke van deze parameters wordt aangewend in een gegeven jaar en welke de te behalen doelstellingen zijn met betrekking tot deze parameters wordt jaarlijks geëvalueerd door het Remuneratie- en Benoemingscomité en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van bestuur.

Het bedrag van de variabele vergoeding is doorgaans niet hoger dan 25% van de jaarlijkse bruto basisvergoeding.

Van zodra in een gegeven jaar minder dan 75% van een te behalen doelstelling wordt bereikt, vervalt het recht op variabele vergoeding m.b.t. deze doelstelling voor dat jaar. Anderzijds kan, bij het overschrijden van de te behalen doelstelling, maximaal tot 150% van de variabele vergoeding m.b.t. deze doelstelling worden toegekend.

Naast het systeem van variabele vergoeding behoudt de Raad van bestuur de discretionaire bevoegdheid, op voorstel van het Remuneratie- en Benoemingscomité, om aan de CEO en/of aan de leden van het uitvoerend management of een aantal onder hen een (bijkomende) bonus toe te kennen voor specifieke prestaties of verdienste.

Andere elementen van vergoeding

Naast de basisvergoeding en de jaarlijkse variabele vergoeding stelt de groep aan de CEO en aan de leden van het uitvoerend management een bedrijfswagen met tankkaart ter beschikking. Deze bedrijfswagen kan worden gebruikt voor privé-doeleinden, in overeenstemming met de bedrijfswagenpolitiek van de groep, en wordt dienvolgens en overeenkomstig de wettelijke regels terzake als een voordeel van alle aard beschouwd.

Pensioenen en verzekeringen

De CEO en de leden van het uitvoerend management zijn toegetreden tot een groepsverzekeringsplan, dat een vaste bijdragen plan is, en waarin door de groep vaste bijdragen wordt gestort.

De groep voorziet ook de mogelijkheid om specifieke verzekeringen te onderschrijven ten voordele van de CEO en de leden van het uitvoerend management.

Verbrekingsvergoedingen

De CEO en de leden van het uitvoerend management zijn met de groep verbonden door overeenkomsten die in bepaalde omstandigheden voorzien in de betaling van een verbrekingsvergoeding, in lijn met de geldende wetgeving, de geldende vereisten van corporate governance en de huidige marktgebruiken.

3. Transparantie

Inzake transparantie van de remuneratie onderschrijft de Vennootschap de principes van de CG-Code.

4. Evaluatie

De Raad van bestuur evalueert geregeld haar eigen samenstelling en werking aan de hand van een evaluatieproces dat gestoeld is op een schriftelijke en mondelinge bevraging en dat onder leiding verloopt van de Voorzitter van de Raad van bestuur.

De Raad van bestuur evalueert jaarlijks, in afwezigheid van de CEO, het functioneren van de CEO en bepaalt de door de CEO te behalen doelstellingen, naast de doelstellingen die als basis dienen voor de variabele vergoeding.

De Raad van bestuur evalueert eveneens jaarlijks, samen met de CEO en na voorbereiding door het Remuneratie- en Benoemingscomité, het functioneren van de leden van het uitvoerend management en bepaalt de door de leden van het uitvoerend management te behalen doelstellingen, naast de doelstellingen die als basis dienen voor de variabele vergoeding.

BIJLAGE 6

INTERN REGLEMENT VAN HET DIRECTIECOMITÉ

In dit intern reglement worden een aantal al dan niet met een hoofdletter geschreven begrippen gehanteerd die hierin niet zijn gedefinieerd. Deze begrippen hebben de betekenis die daaraan is gegeven in de begrippenlijst in artikel 1 van het CG-Charter opgenomen.

1. SAMENSTELLING

De leden van het Directiecomité worden benoemd en kunnen te allen tijde worden ontslagen door de Raad van bestuur. De Raad van bestuur benoemt hen op basis van de aanbevelingen van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Het Directiecomité bestaat uit minimum drie leden, al dan niet bestuurders. De leden duiden onder hun midden een voorzitter aan.

De leden van het Directiecomité worden benoemd voor onbepaalde termijn. Personen die niet langer verbonden zijn aan de Vennootschap of één van haar Dochtervennootschappen door een arbeids- of managementovereenkomst kunnen niet langer deel uitmaken van het Directiecomité.

De benoeming en het ontslag van de leden van het Directiecomité wordt gepubliceerd zoals de benoeming en het ontslag van bestuurders.

2. BEVOEGDHEDEN

2.1 De Rol van het Directiecomité

Het Directiecomité is verantwoordelijk voor het management van de Vennootschap.

Het Directiecomité oefent de bestuursbevoegdheden uit die de Raad van bestuur aan het Directiecomité heeft overgedragen en is hiervoor aansprakelijk en verantwoordelijk t.o.v. de Raad van bestuur. Deze bevoegdheden kunnen geen betrekking hebben op het algemeen beleid van de Vennootschap of op andere handelingen die aan de Raad van bestuur zijn voorbehouden op grond van wettelijke bepalingen of de statuten of het CG-Charter van de Vennootschap.

2.2 Taken van het Directiecomité

Het Directiecomité heeft onder meer de volgende taken:

- (a) het leidt de Vennootschap door:

- het voorstellen, uitwerken, uitvoeren en opvolgen van de ondernemingsstrategie, rekening houdend met de waarden van de Vennootschap, haar risicobereidheid en de voornaamste beleidslijnen;
 - de controle op de naleving van de wet- en regelgeving die van toepassing is op de Vennootschap;
 - het bijstaan van de CEO bij het dagelijks bestuur van de Vennootschap en bij de uitoefening van zijn andere verantwoordelijkheden;
 - het organiseren, managen en opvolgen van ondersteunende functies, onder meer met betrekking tot human resources, juridische, compliance en fiscale zaken, interne en externe verslaggeving, communicatie met beleggers,...
- (b) het rapporteren aan de Raad van bestuur inzake de toepassing van de beleidslijnen in het algemeen en het verschaffen van een evenwichtige en begrijpelijke beoordeling van de financiële situatie van de Vennootschap in het bijzonder, en het verschaffen van informatie aan de Raad van bestuur die nodig is voor het uitvoeren van zijn plichten;
- (c) het onderzoeken, opstellen en uitwerken van beleidsvoorstellen en strategische of structurele projecten die ter goedkeuring aan de Raad van bestuur moeten voorgelegd te worden;
- (d) het opstellen van volledige, tijdige, betrouwbare en correcte financiële verslaggeving van de Vennootschap overeenkomstig de geldende boekhoudkundige normen en het beleid van de Vennootschap, alsook de verantwoordelijkheid dragen van de aldus opgestelde financiële verslaggeving en de voorbereiding van de tijdige publicatie ervan;
- (e) het tot stand brengen, beheren en opvolgen van interne controlemechanismen om identificatie, evaluatie, beheer en controle van financiële en andere risico's mogelijk te maken, dit alles op basis van een kader dat door de Raad van bestuur is goedgekeurd;
- (f) het uitoefenen van andere bevoegdheden en taken die de Raad van bestuur in specifieke gevallen, op voorstel van de CEO, aan het Directiecomité toevertrouwt.

Het Directiecomité kan op kosten van de Vennootschap extern professioneel advies inwinnen over onderwerpen die binnen zijn bevoegdheid vallen.

De Raad van bestuur behoudt zich het recht ("evocatierecht") voor om te beraadslagen en te beslissen over aangelegenheden die onder de bevoegdheid van het Directiecomité vallen.

2.3 Rol van de Voorzitter van het Directiecomité

De Voorzitter van het Directiecomité zal toezien op de naleving van de regels vervat in dit Reglement en een efficiënte informatie-uitwisseling tussen het Directiecomité en de Raad van bestuur verzekeren. Hij zal tevens de vergaderingen van het Directiecomité in goede banen leiden.

3 WERKING

3.1 Vergaderingen

- Het Directiecomité vergadert zo vaak als nodig is voor een goed functioneren van het Directiecomité, maar komt op zijn minst maandelijks bijeen.
- Vergaderingen van het Directiecomité worden in beginsel bijeengeroepen door de Voorzitter van het Directiecomité. Elk lid van het Directiecomité, en in het bijzonder de CEO, kan de bijeenroeping ervan vragen.
- Behalve in dringende gevallen (de CEO oordeelt hierover), moet de agenda voor de vergadering ten minste drie werkdagen vóór de vergadering toegezonden worden aan de leden van het Directiecomité. Voor elk agendapunt wordt zomogelijk schriftelijke uitleg verschaft en worden relevante stukken bijgevoegd.

Indien alle leden aanwezig zijn, kunnen de leden van het Directiecomité geldig beraadslagen en hoeft de bijeenroeping niet te worden verantwoord.

- Het aanwezigheidsquorum bestaat uit meer dan de helft van de leden van het Directiecomité die fysiek of per telefoonconferentie vergaderen.
- Het Directiecomité is een collegiaal orgaan. Beslissingen worden genomen bij meerderheid van de stemmen uitgebracht door de leden van het Directiecomité.
- Een secretaris, al dan niet de secretaris van de Raad van bestuur, assisteert de Voorzitter en de leden van het Directiecomité bij de organisatie en het functioneren van het Directiecomité.

- Het Directiecomité nodigt naar keuze andere personen uit om zijn vergaderingen bij te wonen.
- Elk lid van het Directiecomité kan per brief, fax of e-mail of op een andere schriftelijke wijze een volmacht verlenen aan een ander lid om in zijn/haar naam deel te nemen aan de beraadslagingen en de stemmingen binnen het Directiecomité. Elk lid van het Directiecomité kan slechts één ander lid bij volmacht vertegenwoordigen.
- In uitzonderlijke gevallen, wanneer de dringende noodzakelijkheid en het belang van de Vennootschap dit verlangen, kunnen de besluiten van het Directiecomité genomen worden bij eenparig schriftelijk akkoord van de leden van het Directiecomité. Hun handtekeningen worden aangebracht hetzij op één document hetzij op meerdere exemplaren van dit document. Dergelijk schriftelijk besluit wordt geacht genomen te zijn op de datum van de laatste aangebrachte handtekening.

3.2 Rapportering aan de Raad van bestuur

- De CEO of een ander door de CEO aangewezen lid van het Directiecomité of de secretaris, maakt een verslag op van de beraadslaging en beslissingen van elke vergadering van het Directiecomité. Hij of zij maakt dit verslag zo spoedig mogelijk na de vergadering over aan alle leden van het Directiecomité.
- Op verzoek, verstrekt de CEO nadere informatie tijdens vergaderingen van de Raad van bestuur omtrent de beraadslaging en beslissingen van het Directiecomité.
- Ieder lid van de Raad van bestuur heeft onbeperkt toegang tot alle gegevens van het Directiecomité.

3.3 Belangenconflicten

Als een lid van het Directiecomité een rechtstreeks of onrechtstreeks belang van vermogensrechtelijke aard heeft dat strijdig is met een beslissing of verrichting die behoort tot de bevoegdheden van het Directiecomité, mag dit lid niet deelnemen aan de beraadslagingen van het Directiecomité over deze verrichtingen of beslissingen, noch aan de stemmingen in dat verband. Ook de andere formaliteiten van artikel 524ter van het Wetboek Vennootschappen moeten in dat geval worden nageleefd.

Indien minstens twee leden van het Directiecomité een dergelijk rechtstreeks of onrechtstreeks belang van vermogensrechtelijke aard hebben dat strijdig is met een beslissing of verrichting die behoort tot de bevoegdheden van het Directiecomité, moet het Directiecomité deze beslissing of verrichting doorverwijzen naar de Raad van bestuur. De

Raad van bestuur moet vervolgens hierover beslissen (met toepassing van de belangenconflictenprocedure van artikel 523 Wetboek Vennootschappen).

4. RAPPORTERING AAN DE RAAD VAN BESTUUR

4.1 Periodieke rapportering

Opdat de Raad van bestuur op een efficiënte manier toezicht zou kunnen uitoefenen op de activiteiten van het Directiecomité, moet het Directiecomité op het einde van elk kwartaal een "Quarterly Business Review" managementrapport opstellen. Een kopie van dit rapport moet worden bezorgd aan alle leden van de Raad van bestuur voor de eerstvolgende vergadering van de Raad van bestuur.

Als het managementrapport bepaalde beleidsvoorstellen bevat waarvoor de uitdrukkelijke toestemming van de Raad van bestuur vereist is, moeten deze voorstellen uitdrukkelijk worden aangegeven in een bij het managementrapport gevoegde toelichting.

Indien de Raad van bestuur nadere toelichting wenst bij dit "Quarterly Business Review" rapport kan zij de notulen en werkdocumenten van het Directiecomité opvragen. Daarnaast kan de Raad van bestuur ook steeds aan één of meer leden van het Directiecomité vragen stellen betreffende het rapport en het door het Directiecomité gevoerde beleid.

4.2 Occasionele en specifieke informatieverplichtingen

Teneinde de Raad van bestuur toe te laten een efficiënt risicobeheer te voeren, moet het Directiecomité de Raad van bestuur tijdig en uitgebreid informeren, zowel wat betreft de Vennootschap zelf als wat betreft haar Dochtervennootschappen, over:

- mogelijke of dreigende sociale conflicten;
- rechtsvorderingen tegen de Vennootschap (of haar Dochtervennootschappen) en hangende geschillen (met uitzondering van inning van niet geprotesteerde facturen);
- betwistingen (ook indien ze geen voorwerp uitmaken van een vordering) met alle administraties (sociale zekerheid, fiscus, ...) en klanten;
- opmerkingen van revisoren;
- balanced score card-rapportering;
- belangrijke wijzigingen van het risicoprofiel op het vlak van productveiligheid;
- belangrijke wijzigingen in de omzet per klant;
- de relatie met belangrijke klanten (bv. key clients);
- de beëindiging en aangaan van relaties met "kritische" leveranciers;

- alle feiten die een merkelijke invloed kunnen hebben op de beurskoers.

Deze informatie kan desgevallend worden opgenomen in het managementrapport. Indien dit niet gebeurd is of het Directiecomité van oordeel is dat de Raad van bestuur sneller moet worden ingelicht over belangrijke ontwikkelingen op één van deze gebieden, zal het Directiecomité hierover in een afzonderlijk verslag rapporteren aan de Raad van bestuur.

4.3 Kwijting

De Raad van bestuur die beslist tot goedkeuring van de jaarrekening van de Vennootschap kan eventueel, bij afzonderlijke stemming, kwijting verlenen aan de leden van het Directiecomité. Deze kwijting zal slechts geldig zijn indien de informatie die door het Directiecomité verschaft werd in de verschillende kwartaalrapporten voor het afgelopen boekjaar correct en volledig is.

Indien de kwijting geweigerd werd op de datum van het vaststellen van de jaarrekeningen, kunnen de leden van het Directiecomité hun verzoek tot kwijting nogmaals voorleggen aan de Raad van bestuur na de goedkeuring van de jaarrekeningen door de algemene vergadering die kwijting heeft verleend aan de bestuurders zelf.

5. REMUNERATIE

De Raad van bestuur bepaalt de remuneratie van de leden van het Directiecomité op basis van aanbevelingen van het Remuneratiecomité- en Benoemingscomité. Het remuneratiebeleid van de Vennootschap is omschreven in bijlage bij het intern reglement van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

6. GEDRAGSREGELS

Van ieder lid van het Directiecomité wordt een integer, ethisch en verantwoord gedrag verwacht. Alle leden van het Directiecomité houden in de eerste plaats het vennootschapsbelang voor ogen.

Ieder lid van het Directiecomité verbindt zich zowel tijdens zijn of haar lidmaatschap van het Directiecomité als daarna, op geen enkele wijze aan wie dan ook gegevens van vertrouwelijke aard mee te delen over de onderneming van de Vennootschap of vennootschappen waarin zij belanghebbende is, die het lid van het Directiecomité ter kennis zijn gekomen in het kader van de uitoefening van zijn of haar werkzaamheden voor de Vennootschap en waarvan hij of zij weet of dient te weten dat deze vertrouwelijk is, tenzij hij of zij bij wet verplicht is om deze mee te delen.

Het is een lid van het Directiecomité wel toegestaan om gegevens als hierboven bedoeld mee te delen aan medewerkers van de Vennootschap en vennootschappen waarin de Vennootschap een belang heeft, die gezien hun werkzaamheden voor de Vennootschap of deze vennootschappen, van de betreffende informatie op de hoogte dienen te worden gebracht.

Een lid van het Directiecomité mag de hierboven omschreven informatie op geen enkele wijze voor eigen nut aanwenden.

Ieder lid van het Directiecomité verbindt zich ertoe om tijdens de duur van zijn of haar mandaat noch rechtstreeks, noch onrechtstreeks en in geen enkele hoedanigheid activiteiten te ontwikkelen of handelingen te stellen die concurrerend zijn met de activiteiten van de Vennootschap of haar Dochterondernemingen. De bestuurders zullen zich in dit verband in Europa onthouden van:

- elke poging om personeel van de Vennootschap of haar Dochterondernemingen ertoe aan te zetten hun band met de Vennootschap of haar Dochterondernemingen te beëindigen;
- elke poging om een afnemer, klant, leverancier, agent, franchisenemer, netwerkleverancier of elke andere contractspartij ertoe aan te zetten een relatie met de Vennootschap of haar Dochterondernemingen te verbreken of de voorwaarden ervan in een voor de Vennootschap of haar Dochterondernemingen nadelige zin te wijzigen.

Ieder lid van het Directiecomité wordt geacht het beleid na te leven inzake transacties en andere contractuele banden tussen de Vennootschap en haar bestuurders en leden van het Directiecomité zoals opgenomen in bijlage 2 bij het CG-Charter.

7. DIVERSEN

Het Directiecomité toetst en beoordeelt jaarlijks de toereikendheid van dit intern reglement, brengt verslag uit van deze beoordeling aan de Raad van bestuur en stelt zonodig wijzigingen voor.

De Raad van bestuur kan dit intern reglement te allen tijde wijzigen en de aan het Directiecomité toegekende bevoegdheden herroepen.

Dit intern reglement en de samenstelling van het Directiecomité worden op de website van de Vennootschap geplaatst.