



CHARTRE DES ADMINISTRATEURS

I. LA FONDATION CHIMAY-WARTOISE

CONTEXTE

La Fondation a été créée pour contribuer au développement de la région environnante de l'Abbaye de Scourmont tout en assurant la pérennité des activités économiques issues de celle-ci.

Par « Groupe Chimay », on entend la Fondation elle-même, les sociétés dont elle est actionnaire ainsi que toute entité qu'elle crée dans l'exercice de sa mission.

La Fondation est le garant du respect, dans le Groupe Chimay, particulièrement vis-à-vis du personnel du groupe, et vis-à-vis de tout tiers en contact avec le groupe, des valeurs vécues par l'Abbaye.

La Fondation est une Fondation d'Utilité Publique; en tant que FUP, elle n'a pas d'Assemblée Générale; ses administrateurs sont désignés sur base de critères définis dans les statuts de la Fondation, à savoir :

« ARTICLE 5

La Fondation est administrée par un Conseil composé de cinq membres au maximum, désignés de la manière suivante :

- 1. trois membres au moins doivent être choisis parmi l'association sans but lucratif "Abbaye de Scourmont" et l'association sans but lucratif "Solidarité Cistercienne", ou, en cas de dissolution de celles-ci, parmi les entités juridiques appartenant à la communauté religieuse de l'Ordre Cistercien de la Stricte Observance ou parmi les membres de ces entités, respectivement désigné(e)s à cette fin par les associations fondatrices, préalablement à leur dissolution; ces administrateurs constituent la liste A ;*
- 2. les deux autres membres peuvent être choisis parmi les laïcs, c'est-à-dire parmi les personnes ne faisant pas partie du monde ecclésiastique ; ces administrateurs constituent la liste B.*

Les administrateurs actuels sont :

Constituant la liste A

1. *L'association sans but lucratif "ABBAYE DE SCOURMONT*
2. *L'Association sans but lucratif dénommée « SOLIDARITE CISTERCIENNE »*
3. *Le Père Omer de RUYVER.*

Constituant la liste B

4. *Monsieur André BAILLEUX*
5. *Monsieur l'Abbé Giorgio TESOLIN.*

La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans (4). Il prendra fin par anticipation, par démission, révocation, incapacité civile, mise sous administration provisoire ou décès. Les administrateurs sont rééligibles.

Dans l'hypothèse où un administrateur termine ses fonctions, les membres du Conseil demeurés en fonction pourvoient à son remplacement dans les deux mois. L'administrateur nommé achève le mandat de celui qu'il remplace.

Pour se prononcer sur la révocation d'un administrateur, le Conseil doit préalablement l'avoir invité à se faire entendre. La décision de révocation peut être prise en l'absence de l'administrateur dont la révocation est proposée.

S'il est présent lors de la réunion du Conseil, il ne peut participer, en personne ou par mandataire, ni à la délibération, ni au vote statuant sur sa révocation. La décision est prise à l'unanimité des voix.

Cette décision devra être soumise au tribunal de première instance.

Dans les cas repris à l'article 43 de la loi, tout tiers peut demander, au tribunal de première instance, la révocation d'un administrateur.

Le Conseil ne peut statuer sur la désignation d'un nouvel administrateur que si l'ensemble de ses membres sont présents ou représentés, à l'exclusion de l'administrateur sortant. La décision est prise à l'unanimité des voix et respecte la proportion établie ci-avant entre membres religieux et membres laïcs du Conseil.»

Par essence et vu le type de structure en place, l'ensemble de ces administrateurs doivent être considérés comme administrateurs de base au sein de la Fondation ; à ce titre, lorsque ces mêmes administrateurs disposent d'un mandat dans les sociétés filiales, ils y sont au titre de représentants de la Fondation, actionnaire majoritaire de l'ensemble du groupe ; comme prévu dans les statuts, ces administrateurs sont répartis en deux groupes :

- ceux qui représentent les associations fondatrices que l'on peut qualifier d'administrateurs de base-internes ;
- les autres, que l'on peut qualifier d'administrateurs de base-externes.

La Fondation fait parfois appel au sein des Conseils d'Administration des sociétés dans lesquelles elle détient des participations à des administrateurs-tiers, qu'il convient de qualifier d'indépendants. Ces administrateurs ont pour mission d'apporter au management leur expérience ainsi que de collaborer à la stabilité et au développement durable des activités dans le cadre du marché respectif de chaque entreprise.

Tous les administrateurs des sociétés détiennent leur mandat de l'Assemblée Générale. Ils sont soumis à l'ensemble de la législation et appliquent le code des sociétés.

Il arrive que la Fondation ou certaines de ses filiales désignent, comme administrateurs dans des sociétés du groupe, certains représentants du management. Ces derniers détiennent leurs mandats de l'Assemblée Générale des sociétés ; ils sont soumis à l'ensemble de la législation et appliquent le code des sociétés. Cependant, ils ne sont ni de base, ni indépendants et, vu leur fonction dans les sociétés, ils sont administrateurs-managers. Ils exercent leurs mandats comme représentants de la structure où ils exercent des fonctions de management et dans l'intérêt global du groupe; ils doivent veiller à tenir informés les Conseils d'Administration des structures où ils exercent des fonctions de management de leurs actions en tant qu'administrateurs.

VALEURS

La fondation exprime les valeurs qu'elle entend défendre et appliquer en son sein et voir appliquées. Elles devraient servir de base pour les autres entités du groupe.

Ces valeurs sont :

*« Evoluer d'un groupe d'entités
vers les entités d'un groupe »*

RESPONSABILITE

Désireux d'une croissance d'ensemble raisonnable et raisonnée, le Conseil d'Administration de la Fondation souhaite promouvoir les bonnes pratiques d'une gestion anticipée et contrôlée ; il assume la responsabilité générale de gestion du groupe ; il est le gardien des biens immatériels communs (marque, image générale) ; dans un dialogue constant avec les Fondateurs, il assume la répartition des moyens financiers disponibles entre les entités et/ou projets.

Conscient de sa mission régionale qu'il souhaite mener soit par des actions propres, soit dans le cadre (le partenariat OU de soutiens avec/à des tiers), le Conseil d'Administration veille à ce que l'implication du groupe (structures et/ou moyens) soit réalisée avec discernement et vigilance.

ESPRIT DE GROUPE ET DE COOPERATION

Conscient de l'histoire et de la complexité des relations intragroupe, le Conseil d'Administration souhaite favoriser, par des actions internes ou externes, l'émergence d'un sentiment d'appartenance à un groupe. Il promeut toutes initiatives permettant d'assurer la fluidité des relations et informations internes, il soutient les actions, internes ou externes, fédérantes pour les structures et les individus.

BIENVEILLANCE

A l'écoute des individus et attentif à l'évolution des structures et/ou actions, le Conseil d'Administration souhaite développer une culture de la reconnaissance ; il veille à ce que les collaborateurs de tout niveau soient au mieux valorisés ; conscient des imperfections et limites propres à toute organisation et à tout système de gestion, il favorise un sentiment (la tolérance et le respect réciproque).

Ces valeurs sont détaillées dans neuf principes soutenant l'esprit de travail pour la Fondation et les entités qui en dépendent.

Ces valeurs sont détaillées dans neuf principes qui soutiennent le travail de la Fondation et des entités qui en dépendent :

*« Faire progresser les entreprises et
l'environnement régional
dans le respect des hommes qui les composent »*

- I. Mettre en œuvre ou amplifier des projets, internes ou externes, de « service à la société ».
- II. Respecter les lois du marché et la promotion d'une économie « *debout* » et non dépendante ou assistée.
- III. Pratiquer la transparence pour assurer la communication, pour freiner la tentation des pouvoirs personnels et pour limiter les déviations par rapport aux objectifs.
- IV. Faire précéder toutes décisions importantes par l'affirmation écrite de ses motivations.
- V. Veiller à développer, dans les entreprises sous contrôle, un climat d'excellence dans les pratiques d'entreprises et de croissance économique, culturelle, sociale et plus généralement d'une croissance tournée vers l'homme.

- VI. Partout où il est dû, payer le juste impôt; éviter la quête aux subsides dans la mesure où ceux-ci seraient un frein à la liberté de pensée et d'action.
- VII. Ne soutenir des initiatives qu'après leur mise en concurrence et après avoir obtenu l'engagement de leurs responsables à des résultats mesurables.
- VIII. Privilégier l'initiative régionale tout en manifestant une volonté claire d'ouverture et de coopération avec des milieux ou organismes extérieurs aux compétences reconnues.
- IX. Préférer, par principe, l'aide à des projets proposés par des tiers au lancement d'initiatives propres sauf à être réellement novateur ou à vouloir assurer, au travers d'intervention propre, une accélération du processus d'évolution recherché.

Tous les administrateurs, quelle que soit la catégorie à laquelle ils appartiennent, doivent prendre connaissance de ces valeurs et principes ; ils y adhèrent en acceptant leur mandat.

II. CODE DES ADMINISTRATEURS

MISSION ET RESPONSABILITE GENERALES

1. Les Conseils d'Administration assurent une mission collégiale. Le rôle de chaque Conseil d'Administration est de viser le développement durable de la société en assumant la responsabilité entrepreneuriale.
2. Les responsabilités du Conseil d'Administration sont définies dans la loi et les statuts de la société et, s'il échet, dans le règlement d'ordre intérieur du Conseil d'Administration. Il appartient au Conseil d'Administration de définir son règlement d'ordre intérieur en y détaillant ses obligations, sa composition et son fonctionnement dans les limites fixées par les statuts de la société.
3. Chaque Conseil d'Administration s'organise de manière à permettre l'exécution efficace de ses tâches.
4. La société adapte sa structure de gouvernance à l'évolution de ses besoins.

DEONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS

5. Les administrateurs de base externes ou indépendants doivent être indépendants. Pour être considéré comme indépendant, un administrateur doit être libre de toute relation (d'affaire ou d'intérêt) avec toute entité du groupe qui crée un conflit d'intérêts susceptible d'affecter le jugement de cet administrateur au moment où celui-ci doit prendre une décision dans le cadre du mandat qu'il détient dans une entité du groupe.
6. Chaque administrateur, quelle que soit la catégorie à laquelle il appartient, organise ses affaires personnelles et professionnelles de manière à éviter tout conflit d'intérêts, direct ou indirect, avec toute entité du groupe. Tous les administrateurs informent le Conseil d'Administration des conflits d'intérêts quand ils surviennent et s'abstiennent de voter sur le point concerné conformément aux dispositions du code des sociétés en la matière.
7. Aucun membre individuel, dans l'exercice d'un mandat, n'a de pouvoirs décisionnels à lui seul. Sauf s'il y est invité par le Conseil d'Administration dont il fait partie, aucun administrateur ne prend d'initiative individuelle, ni dans l'entreprise ni à l'extérieur. Sauf délégation spéciale, il ne s'exprime ni au nom ni pour le compte de l'entité dont il est administrateur ou du groupe dont dépend celle-ci. Cette règle s'applique de façon stricte aux administrateurs indépendants et managers.
8. Dans les prises de décisions, l'indépendance de jugement est requise de tous les administrateurs, qu'ils soient de base ou non, indépendants ou non, managers ou non.
9. Conformément au droit belge, il peut être mis fin «ad nutum» (à tout moment) au mandat de tout administrateur sans aucune forme de compensation.
10. Les administrateurs veillent à obtenir des informations détaillées et adéquates et à en prendre connaissance de manière approfondie afin d'acquérir et de maintenir une excellente maîtrise des aspects clés des affaires de l'entité où ils exercent leur mandat. Ils demandent des compléments d'information chaque fois qu'ils le jugent approprié.
11. Les administrateurs, qu'ils soient de base ou non, indépendants ou non, managers ou non, s'engagent à avoir la disponibilité suffisante pour l'exercice de leur mandat, compte tenu du nombre et de l'importance de leurs autres engagements.
12. Aucun administrateur ne peut utiliser l'information reçue en sa qualité d'administrateur à des fins autres que l'exercice de son mandat.

COMPETENCES DU CONSEIL

13. Le Conseil d'Administration décide de la stratégie de l'entité où il est actif, du niveau de risque qu'elle accepte de prendre et de ses politiques clés.
14. Le Conseil d'Administration veille à ce que les ressources financières et humaines nécessaires soient disponibles pour permettre à la société d'atteindre ses objectifs.

15. Dans le cadre du suivi des activités de la société, le Conseil d'Administration :
- veille au respect des valeurs mises en avant par la Fondation, notamment, en ce qui concerne la gestion du personnel et des équipes,
 - examine l'existence et le fonctionnement d'un système de contrôle interne, en ce compris l'identification et la gestion adéquates des risques,
 - prend toutes les mesures nécessaires pour assurer l'exactitude des états financiers,
 - évalue les réalisations du management en place,
 - contrôle le travail du commissaire et de l'audit interne.

LES REUNIONS DU CONSEIL

16. Le Président du Conseil établit l'ordre du jour des réunions après avoir consulté le directeur général de l'entité concernée et veille à ce que les procédures relatives à la préparation, aux délibérations, aux prises de décisions et à leur mise en œuvre soient appliquées correctement.
17. Le Président veille à ce que les administrateurs reçoivent en temps utile des informations précises avant les réunions et, au besoin, entre celles-ci. Pour ce qui concerne le Conseil d'Administration, la même information est communiquée à tous les administrateurs dans les mêmes délais.
18. L'ordre du jour reprend les sujets à aborder et précise s'ils le sont à titre d'information ou en vue d'une prise de décision.
19. Les procès-verbaux résument les discussions, précisent les décisions prises et indiquent, le cas échéant, les réserves émises par les administrateurs.
20. Le Président veille à ce que tous les administrateurs puissent contribuer aux discussions du Conseil d'Administration en toute connaissance de cause et à ce que le Conseil d'Administration dispose d'un temps de réflexion et de discussion suffisant avant la prise de décisions.
21. Le Conseil d'Administration se réunit suffisamment fréquemment pour exercer efficacement ses obligations.

LA REMUNERATION DES ADMINISTRATEURS

22. La rémunération des administrateurs externes est fixée en début de mission. Les administrateurs externes ne reçoivent ni rémunérations liées aux performances, ni avantages en nature, ni avantages liés aux plans de pension. Pour ce qui est des administrateurs-managers, ils exercent leur mandat gratuitement et ne sont, donc, rémunérés que comme salariés par l'entité qu'ils représentent.
23. S'il y est invité par le Conseil d'Administration dont il fait partie, ou éventuellement par le dirigeant de l'entreprise, l'administrateur externe ou indépendant peut agir en tant que consultant dans sa spécialité. Il faut alors apprécier si l'administrateur agit dans le cadre de son mandat ou pour une mission spéciale spécifique et délimitée, et si dès lors elle doit être rémunérée à ce titre. Tant la mission confiée que son éventuelle rémunération doivent être

détaillées dans un Procès-verbal du Conseil d'Administration de la société qui prend la décision de faire réaliser la mission.

24. S'il en existe, les transactions entre la société et les administrateurs externes doivent être conclues aux conditions normales de marché.

NOMINATIONS

25. En matière de nomination, l'Assemblée Générale reste le pouvoir souverain ; cependant, en cas de nomination, le Président veille à ce que les membres du Conseil reçoivent des informations suffisantes sur le candidat pressenti et aient pu rencontrer celui-ci. Les membres en fonction du Conseil d'Administration sont autorisés à émettre une recommandation à l'attention de l'Assemblée Générale.
26. Le Président veille à ce que les nouveaux administrateurs reçoivent une information initiale adéquate leur permettant de contribuer dans les meilleurs délais aux travaux du Conseil d'Administration.

EVALUATION

27. Sous la direction de son Président, le Conseil d'Administration évalue régulièrement, lorsque cela s'avère souhaitable - mais au moins tous les trois ans - sa taille, sa composition, son fonctionnement et son interaction avec le management exécutif.
28. L'évaluation régulière par le Conseil d'Administration de sa propre efficacité a pour objectif de favoriser l'amélioration continue de la gouvernance de la société.
29. Cette évaluation poursuit quatre objectifs :
- a. juger le fonctionnement du Conseil d'Administration,
 - b. vérifier si les questions importantes sont préparées et discutées de manière adéquate,
 - c. apprécier la contribution effective de chaque administrateur par sa présence aux réunions du Conseil d'Administration et des comités et son engagement constructif dans les discussions et la prise de décisions,
 - d. vérifier si la composition actuelle du Conseil d'Administration correspond à celle qui est souhaitable.