



SAPEC

**CHARTRE DE CORPORATE GOVERNANCE
SAPEC S.A.**

juin 2006

TABLE DES MATIERES

1. Introduction

2. Structure de gouvernance

- 2.1. Conseil d'administration
 - 2.1.1. Composition
 - 2.1.1.1. Critères et procédures de nomination et de renouvellement
 - 2.1.1.2. Critères d'indépendance
 - 2.1.1.3. Evaluation
 - 2.1.1.4. Formation des nouveaux administrateurs
 - 2.1.2. Mission
 - 2.1.3. Rôle du Président
 - 2.1.4. Modalités de fonctionnement
 - 2.1.5. Délégation de pouvoirs
 - 2.1.6. Comités du Conseil
 - 2.1.6.1. Comité d'Audit
 - 2.1.6.2. Comité de Nomination et de Rémunération
 - 2.1.7. Rémunération
 - 2.1.8. Règles de conduite
 - 2.1.8.1. Conflits d'intérêt
 - 2.1.8.2. Transactions sur titres
 - 2.1.8.3. Transactions avec la société
 - 2.1.8.4. Devoir de confidentialité
- 2.2. Gestion journalière
 - 2.2.2.2.1. Direction générale du groupe
 - 2.2.3.2.2. Rémunération du Senior Management
 - 2.2.3. Règles de conduite

3. Structure de l'actionariat

- 3.1. Capital social et parts sociales
- 3.2. Déclarations de transparence
- 3.3. Relations avec les actionnaires importants

4. Les assemblées générales des actionnaires

- 4.1. Lieu et date
- 4.2. Ordre du jour
- 4.3. Procédure de convocation
- 4.4. Déroulement des assemblées
- 4.5. Documentation à disposition des actionnaires
- 4.6. Politique de dividende
- 4.7. Communication financière

5. Dérogations

1. Introduction

La société a décidé d'adhérer au Code belge de gouvernement d'entreprises. L'application de ses principes tient toutefois compte de la structure particulière du capital social dont la composante familiale majoritaire assure la stabilité de l'entreprise depuis quatre-vingt ans. Les dérogations sont résumées au Titre 5.

2. Structure de gouvernance

2.1. Conseil d'administration

2.1.1. Composition

Le Conseil d'administration est composé de neuf à dix membres:

- cinq administrateurs, nommés sur proposition des actionnaires familiaux;
- un ou deux administrateur(s) non exécutif(s), nommé(s) sur proposition de Cobepa;
- deux ou trois administrateurs non exécutifs, dont deux indépendants, choisis en raison de leur expérience.

Le Président du Conseil (Président) et l'Administrateur délégué (CEO) sont choisis parmi les administrateurs nommés sur proposition des actionnaires familiaux.

2.1.1.1. Critères et procédures de nomination et de renouvellement

La durée des mandats des administrateurs est fixée statutairement à un maximum de six ans. Actuellement les mandats sont de trois ans. La nomination de nouveaux administrateurs répond à des critères objectifs. La limite d'âge est fixée à 75 ans. Dans le meilleur intérêt de la société, le Conseil peut cependant apporter des dérogations justifiées aux limites dans ces matières.

2.1.1.2. Critères d'indépendance

Un administrateur est considéré comme indépendant lorsque, de manière générale, il n'entretient pas avec la société ou d'autres sociétés une relation de nature à mettre en cause son indépendance. Celle-ci s'apprécie en fonction de critères tels que les suivants:

- ne pas être, ou avoir été au cours des trois années précédentes, administrateur exécutif ou employé de la société ou d'une société liée ;
- ne pas recevoir de rémunération significative de la société ou d'une société liée, autre que celle perçue en tant qu'administrateur non exécutif ;
- ne pas détenir au moins 10% des actions de la société, ni être administrateur ou manager exécutif d'une personne morale détenant au moins 10% des actions de la société ;
- ne pas avoir, ou avoir eu pendant la dernière année, de relations d'affaires significatives avec la société ou une société liée, directement ou comme associé, actionnaire, administrateur ou cadre de direction d'une entité ayant ce type de relation ;
- ne pas être, ou avoir été au cours des trois années précédentes, un associé ou un employé du commissaire de la société ou d'une société liée ;
- ne pas détenir de poste d'administrateur croisé ni entretenir avec d'autres administrateurs des liens significatifs par le biais d'une participation dans d'autres sociétés ;
- ne pas être proche parent d'un administrateur exécutif ou de personnes se trouvant dans les situations décrites ci-dessus.

2.1.1.3. Evaluation

Le Conseil évalue régulièrement sa taille, sa composition, ses modes opératoires et ses relations avec les dirigeants en tant qu'organe de la société, de même que la contribution individuelle de chaque administrateur au fonctionnement de l'ensemble, afin d'améliorer en permanence l'efficacité de son action et la contribution de celle-ci à la bonne gouvernance de la société et de son groupe.

2.1.1.4. Formation des nouveaux administrateurs

Les nouveaux administrateurs reçoivent, sous la supervision du Président, une information étendue au sujet de la société et de ses activités, de manière à leur permettre d'exercer au plus tôt leur mandat avec toute l'efficacité attendue. Ils suivent un programme de formation dont les mesures sont arrêtées par le Conseil, sur les recommandations du Comité de nomination et de rémunération.

2.1.2. Mission

Sans préjudice de ses attributions légales et statutaires et de celles de l'assemblée générale, le Conseil d'administration :

- détermine la stratégie et les valeurs de la société, approuve ses plans et ses budgets ;
- décide des opérations financières importantes, des acquisitions et des désinvestissements ;
- assure la mise en place des structures, procédures et contrôles appropriés pour atteindre les objectifs de la société et en gérer correctement les risques ;
- surveille et examine la performance de la gestion journalière ;
- assure une communication efficace avec les actionnaires de la société et autres parties intéressées.

2.1.3. Rôle du Président

Le Président veille à la composition équilibrée du Conseil et est responsable de la conduite et du bon fonctionnement de celui-ci. Il représente la société, en concertation avec le CEO, en maintenant des contacts avec certains partenaires externes importants. Il entretient un étroit dialogue avec le CEO et la haute direction des principales filiales. Il anime, en étroite collaboration avec le CEO, le processus de développement stratégique du groupe et le plan de formation des cadres.

2.1.4. Modalités de fonctionnement

Le Conseil d'administration se réunit au minimum quatre fois par an. Des réunions supplémentaires sont organisées au besoin. Les décisions du Conseil d'administration se prennent à la majorité des voix, celle du Président étant prépondérante en cas de partage. Le Secrétaire du Conseil assiste aux réunions et rédige les projets de procès-verbaux en vue de leur approbation par le Conseil lors de la réunion suivante. Il assiste le Président du Conseil dans la préparation des réunions, assure la conservation des procès-verbaux qu'il tient à la disposition des administrateurs, veille au respect des modalités de fonctionnement du Conseil et, de manière générale, à l'application des lois et règlements applicables au Conseil d'administration.

2.1.5. Délégation de pouvoirs

La société est valablement engagée vis-à-vis des tiers par deux administrateurs. La société est en outre valablement représentée par des mandataires spéciaux dans les limites de leurs mandats. Dans le processus décisionnel interne, le principe de la double signature est systématiquement appliqué sauf aux actes et engagements d'importance mineure.

2.1.6. Comités du Conseil

Le Conseil a mis en place deux comités à caractère consultatif majoritairement composés d'administrateurs indépendants.

2.1.6.1. Comité d'audit

Le Comité d'audit est composé de trois administrateurs non exécutifs, dont deux indépendants ; le Président et le CEO y sont invités. Les missions du Comité d'audit couvrent principalement le contrôle des états financiers de la société, de la gestion des risques (y compris ceux liés au respect des législations) et de l'efficacité des audits interne et externe. Le Comité prend connaissance des rapports des commissaires des filiales dont les comptes sont consolidés à ceux de la société, concernant leurs états comptables semestriels et annuels. Le Comité d'audit se réunit au minimum deux fois par an, dont une fois en présence du Commissaire, et rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. La Charte du Comité adoptée par le Conseil est reprise à l'Annexe I.

2.1.6.2. Comité de nomination et de rémunération

Le Comité de nomination et de rémunération est composé de trois membres : le Président du Conseil, qui le préside, et deux administrateurs indépendants; le CEO y est invité. Le Comité formule à l'attention du Conseil des propositions de nominations et de rémunérations relatives aux administrateurs et au senior management, et veille à ce que la société dispose de procédures officielles, rigoureuses et transparentes pour soutenir ces décisions. Le Comité se réunit au minimum une fois par an, et rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. La Charte du Comité adoptée par le Conseil est reprise à l'Annexe II.

2.1.7. Rémunération

La société mène une politique de rémunération propre à attirer et maintenir au Conseil des administrateurs disposant de larges compétences dans les divers domaines nécessaires au développement rentable des activités de la société. Les administrateurs non exécutifs perçoivent une rémunération annuelle fixe dont le montant est déterminé sur proposition du Comité de nomination et de rémunération. Certains administrateurs bénéficient en outre d'une rémunération fixe complémentaire pour la participation à un ou plusieurs comités du Conseil. De plus, certaines filiales rémunèrent certains administrateurs pour l'exercice de mandats au sein de leur conseil. Les administrateurs exécutifs font l'objet d'une rémunération globale au sein du groupe déterminée sur proposition du Comité de nomination et rémunération.

2.1.8. Règles de conduite

2.1.8.1. Conflits d'intérêt

Les administrateurs évitent de se trouver, directement ou indirectement, dans une situation de conflit d'intérêt avec la société ou une société qu'elle contrôle. Si une telle situation survient néanmoins, l'administrateur concerné informe le Président de tout conflit d'intérêt potentiel qui l'oppose à la société et quitte la réunion pendant la discussion le concernant. Son absence et la motivation de celle-ci sont actées dans le procès-verbal de la réunion, sans préjudice du respect des obligations légales en la matière.

2.1.8.2. Transactions sur titres

En tant que détenteurs d'informations privilégiées ou non publiques relatives à une ou plusieurs sociétés cotées, les administrateurs sont soumis à la législation applicable en matière de délits d'initiés et d'abus de marché. Les règles de conduite applicables à l'exécution de leurs transactions sur les titres de la ou des sociétés concernées sont reprises à l'Annexe III.

2.1.8.3. Transactions avec la société

Sans préjudice des règles applicables aux conflits d'intérêts (cfr point 2.1.8.1.), la société édicte également des règles de conduite régissant les transactions entre un administrateur (ou un membre du senior management) et la société ou des sociétés qu'elle contrôle, qui figurent à l'Annexe IV.

2.1.8.4. Devoir de confidentialité

Les administrateurs s'engagent à préserver la confidentialité des informations qu'ils détiennent en vertu de leur mandat, dans le respect de la législation applicable.

2.2. Gestion journalière

2.2.1. Direction générale du groupe

Le Conseil d'administration peut déléguer une partie de ses pouvoirs à un ou éventuellement deux administrateurs délégués. Le ou les administrateurs délégués mettent en place avec les principaux directeurs du groupe un Comité Exécutif afin de faciliter et coordonner la gestion de la société dans le cadre de cette délégation. Si le Conseil d'administration décidait de nommer deux administrateurs délégués, le Conseil d'administration nommera également celui des deux administrateurs délégués qui présidera (CEO) le Comité Exécutif.

Dans le cadre de cette délégation, l'administrateur délégué (CEO) s'est vu confier par le Conseil d'administration les principales tâches suivantes :

- Il exerce la délégation de la gestion journalière de la société et la surveillance des filiales ;
- Il veille à la bonne organisation de la société en ce compris celle des filiales ;

- Il incarne et communique les valeurs du groupe et, par son comportement, inspire la conduite du senior management et des cadres ;
- Il évalue le senior management et formule au comité de rémunération du Conseil des propositions relatives au développement et à la rémunération de celui-ci ;
- Il dispose d'une délégation du Conseil d'administration pour les décisions d'investissements et désinvestissements dont le montant est inférieur à € 1 million ;
- Il prépare et soumet au Conseil d'administration toutes les décisions importantes à prendre et lui fait rapport sur l'exercice de sa mission ;
- Il exécute les décisions du Conseil d'administration.

Le Comité Exécutif n'est pas un Comité de Direction au sens de l'article 524b du code des sociétés. Il est composé de membres spécialisés issus habituellement de la direction générale du groupe ou des filiales. Tous ses membres sont sous contrat d'emploi et doivent se consacrer à temps plein au groupe.

Le rôle du Comité Exécutif est d'aider le CEO à coordonner l'action du senior management. Le CEO reste le responsable ultime vis à vis du Conseil d'administration de la gestion journalière de la société.

Le président du Conseil d'administration se réunit mensuellement avec le CEO et le Comité Exécutif pour suivre la marche des affaires, examiner l'avancement des projets stratégiques et préparer les réunions du Conseil d'administration.

2.2.2. Rémunération du senior management.

La rémunération du senior management est déterminée globalement au niveau brut et comprend la rémunération comme administrateur exécutif, le cas échéant, tant chez Sapec que dans toute société dans le monde dans laquelle elle possède une participation.

La rémunération se décompose en une partie fixe et une partie variable. La partie variable est liée au résultat net part du groupe pour les membres de la direction générale centrale, ou au résultat net de chaque pôle pour les directeurs concernés.

2.2.3. Règles de conduite

Les règles de conduite applicables aux administrateurs en matière de transactions sur titres et de transactions avec la société, ainsi qu'en matière de confidentialité le sont également aux membres du senior management (cfr point 2.1.8.2. à 2.1.8.4. ainsi que les Annexes III et IV).

3. Structure de l'actionariat

3.1. Capital social et parts sociales

Au 1er janvier 2006, le capital social s'élève à EUR 36.600.000 et est représenté par 1.355.000 parts sociales ordinaires sans désignation de valeur nominale, entièrement libérées, dont 22.682 parts sociales avec Strip.

3.2. Déclarations de transparence

Conformément à la législation applicable et aux statuts de la société, des déclarations de transparence doivent être adressées à la société par tout actionnaire dont la participation au capital de la société, prise isolément ou dans le cadre d'une action de concert, franchit le seuil de 3% des titres munis du droit de vote, et ensuite 5% ou un multiple de celui-ci. Au 31 janvier 2006, la structure du capital social - en droits de vote - s'établit comme suit sur la base des déclarations reçues :

LUSO HISPANIC INVESTMENT "LHI" s.a	45,09%
FINANCIERE FREDERIC JACOBS s.a.	7,81%
SOCLINPAR s.a.	1,33%
BES INVESTIMENTO s.a.	1,05%
TRANQUILIDADE s.a.	0,98%
COBEPa s.a.	15,12%
Alcatel Bell Pensioen Fonds VZW	3,10%
Actions propres	0%
Public	25,52%

La S.A. COBEPa agit de concert avec LHI et SOCLINPAR, d'une part, et avec la Financière Frédéric JacobsFFJ, d'autre part. La société n'a pas connaissance de l'existence d'autres pactes d'actionnaires.

3.3. Relations avec les actionnaires importants

Cinq membres du Conseil d'administration sont nommés sur proposition des actionnaires familiaux. Un (ou deux) membre(s) du conseil est (sont) nommé(s) sur proposition de Cobepa.

4. Assemblées générales des actionnaires.

4.1. Lieu et date

L'Assemblée générale annuelle ordinaire de la société se tient le troisième mardi du mois de juin à 11 h au siège social de la société. Si une assemblée générale extraordinaire s'avère nécessaire, le Conseil d'administration s'efforce de la tenir immédiatement après l'assemblée générale annuelle ordinaire.

4.2. Ordre du jour de l'assemblée générale

Le Conseil d'administration convoque l'assemblée générale et fixe son ordre du jour. L'assemblée générale annuelle ordinaire débat habituellement des points suivant, établis dans son ordre du jour:

- Le rapport du Conseil d'administration et du commissaire sur l'exercice ;
- L'approbation des comptes annuels ;
- La fixation du dividende de l'exercice ;
- La décharge aux administrateurs et au commissaire pour l'exercice ;
- La détermination du nombre d'administrateurs, la durée de leur mandat et leur renouvellement ;
- L'élection d'administrateurs et du commissaire, la fixation de leurs émoluments et honoraires.

L'assemblée générale extraordinaire est convoquée en particulier pour tous les sujets qui touchent au contenu des statuts de la société.

Lorsque le Conseil d'administration établit un rapport spécial en vue d'une assemblée générale extraordinaire, ce rapport spécial est joint à la convocation et publié.

4.3. Procédure de convocation

La convocation aux assemblées générales contient notamment le lieu, la date et l'heure de la réunion, l'ordre du jour, les rapports, les propositions de résolution pour chaque point mis au vote ainsi que la procédure pour participer à la réunion ou pour donner procuration. Les actionnaires détenteurs de titres nominatifs reçoivent à l'adresse qu'ils ont indiquée une convocation par voie postale avec notamment les formulaires de confirmation de participation et ceux de procuration. Ceux qui ont opté pour des titres au porteur sont convoqués par voie de presse. Ces avis de convocation sont publiés au Moniteur belge ainsi qu'à deux reprises dans la presse financière belge francophone et néerlandophone (L'Echo et De Tijd).

4.4. Déroulement des assemblées

4.4.1. L'assemblée générale des actionnaires est présidée par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur désigné par le Conseil d'administration.

Le Président désigne deux scrutateurs pour les votes et un secrétaire. Il dirige les débats en suivant les pratiques applicables en Belgique aux assemblées délibérantes. Il veille à faire donner des réponses aux questions de l'assemblée tout en faisant respecter l'ordre du jour.

4.4.2. Le vote des résolutions en assemblée générale ordinaire est acquis à la majorité simple des voix des actionnaires présents et représentés en suivant la règle « une action vaut une voix ».

4.4.3. En assemblée générale extraordinaire.

Pour la modification des statuts, la loi prévoit un quorum de présence (y compris les procurations) de 50 % du capital, faute de quoi une nouvelle assemblée générale doit être convoquée qui pourra délibérer même si le quorum de présence n'est pas atteint. Le vote des résolutions nécessite une majorité qualifiée d'au moins 75 % des voix. Dans les autres cas nécessitant la tenue d'assemblées générales extraordinaires, la tenue de celles-ci se conforme aux dispositions légales du Code des Sociétés.

4.4.4. Le vote est public et s'effectue à main levée. Le décompte et le résultat de chaque vote sont donnés immédiatement.

Le procès-verbal de l'assemblée générale est dressé et adopté par les actionnaires à l'issue de la réunion.

Il est signé par le Président, le secrétaire, les scrutateurs ainsi que les actionnaires qui le souhaitent. En cas d'assemblée générale extraordinaire, le procès-verbal est notarié (à l'exception de celle pour laquelle la présence d'un notaire n'est pas requise par la loi ; par exemple les assemblées prolongeant les autorisations de rachat d'actions propres).

4.4.5. La convocation à l'assemblée générale et les avis de paiement de dividende.

La convocation à l'assemblée générale et les avis de paiement de dividende sont publiés sur le site Internet de la société (www.sapec.be). Des copies ou extraits officiels des procès verbaux d'assemblée générale peuvent être obtenus sur demande par les actionnaires sous la signature du Président du Conseil d'administration.

4.5. Documentation à disposition des actionnaires.

La documentation relative aux assemblées générales (convocation, ordre du jour, procuration, avis de participation, rapport spécial du Conseil d'administration,...) est disponible au siège de la société quinze jours avant la date fixée pour celle-ci.

La documentation légale est uniquement disponible en langue française, mais le rapport annuel est traduit intégralement en langue anglaise.

4.6. Politique de dividende

La politique de dividendes de SAPEC est le fruit d'un équilibre entre le rendement pour les actionnaires et la disponibilité de moyens pour financer la croissance du Groupe.

Le paiement du dividende annuel est effectué normalement en une fois bien que les statuts prévoient la possibilité de distribuer un acompte sur dividende. Le Conseil d'administration propose lors de l'établissement des comptes annuels un dividende qu'il soumet à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire.

Les actionnaires qui ont opté pour des titres nominatifs reçoivent le dividende automatiquement et gratuitement par virement au compte bancaire qu'ils ont renseigné et ce à la date de mise en paiement.

Les actionnaires qui ont opté pour des titres au porteur en compte bancaire ou en vif reçoivent leur dividende via leur banque ou à leur initiative suivant les arrangements qu'ils ont pris.

4.7. Communication financière.

La société mène une politique de communication financière active. Outre la publication semestrielle des résultats, elle informe régulièrement le marché au sujet d'événements utiles à l'appréciation par les actionnaires et investisseurs de ses performances. Le site Internet comporte des informations à caractère financier actualisées en permanence propres à compléter l'information des actionnaires et investisseurs, qui peuvent poser leurs questions ou demander à recevoir des documents par e-mails. Etant donnée la forte implantation internationale (hors de Belgique) de la société et de ses filiales, celle-ci a choisi la langue anglaise comme langue véhiculaire et la langue française comme langue légale administrative. C'est ainsi que le site Internet de la société, et le rapport annuel ne seront dorénavant disponibles que dans ces deux langues, afin de minimiser les erreurs de traduction qui se sont souvent produites par le passé.

5. Dérogations.

La société déroge au Code belge de gouvernement d'entreprises sur les principes suivants:

5.1. Le groupe des administrateurs élus sur proposition des actionnaires familiaux est en mesure de dominer les décisions.

Dans les sociétés où la composante familiale est majoritaire dans la détention du capital, les actionnaires familiaux n'ont pas, comme les autres actionnaires, le choix de vendre leurs actions au cas où ils n'adhéreraient pas aux orientations définies par le Conseil. Leur représentation paritaire ou majoritaire au Conseil leur offre la possibilité d'influencer celles-ci et d'assurer ainsi la stabilité d'actionariat qui

a démontré son efficacité pour le développement rentable et durable de l'entreprise. Par ailleurs, les risques potentiels pour la gouvernance d'entreprise découlant de l'existence d'un contrôle fort de l'actionnariat de référence sur le fonctionnement du Conseil peuvent être mitigés, d'une part, par un emploi judicieux de ce pouvoir par les administrateurs concernés dans le respect des intérêts légitimes de la société et de ses actionnaires minoritaires et, d'autre part, par la présence durable de plusieurs administrateurs non exécutifs non représentatifs de l'actionnariat familial, gage d'un dialogue réel au sein du Conseil.

5.2. La société communique globalement les rémunérations attribuées aux membres du conseil d'administration.

Le Conseil estime que les actionnaires sont informés de façon adéquate si le coût global de l'organe collégial de gouvernance que constitue le Conseil d'administration leur est communiqué, sans qu'ils aient à connaître de la situation individuelle de chaque administrateur.

5.3. Le mandat des administrateurs peut être renouvelé plusieurs fois.

Le Code précise que le renouvellement de mandats d'administrateurs non exécutifs au-delà d'une période de douze ans doit faire l'objet d'un examen rigoureux dans la perspective d'un renouvellement progressif du Conseil et, s'il échet, sous l'angle de l'indépendance de l'administrateur en cause. Ce serait préjuger de leur indépendance que de supposer que celle-ci va s'émousser avec le temps. Par ailleurs, compte tenu de la complexité croissante des affaires dans les groupes internationaux diversifiés, nous estimons que la connaissance approfondie des métiers de l'entreprise et de la dynamique concurrentielle des secteurs dans lesquels celle-ci est présente est indispensable dans le chef des administrateurs et ne devrait pas être subordonnée à la nécessité d'assurer leur remplacement. Au demeurant, l'évaluation régulière de la contribution individuelle de chaque administrateur au fonctionnement de l'organe collégial nous paraît être une mesure plus appropriée de la qualité des apports individuels et de leur adéquation par rapport au fonctionnement de l'ensemble.

CHARTRE DU COMITE D'AUDIT

I. Introduction

Le Comité d'audit est un organe consultatif du Conseil d'administration, qui en adopte la Charte. Le Comité d'audit revoit celle-ci chaque année et propose, le cas échéant, au Conseil d'administration d'approuver les adaptations qu'il juge souhaitables.

II. Rôle

Le Comité d'audit est chargé d'assister le Conseil d'administration dans l'exercice de ses responsabilités de contrôle au sens le plus large des activités de la société, en particulier sur le plan de l'information financière diffusée aux actionnaires et aux tiers et du suivi des mécanismes de gestion des risques et de contrôle interne mis en place au sein de la société. Il entretient à cet effet un dialogue étroit avec les auditeurs interne et externe de la société et veille à la coordination de leurs travaux.

Dans l'exercice de ses compétences impliquant le suivi d'entités du groupe disposant de leur propre comité d'audit, le Comité s'appuie sur les travaux et rapports de ces comités, dont il est tenu dûment informé.

III. Composition

Le Comité d'audit se compose d'au moins trois administrateurs non exécutifs dont au moins deux indépendants, désignés par le Conseil d'administration sur proposition du Président du Conseil d'administration et après consultation du Comité de nomination et de rémunération, parmi les administrateurs disposant de connaissances suffisantes, notamment financières, pour apporter une contribution efficace à l'exécution des missions du Comité.

Il est présidé par un administrateur non exécutif nommé par le Conseil d'administration, qui ne peut être le Président du Conseil d'administration. Ce dernier, disposent néanmoins d'une invitation permanente à toutes ses réunions ainsi que le CEO. Le CFO (Chief Financial Officer) de la société est invité permanent aux réunions du Comité, sauf exception que ce dernier apprécie, et en assure le secretariat.

IV. Fonctionnement du Comité d'audit

1. Planning, convocation, ordre du jour et participation aux réunions du Comité d'Audit

Le Comité d'audit se réunit au minimum deux fois par an, et plus souvent s'il le juge nécessaire. Les membres sont censés assister à toutes les réunions du Comité. Il est convoqué par le Président du Comité d'audit, qui établit l'ordre du jour des réunions en concertation avec le CFO.

Le Comité d'audit peut inviter à ses réunions ou à une partie d'entre elles, l'auditeur externe, l'auditeur interne, les contrôleurs de gestion, les directeurs financiers ainsi que tout autre membre du personnel de la société dont il estime la présence utile, le cas échéant en l'absence de tout manager exécutif. Il peut également solliciter l'avis et/ou la présence d'experts extérieurs aux frais de la société.

2. Préparation des réunions

Des documents de support préparés par le CFO ou par toute autre personne désignée par le Président du Comité d'audit et revus par lui, sont adressés aux membres du Comité en même temps que la convocation en vue de les éclairer de façon appropriée sur les points à traiter. Les membres sont censés examiner les documents distribués avant la réunion. Des informations orales additionnelles peuvent être fournies en cours de réunion sur les points requérant le respect d'une confidentialité renforcée.

Le Comité d'audit peut solliciter toute information complémentaire qu'il souhaiterait.

3. Procès-verbal de la réunion

Le secrétariat du Comité d'audit est tenu par le CFO qui rédige et soumet les projets de procès-verbaux aux membres du Comité pour approbation.

Les procès-verbaux, dont une synthèse des recommandations y formulées par le Comité est communiquée au Conseil d'administration, sont tenus à la disposition de ce dernier et de l'auditeur externe auprès de la personne responsable du secrétariat du Comité.

V. Responsabilités

Dans l'exercice de son mandat, le Comité d'audit assume les responsabilités suivantes :

1. Reporting financier

- a) Examiner avant leur publication, l'intégrité - entendue comme étant l'exactitude, le caractère complet et la cohérence - des états financiers, des communiqués de presse et en règle générale de tout document destiné à être communiqué à des tiers relatifs à la performance financière de la société, en s'attachant notamment :
 - aux changements éventuels des règles d'évaluation et des principes/procédures comptables y afférents ;
 - aux choix comptables effectués par le management en cas de pluralité de traitements possibles et aux structures spécifiques mises en oeuvre par lui pour l'exercice de certaines activités;
 - aux modifications demandées par l'auditeur externe ;
 - au respect des normes comptables et des dispositions légales et réglementaires s'appliquant, en particulier, aux sociétés cotées.
- b) La responsabilité dont question au point a) s'exerce en prenant l'avis du CFO et éventuellement celui de l'auditeur externe, selon un programme d'audit adopté par le Comité en ce qui concerne l'information périodique.

2. Contrôle interne et gestion des risques

- a) S'assurer de la mise en place de systèmes appropriés de gestion et de contrôle des risques, en ce compris ceux liés au respect de la législation et des codes de conduite auxquels la société adhère, et veiller de façon régulière à ce que le fonctionnement de ces systèmes identifie et gère adéquatement les risques importants et les porte en temps utile à la connaissance du Comité.
- b) Examiner les informations à publier dans le rapport annuel concernant les mécanismes de contrôle interne et de gestion de risques

- c) Autoriser et suivre les résultats de toute enquête entreprise au sein de la société suite à des fraudes, erreurs ou pour toute autre raison, ainsi que toutes décisions prises par le management à ces occasions et le cas échéant formuler ses propres recommandations
- d) Veiller à la correcte application de la politique arrêtée par le Conseil d'administration en matière de transactions sur titres de la société par les membres du Conseil d'administration et du senior management.

3. Audit interne

- a) Examiner les propositions du management relatives à la nomination et au remplacement du responsable de l'audit interne, ainsi qu'au budget annuel alloué à son fonctionnement.
- b) Approuver le programme de travail annuel de l'audit interne et prendre connaissance de ses rapports, ainsi que le cas échéant formuler des recommandations.
- c) Examiner périodiquement l'efficacité de l'audit interne au regard des objectifs assignés à sa mission, notamment en analysant ses processus opératoires, la portée et la pertinence de ses interventions et le suivi par le management de ses recommandations.

4. Audit externe

- a) Formuler des recommandations au Conseil d'administration quant à la nomination de l'auditeur externe de la société et au renouvellement de son mandat ou à sa révocation éventuelle, et vérifier de manière continue le respect des critères de son indépendance, tels que fixés dans les réglementations applicables.
- b) Approuver le programme de travail annuel de l'audit externe, en ce compris les missions d'audit thématiques, prendre connaissance de ses rapports et suivre les actions entreprises par le management à la suite des réserves qu'il y émet.
- c) Examiner périodiquement l'efficacité de l'audit externe au regard des objectifs assignés à sa mission, notamment en analysant ses processus opératoires, la portée et la pertinence de ses interventions et le suivi par le management de ses recommandations.
- d) Approuver au préalable la nature, l'étendue et le coût des travaux ne relevant pas de la mission de l'auditeur interne.

5. Rapport d'activités

Le Comité d'audit communique ses conclusions, recommandations et/ou propositions au Conseil d'administration après chaque réunion.

CHARTRE DU COMITE DE NOMINATION ET DE REMUNERATION

1. Composition, présidence et fonctionnement du Comité

- 1.1. Le Conseil d'administration constitue un Comité de nomination et de rémunération composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs, dont une majorité au moins est indépendante.
- 1.2. Le président du Conseil d'administration, ou un autre administrateur non exécutif, préside le Comité.
- 1.3. Le Comité se réunit au moins une fois par an et chaque fois qu'il le juge nécessaire pour l'exécution de ses obligations.

2. Rôle du Comité en matière de nominations

- 2.1. Le Comité formule des recommandations au Conseil d'administration concernant la nomination des administrateurs. Le rôle du Comité est de veiller à ce que le processus de nomination et de réélection soit organisé objectivement et professionnellement.
- 2.2. Plus particulièrement, le Comité :
 - évalue périodiquement la taille et la composition du Conseil d'administration et soumet des recommandations de modifications éventuelles ;
 - identifie et propose à l'approbation du Conseil d'administration les candidats aux fonctions vacantes à pourvoir ;
 - donne son avis sur les propositions de nominations émanant d'actionnaires ;
 - examine les questions relatives aux successions.
- 2.3. Le Comité examine les propositions faites par des parties concernées, y compris le management et les actionnaires. En particulier, le CEO est habilité à soumettre des propositions au Comité, et à être dûment consulté par celui-ci, pour les questions relatives aux administrateurs exécutifs ou au senior management.
- 2.4. Le président du Conseil d'administration peut être associé à la discussion mais ne préside pas le Comité lorsque celui-ci est appelé à traiter de la désignation de son successeur, ou d'un sujet le concernant directement.

3. Rôle du Comité en matière de rémunérations

- 3.1. Le CEO participe aux réunions du Comité lorsque celui-ci traite de la rémunération des autres membres du senior management.
- 3.2. Le Comité émet des recommandations au Conseil d'administration sur la politique de rémunération des administrateurs et les propositions subséquentes à soumettre aux actionnaires, ainsi que sur la politique de rémunération du management exécutif, y compris les bonus et les formules d'intéressement à long terme, liées ou non aux actions, octroyées sous forme d'options sur actions ou autres instruments financiers.
- 3.3. La politique de rémunération du senior management porte au moins sur :
 - les principales conditions contractuelles, en ce compris les caractéristiques principales des plans de pensions et les arrangements prévus en cas de cessation anticipée ;
 - les éléments clés servant à déterminer la rémunération, y compris l'importance relative de chaque composante de la rémunération, les critères de performance pour les composantes variables de la rémunération et les avantages en nature.

RÈGLES DE CONDUITE APPLICABLES À LA RÉALISATION PAR DES ADMINISTRATEURS OU DIRIGEANTS DE SAPEC DE TRANSACTIONS SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

La société a édicté des règles de conduite dans le domaine des transactions sur titres, dont le non-respect pourra, en fonction des circonstances, être considéré dans le chef de l'administrateur ou du dirigeant impliqué comme une faute grave et/ou entraîner l'adoption de mesures disciplinaires, en ce compris la révocation ou le licenciement et/ou l'intentement de poursuites pénales.

Champ d'application

L'**information privilégiée** se définit comme toute information qui n'a pas été rendue publique, qui a un caractère précis et qui concerne, directement ou indirectement, Sapec et ses filiales ou les titres émis par ces sociétés, et qui, si elle était rendue publique, serait susceptible d'influencer de façon sensible le cours de ces titres ou celui d'instruments financiers dérivés qui leur sont liés.

Les **personnes** visées par la loi sont toutes personnes détenant des informations dont elles connaissent ou devraient connaître le caractère privilégié. Les présentes règles de conduite s'appliquent à tout le moins aux membres du Conseil d'administration et du senior management de la société ainsi qu'aux personnes qui leur sont liées, à savoir le conjoint ou partenaire et les sociétés que les personnes susvisées contrôlent directement ou indirectement.

Par «**transaction**» sont visées les achats et cessions d'actions ou instruments dérivés y liés, à titre onéreux ou gratuit (sauf à des personnes liées), pour compte propre ou de tiers, de même que la conclusion de conventions d'achat ou de vente et l'exercice d'options sur ces titres.

Les **titres** visés sont ceux émis par Sapec, ainsi que les instruments financiers dérivés qui leur sont liés.

Interdictions et obligations

La réalisation de toute transaction sur titres au sens ci-dessus est interdite dans chacune des situations énumérées ci-après :

- au cours de la période de **deux mois** qui précède la communication annuelle ou semestrielle des résultats des sociétés concernées;
- **en tous temps** pour les personnes en possession d'informations privilégiées;
- sur la base de considérations à **court terme** exclusivement.

A aucun moment les personnes susvisées n'exprimeront d'opinion ou n'émettront de recommandations au sujet de l'opportunité d'effectuer des transactions sur titres ou sur le timing de celles-ci ; elles veilleront par ailleurs à faire respecter les présentes règles de conduite par les personnes qui leur sont liées.

Toute question concernant l'application de ces règles peut être posée au Secrétaire du Conseil qui y répondra sans délai et dans le respect de la plus stricte confidentialité.

RÈGLES DE CONDUITE APPLICABLES À LA RÉALISATION PAR DES ADMINISTRATEURS OU DIRIGEANTS DE SAPEC DE TRANSACTIONS AVEC LA SOCIÉTÉ

Les administrateurs et les dirigeants ne sont pas autorisés à fournir des services rémunérés et acheter ou vendre des biens, directement ou indirectement, à la société ou des sociétés de son groupe dans le cadre de transactions ne ressortissant pas à leurs mandats ou fonctions sans le consentement explicite du Conseil d'administration, sauf pour ce qui concerne les transactions réalisées dans le cadre habituel des activités de la société.

Ils sont tenus de consulter le Président ou l'administrateur délégué qui décide s'il y a lieu d'introduire une demande de dérogation auprès du Conseil d'administration. L'exécution desdites transactions n'est en toute hypothèse autorisée que lorsqu'elle se réalise à des conditions commerciales conformes au marché.