

CORPORATE GOVERNANCE CHARTER



Inhoudsopgave

A. Inleiding

B. Definities

1. Corporate Governance structuur van de Vennootschap

2. Raad van Bestuur

- 2.1. Verantwoordelijkheden
- 2.2. Samenstelling
 - 2.2.1. Algemeen
 - 2.2.2. (Her)benoemingsprocedure
 - 2.2.3. Duur van het mandaat
 - 2.2.4. Onafhankelijkheidscriteria
- 2.3. Beraadslaging en besluitvorming
- 2.4. Vertegenwoordiging
- 2.5. Rol van de voorzitter
- 2.6. Vergoedingsbeleid
- 2.7. Evaluatie
- 2.8. Andere mandaten
- 2.9. Gedragsregels inzake belangenconflicten

3. Adviserende comités

3.1. Algemeen

3.2. Remuneratiecomité

- 3.2.1. Samenstelling
- 3.2.2. Rol
- 3.2.3. Werkwijze

3.3. Auditcomité

- 3.3.1. Samenstelling
- 3.3.2. Rol
- 3.3.3. Werkwijze

3.4. Benoemingscomité

- 3.4.1. Samenstelling
- 3.4.2. Rol
- 3.4.3. Werkwijze

4. Directiecomité

- 4.1. Verantwoordelijkheden
- 4.2. Samenstelling
- 4.3. Beraadslaging en besluitvorming
- 4.4. Vertegenwoordiging
- 4.5. Vergoedingsbeleid
- 4.6. Evaluatie
- 4.7. Gedragsregels inzake belangenconflicten

5. Gedragsregels inzake transacties in aandelen of andere financiële instrumenten (“effecten”) van de Vennootschap

6. Algemene vergadering

7. Aandeelhouderstructuur

7.1. Structuur

7.2. Schematische voorstelling (situatie per 31/12/2009)

Bijlage 1: Remuneratiebeleid

Bijlage 2: Protocol ter voorkoming van misbruik van voorkennis

A. INLEIDING

In uitvoering van de Belgische Corporate Governance Code heeft de Raad van Bestuur van VPK Packaging Group N.V. op 15 december 2005 de oorspronkelijke versie van het Corporate Governance Charter goedgekeurd.

VPK Packaging Group N.V. verbindt zich ertoe de 9 principes na te leven, vermeld in de Belgische Corporate Governance Code 2009:

1. De Vennootschap past een duidelijke governancestructuur toe
2. De Vennootschap heeft een doeltreffende en efficiënte Raad van Bestuur die beslissingen neemt in het vennootschapsbelang.
3. Alle bestuurders dienen blijf te geven van integriteit en toewijding.
4. De Vennootschap heeft een rigoureuze en transparante procedure voor de benoeming en beoordeling van zijn Raad en zijn leden.
5. De Raad van Bestuur richt gespecialiseerde comités op.
6. De Vennootschap legt een duidelijke structuur vast voor het Directiecomité.
7. De Vennootschap vergoedt de bestuurders en de leden van het Directiecomité op een billijke en verantwoorde wijze.
8. De Vennootschap gaat met de aandeelhouders en de potentiële aandeelhouders een dialoog aan, gebaseerd op een wederzijds begrip voor elkaars doelstellingen en verwachtingen. .
9. De Vennootschap waarborgt een passende openbaarmaking van haar corporate governance.
10. Het Corporate Governance Charter zal in functie van de wijzigingen in de toepasselijke regelgeving en van de ontwikkelingen van het beleid inzake corporate governance worden geactualiseerd.

Ingevolge de omzetting van de Europese regels inzake marktmisbruik, heeft de Raad van Bestuur op 15 maart 2006 een aangepaste versie van het Charter goedgekeurd.

De recentste aanpassingen werden goedgekeurd door de Raad van Bestuur op 11 maart 2010 en vloeien voort uit de herwerking van de Belgische Corporate Governance Code in 2009 die van toepassing is op de boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2009.

Dit Corporate Governance Charter wordt aangevuld met een aantal bijlagen die er integraal deel van uitmaken:

B. DEFINITIES

In dit Charter worden de hieronder vermelde begrippen als volgt gedefinieerd:

"CBFA": Commissie voor het Bank-, Financie- en Assurantiewezen.

"Charter": het Corporate Governance Charter van VPK Packaging Group N.V. en zijn bijlagen

"Code": de Belgische Corporate Governance Code.

"Financieel Instrument": elke waarde of elk recht dat tot één van de volgende categorieën behoort:

- a) kapitaalvertegenwoordigende aandelen en andere met aandelen gelijk te stellen waarden;
- b) obligaties en andere schuldinstrumenten die op de kapitaalmarkt verhandelbaar zijn;
- c) alle andere gewoonlijk verhandelde waarden waarmee de waarden bedoeld in a) of b) via inschrijving of omruiling kunnen worden verworven of die in contanten worden afgewikkeld, met uitsluiting van betaalmiddelen;

"Groep": de Vennootschap evenals de dochterondernemingen waarover de Vennootschap (gezamenlijke) controle uitoefent in de zin van artikel 5 W.Venn.

"Leidinggevende Personen": leden van de Raad van Bestuur en het Directiecomité.

"Medewerkers": de werknemers, zelfstandige medewerkers en de uitvoerende bestuurders van de Groep evenals de natuurlijke personen die namens de zelfstandige medewerkers of bestuurders, die rechtspersonen zijn, optreden, respectievelijk ter uitvoering van een zelfstandige dienstverleningsovereenkomst of als vaste vertegenwoordiger.

"Nauw Gelieerde Persoon":

- (a) de echtgeno(o)t(e) of levenspartner die wettelijk als gelijkwaardig met een echtgeno(o)te wordt beschouwd
- (b) kinderen die wettelijk onder de verantwoordelijkheid vallen van de betrokken persoon
- (c) andere familieleden van de betrokken persoon die op de datum van transactie in kwestie ten minste een jaar deel hebben uitgemaakt van hetzelfde huishouden als de betrokken persoon
- (d) een rechtspersoon, trust of personenvennootschap waarvan de leidinggevende verantwoordelijkheid berust bij de betrokken persoon of bij een Nauw met hem Gelieerde Persoon bedoeld onder a), b) of c) hierboven, 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 gelijkaardig zijn aan die van een dergelijke persoon.

"Secretaris-Generaal": secretaris van de Raad van Bestuur en van zijn adviserend comités.

"Vennootschap": VPK Packaging Group N.V.

1. GOVERNANCE STRUCTUUR VAN DE VENNOOTSCHAP

Overeenkomstig de relevante bepalingen van het Wetboek van Vennootschappen en conform de statutaire bepalingen ter zake, heeft de Raad van Bestuur in zijn zitting van 24 maart 2003 van de mogelijkheid gebruik gemaakt om, naast het dagelijks bestuur, welbepaalde bestuursbevoegdheden over te dragen aan een Directiecomité.

Deze beslissing tot overdracht van een aantal welbepaalde bestuursbevoegdheden werd door de algemene vergadering van 30 mei 2003 bekrachtigd en werden door de algemene vergadering van 26 mei aangevuld met een vertegenwoordigingsbevoegdheid.

De Raad van Bestuur heeft alle voorwaarden betreffende de benoeming, het ontslag van de leden van het Directiecomité en de duur van hun mandaat vastgelegd. De Raad van Bestuur bepaalt de vergoeding van de leden van het Directiecomité alsook het reglement voor inwendige orde betreffende de organisatie en de werking van het Directiecomité en diens rapporteringsverplichtingen tegenover de Raad van Bestuur.

Voor VPK Packaging Group NV staat het begrip “corporate governance” of “deugdelijk bestuur” ook voor duurzaam ondernemen waarbij permanent wordt gestreefd naar een evenwichtige ontwikkeling en groei van de Vennootschap, niet uitsluitend vanuit bestuurlijk oogpunt maar tevens op het vlak van zowel het milieu als op sociaal en economisch vlak.

2. RAAD VAN BESTUUR

2.1. Verantwoordelijkheden

Als gevolg van een overdracht van een aantal bestuursbevoegdheden inzake het dagelijks bestuur van de Vennootschap, is de Raad van Bestuur belast met volgende taken:

- goedkeuring van de doelstellingen van de Vennootschap op lange termijn en van haar strategie;
- goedkeuring van de belangrijkste (des)investeringen;
- opvolging van de participaties middels de periodieke verslaggeving door het Directiecomité;
- benoeming en ontslag van de leden van het Directiecomité, evenals vaststelling van hun vergoeding en van hun belangrijkste contractvoorwaarden;
- vaststelling van de verantwoordelijkheden van het Directiecomité;
- uitoefening van toezicht op de werking van het Directiecomité, waarbij evenwel voldoende autonomie wordt geboden aan het Directiecomité om zijn taken naar behoren te kunnen vervullen;
- beoordeling van de prestaties van het Directiecomité en van de verwezenlijking van de strategie van VPK Packaging Group NV en van de met haar verbonden ondernemingen;
- vaststelling van de respectievelijke verantwoordelijkheden van de voorzitter van de Raad van Bestuur en van de voorzitter van het Directiecomité;
- goedkeuring van de samenstelling, eventuele vergoeding, verantwoordelijkheden, werking, beraadslaging en besluitvorming van de adviserende comités;
- monitoring en beoordeling van de doeltreffendheid van de adviserende comités:
 - de nodige maatregelen treffen om de integriteit en het tijdig openbaar maken te waarborgen van de jaarrekeningen en van de andere financiële en niet-financiële informatie die aan de aandeelhouders en aan de potentiële aandeelhouders worden meegedeeld;
 - goedkeuring van een kader van intern controle en risicobeheer, opgesteld door het Directiecomité;

- beoordeling van de implementatie van dit kader, rekening houdend met de beoordeling van het auditcomité;
- toezicht op het openbaarmakings- en communicatiebeleid, gevoerd door het Directiecomité, dat de effectieve dialoog met aandeelhouders en potentiële aandeelhouders bevordert;
- toezicht op de prestaties van de commissaris en op de interne auditfunctie, rekening houdend met de beoordeling van het auditcomité;
- beschrijving van de interne controle- en risicobeheersystemen van de Vennootschap, die openbaar worden gemaakt in de Verklaring inzake deugdelijk bestuur;
- aanduiding van een voorzitter en een gedelegeerd bestuurder onder haar leden.

2.2. Samenstelling

2.2.1. Algemeen

De statuten bepalen enerzijds dat de Raad van Bestuur minstens drie leden moet tellen die geen aandeelhouder dienen te zijn. Anderzijds voorzien de statuten dat een meerderheid van de bestuurders wordt benoemd onder de kandidaten die worden voorgedragen door de Stichting Administratiekantoor naar Nederlands Recht, Packaging Investments (zie infra “7. Aandeelhoudersstructuur”), zolang deze laatste rechtstreeks of onrechtstreeks minstens 35% van de aandelen van de Vennootschap bezit.

Voorts is het aantal leden van de Raad aan geen enkel andere statutaire bepaling onderworpen.

Het aantal niet-uitvoerende bestuurders dient minimaal de helft van het totaal aantal bestuurders te bedragen, waarvan minstens drie van hen onafhankelijk zijn.

Het aantal leden van de Raad van Bestuur is beperkt teneinde een efficiënte beraadslaging en besluitvorming mogelijk te maken. Anderzijds wordt ervoor zorg gedragen dat hij voldoende ruim is samengesteld uit integere personen met uiteenlopende professionele achtergronden die beschikken over de vereiste kennis en ervaring alsook over complementaire bekwaamheden om zijn/haar taken naar behoren te kunnen uitoefenen. De omvang van de Raad van Bestuur laat toe om veranderingen in zijn samenstelling op te vangen zonder dat de werking van de raad wordt verstoord.

De Raad van Bestuur heeft onder haar leden twee gedelegeerde bestuurders benoemd die beiden alleen of gezamenlijk bevoegd zijn om de Vennootschap te vertegenwoordigen. Deze twee bestuurders cumuleren hun functie van gedelegeerd bestuurder met andere functies binnen de Vennootschap. De ene gedelegeerd bestuurder is tevens zowel voorzitter van de Raad van Bestuur als lid van het Directiecomité. De andere is naast lid van het Directiecomité tevens voorzitter van het Directiecomité. Vermelde cumulaties vloeien voort uit de overtuiging van de referentie-aandeelhouder (zie infra “7. Aandeelhoudersstructuur”) dat zijn regelmatige belangen in de Groep het best gewaarborgd worden wanneer het dagelijks bestuur in de ruimste betekenis van het woord wordt waargenomen in feite en in rechte door personen met wie rechtstreeks of onrechtstreeks familiale verwantschappen bestaan.

De namen van alle leden van de Raad van Bestuur alsook hun onderscheiden functies worden bekend gemaakt in het jaarverslag, de statutaire en de geconsolideerde jaarrekening alsook via de website.

2.2.2. (Her)benoemingsprocedure

De Raad van Bestuur neemt in zijn geheel de functie waar van Benoemingscomité (infra, 3.4).

Vóór het verstrijken van het mandaat van een bestuurder, beraadslaagt de Raad van Bestuur tijdig, in afwezigheid van de betrokken bestuurder, over de opportuniteit van zijn/haar herbenoeming.

In het kader van deze beraadslaging zal de Raad van Bestuur vooreerst de individuele bijdrage evalueren die de betrokken bestuurder tijdens de duur van zijn mandaat heeft geleverd tot de goede werking, beraadslaging en besluitvorming van de Raad van Bestuur.

Indien voormelde evaluatie positief is, zal de Raad van Bestuur, steeds in afwezigheid van de betrokken bestuurder, evalueren of een eventuele herbenoeming van de betrokken bestuurder, gelet op zijn specifieke vaardigheden, kennis en/of ervaring, zou bijdragen tot de samenstelling van een Raad van Bestuur die als geheel over de noodzakelijke bekwaamheden beschikt om zijn taken naar behoren te kunnen vervullen.

Indien ook deze evaluatie positief is, zal de Raad van Bestuur de betrokken bestuurder, mits zijn/haar akkoord, voordragen aan de algemene vergadering voor herbenoeming.

Indien de Raad van Bestuur zou opteren voor de voordracht aan de algemene vergadering van een nieuwe bestuurder, zal hij één of meerdere kandidaten overwegen die beantwoorden aan volgende criteria:

(i)

Iedere kandidaat moet beschikken over specifieke vaardigheden, kennis en/of ervaring ter aanvulling van de reeds in de Raad van Bestuur aanwezige vaardigheden, kennis en/of ervaring zodat de Raad van Bestuur als geheel over de noodzakelijke bekwaamheden beschikt om zijn taken naar behoren te kunnen vervullen. De Raad van Bestuur stelt ter voorbereiding hiervan een profiel op van de nieuwe bestuurder.

(ii)

Iedere kandidaat moet beschikbaar zijn om zijn/haar verplichtingen als bestuurder naar behoren te kunnen vervullen.

(iii)

Iedere kandidaat moet over ten minste één van de hierna vermelde kerncompetenties beschikken:

- (a) vertrouwdeheid met het lezen en interpreteren van jaarrekeningen en financiële rapportering,
- (b) vertrouwdeheid met één of meerdere sectoren waarin de Groep investeert,
- (c) ervaring met het management van een onderneming,
- (d) vertrouwdeheid met de werking van de industriële markt waarin de groep opereert.

De Raad van Bestuur ziet erop toe dat hij/zij beschikt over:

- (a) het curriculum vitae van iedere kandidaat,
- (b) een lijst van de huidige bestuurdersmandaten van iedere kandidaat
- (c) de vereiste informatie om desgevallend de onafhankelijkheid van de kandidaat-bestuurder te kunnen beoordelen.

De Raad van Bestuur maakt tevens de nodige tijd vrij voor een interview met iedere kandidaat-bestuurder.

Onder de kandidaten zal de Raad van Bestuur tot slot één kandidaat selecteren die hij ter benoeming zal voordragen en aanbevelen aan de algemene vergadering.

De naam van de kandidaat-bestuurder zal in de oproeping tot de betrokken algemene vergadering worden vermeld, tenzij dit niet in het belang van de Vennootschap zou zijn.

2.2.3. Duur van het mandaat

Bestuurders worden benoemd voor een termijn van 1 tot maximaal 6 jaar.

De bestuurders nemen vrijwillig ontslag op datum van de gewone algemene vergadering van het jaar waarin ze de leeftijd van 70 jaar bereiken.

2.2.4. Onafhankelijkheidscriteria

De onafhankelijke bestuurders dienen in de eerste plaats te voldoen aan de criteria vermeld in artikel 526ter lid W.Venn.

De onafhankelijke bestuurders die voldoen aan de oude onafhankelijkheidscriteria en werden benoemd voor de inwerkingtreding van het nieuwe regime van artikel 526ter W. Venn., zetelen als onafhankelijke bestuurders tot het einde van hun lopende mandaat.

Daarnaast dienen vermelde bestuurders tevens te beantwoorden aan de hierna vermelde bijkomende onafhankelijkheidscriteria:

- gedurende vijf jaar voorafgaande aan zijn / haar benoeming, noch in de Vennootschap, noch in een daarmee verbonden vennootschap of persoon zoals bepaald in artikel 11 W. Venn., een mandaat van uitvoerend lid van het bestuursorgaan of een functie van lid van het directiecomité of van persoon belast met het dagelijks bestuur hebben uitgeoefend;
- niet meer dan drie opeenvolgende mandaten als niet-uitvoerend bestuurder in de raad van bestuur hebben uitgeoefend, zonder dat dit tijdsvak langer mag zijn dan 12 jaar;
- gedurende drie jaar voorafgaand aan zijn benoeming geen deel hebben uitgemaakt van het leidinggevend personeel in de zin van artikel 19,2° van de wet van 20/09/1948 houdende organisatie van het bedrijfsleven, van de Vennootschap of van een daarmee verbonden vennootschap of persoon zoals bepaald in artikel 11 W.Venn..
- geen vergoeding of ander belangrijk voordeel van vermogenrechtelijke aard ontvangen of hebben ontvangen van de vennootschap of van een daarmee verbonden vennootschap of persoon zoals bepaald in artikel 11 W. Venn., buiten de tantièmes en de vergoeding die hij / zij eventueel ontvangt als niet-uitvoerend lid van het bestuursorgaan of lid van het toezichthoudende orgaan;
- geen controlerende aandeelhouder of aandeelhouder zijn met meer dan 10% van de aandelen van de Vennootschap noch dergelijke aandeelhouders vertegenwoordigen die onder deze voorwaarden valt,

- geen betekenisvolle zakelijke relatie hebben met de Groep, noch rechtstreeks noch als vennoot, aandeelhouder, bestuurder of senior werknemer van een organisatie die dergelijke relatie onderhoudt, en dat over het laatste boekjaar ook niet heeft gehad;
- in de voorbije drie jaar geen vennoot of werknemer zijn geweest van de huidige of vorige commissaris van de Vennootschap of van een daarmee verbonden vennootschap of persoon in de zin van artikel 1 W. Venn.,
- geen uitvoerend lid zijn van het bestuursorgaan van een andere vennootschap waarin een uitvoerend bestuurder van de Vennootschap zetelt in de hoedanigheid van niet-uitvoerend lid van het bestuursorgaan of als lid van het toezichthoudende orgaan, en geen andere belangrijke banden hebben met uitvoerende bestuurders van de Vennootschap uit hoofde van functies bij andere vennootschappen of organen;
- geen echtgeno(o)t e, wettelijk samenwonende partner of bloed- of aanverwanten tot de tweede graad hebben in de Vennootschap of in daarmee verbonden vennootschap of persoon zoals bepaald in artikel 11 V. Venn., een mandaat van lid van het bestuursorgaan, lid van het directiecomité, persoon belast met het dagelijks bestuur of lid van het leidinggevend personeel, in de zin van artikel 19,2° van de wet van 20 september 1948 houdende organisatie van het bedrijfsleven, uitoefenen, of die zich een van de andere in de punten hierboven beschreven gevallen bevinden.

De Raad van Bestuur kan een bepaalde bestuurder die niet voldoet aan alle bijkomende onafhankelijkheidscriteria toch als een onafhankelijk bestuurder beschouwen. In dat geval zal een passende toelichting worden gegeven bij de voordracht tot benoeming aan de algemene vergadering.

Het benoemingsbesluit maakt melding van de motieven op grond waarvan de hoedanigheid van onafhankelijk bestuurder wordt toegekend.

2.3. Beraadslaging en besluitvorming

Op uitnodiging van de voorzitter vergadert de Raad van Bestuur minstens vier (4) maal per jaar op bij het begin van het jaar vastgestelde tijdstippen. Daarnaast komt de Raad van Bestuur bijeen telkens wanneer de noodzaak zich daartoe voordoet en dit op verzoek hetzij van de voorzitter, hetzij van de gedelegeerd bestuurder hetzij van 2 bestuurders.

De Raad van Bestuur kan geldig beraadslagen indien de meerderheid van zijn leden op een vergadering aanwezig of vertegenwoordigd is.

Een bestuurder die verhinderd is een vergadering bij te wonen kan een bijzondere volmacht verlenen aan een andere bestuurder, met dien verstande dat iedere bestuurder slechts één andere bestuurder mag vertegenwoordigen.

De bestuurders ontvangen in de regel uiterlijk 5 werkdagen vóór de vergadering de agenda met de bijlagen .

De agenda is opgesplitst in punten die aan de bestuurders worden voorgelegd ter goedkeuring, ter raadpleging en ter informatie.

Toelichtingen bij de agendapunten en presentaties aan de Raad van Bestuur worden gegeven door een uitvoerend bestuurder, desgevallend bijgestaan door leden van het Directiecomité en eventueel Medewerkers.

De Raad van Bestuur streeft er steeds naar beslissingen te nemen met éénparigheid van stemmen. Indien voor een bepaalde beslissing geen consensus mogelijk is, wordt de beslissing genomen bij gewone meerderheid.

Ter voorbereiding van bepaalde beslissingen laat de Raad van Bestuur zich adviseren door het Auditcomité (infra) en het Remuneratiecomité (infra 3.3). Daarnaast kan op verzoek van minstens 2 bestuurders het advies worden ingewonnen van onafhankelijke deskundigen op kosten van de Vennootschap.

De bestuurders dienen alle niet-publieke informatie m.b.t. de Groep vertrouwelijk te behandelen en kunnen deze informatie voor geen andere doeleinden gebruiken dan in het kader van de uitoefening van hun mandaat.

De Secretaris-Generaal oefent de functie uit van secretaris van de Raad van Bestuur. Hij adviseert de bestuurders inzake de juridische en administratieve aspecten van alle bestuursaangelegenheden en geeft toelichting bij de rechten en plichten van de Vennootschap. Op verzoek van de voorzitter van de Raad van Bestuur brengt hij verslag uit over de naleving van de regels inzake beraadslaging, besluitvorming en werking door de Raad van Bestuur. Onder leiding van de voorzitter van de Raad van Bestuur zorgt hij voor een goede doorstroming van informatie binnen de Raad van Bestuur en zijn comités en tussen het Directiecomité en de niet-uitvoerende bestuurders. Bestuurders hebben individueel toegang tot de secretaris.

In het geval de Secretaris-Generaal geen bedrijfsjurist is, dan kan hij eventueel door een bedrijfsjurist of advocaat worden bijgestaan.

2.4. Vertegenwoordiging

Onverminderd de algemene vertegenwoordigingsmacht van de Raad van Bestuur optredend als college, wordt conform artikel 22 van de statuten van de Vennootschap de Vennootschap in rechte vertegenwoordigd door

- hetzij de Raad van Bestuur;
- hetzij twee bestuurders gezamenlijk optredend en die geen bewijs van een voorafgaand besluit van de Raad van Bestuur moeten leveren;
- hetzij binnen de perken van het dagelijks bestuur door de gedelegeerd bestuurder(s) die alleen of gezamenlijk bevoegd optreden
- hetzij door een bestuurder en een lid van het Directiecomité gezamenlijk optredend in het geval van het Directiecomité.

Op 26 mei 2006 keurde de algemene vergadering een overdracht van vertegenwoordigingsbevoegdheden van de Raad van Bestuur aan het Directiecomité goed, zoals gepubliceerd in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad van 27 juni 2006,.

De Vennootschap is rechtsgeldig vertegenwoordigd door twee leden van het Directiecomité die gezamenlijk optreden in het geval van

- de aanwerving, opzegging en het ontslag van werknemers alsook voor de ondertekening van verzekeringspolissen en geheimhoudingsovereenkomsten;

- de verstrekking van zakelijke of persoonlijke zekerheden alsook voor de ondertekening van overnameovereenkomsten en intentiebrieven, kredietbrieven, leningsovereenkomsten en dadingen waarvan het bedrag kleiner of gelijk is aan € 500.000.

Tenslotte is de Vennootschap eveneens geldig vertegenwoordigd door bijzondere lasthebbers, aangeduid hetzij door de Raad van Bestuur, hetzij door het Directiecomité, binnen het kader van hun opdracht.

2.5. Rol van de Voorzitter

De Raad van Bestuur benoemt in zijn midden een voorzitter.

De verantwoordelijkheden van de voorzitter zijn de volgende:

- De voorzitter ziet erop toe dat de Raad van Bestuur in zijn samenstelling, beraadslaging en besluitvorming functioneert overeenkomstig de bepalingen van het Corporate Governance Charter;
- De voorzitter leidt het benoemingsproces van een nieuwe bestuurder en zorgt net zoals in het geval van een herbenoeming, voor een aanbeveling door de Raad van Bestuur, dat in zijn geheel tevens optreedt als Benoemingscomité (zie infra 2.2.2.)
- De voorzitter stelt, in overleg met de voorzitter van het Directiecomité, de agenda op van de vergaderingen van de Raad van Bestuur;
- Ter vergadering ziet de voorzitter erop toe dat alle bestuurders aan bod komen tijdens de beraadslaging en dat, waar mogelijk, de beslissingen met eenparigheid van stemmen worden genomen;
- De voorzitter draagt tevens zorg voor een permanente en transparante dialoog tussen de bestuurders en de leden van het Directiecomité;
- De voorzitter neemt het voortouw in de organisatie van verschillende evaluatieprocedures (infra, 2.7) ;
- De voorzitter ziet erop toe dat de adviserende comités geldig zijn samengesteld en dat een voorzitter wordt benoemd in de schoot van elk van deze comités;
- Tijdens de algemene vergaderingen ziet de voorzitter erop toe dat de aanwezige aandeelhouders vragen kunnen stellen aan de bestuurders en aan de commissaris m.b.t. hun verslagen en de agendapunten en dat de betrokken bestuurders en/of de commissaris hierop een afdoend antwoord geven (infra, 6);
- Tijdens de algemene vergaderingen verzoekt de voorzitter desgevallend de institutionele investeerders of hun vertegenwoordigers om toelichting bij hun stemgedrag;
- In het kader van de permanente vorming van de bestuurders, ziet de voorzitter erop toe dat de Vennootschap de nodige middelen ter beschikking stelt van bestuurders die hun kennis van de Groep of andere kennis die van nut is voor de uitoefening van hun mandaat als bestuurder of als

lid van een comité, wensen te verbeteren;

- De voorzitter draagt er tot slot zorg voor dat nieuwe bestuurders een passende toelichting krijgen bij:
 - de waarden en doelstellingen van de Groep,
 - de werking van de organen van de Vennootschap,
 - de specifieke verantwoordelijkheden en taken van de bestuurder zowel in de schoot van de Raad van Bestuur als van de comités waarvan hij deel uitmaakt.

2.6. Vergoedingsbeleid

Zie bijlage 4 (“Remuneratiebeleid”)

2.7. Evaluatie

Op initiatief en onder leiding van de voorzitter start de Raad van Bestuur de hierna vermelde evaluatieprocedures:

- Eénmaal om de 4 jaar evalueren de bestuurders, eventueel bijgestaan door externe deskundigen, de omvang, samenstelling en werking van de Raad van Bestuur en zijn comités alsook zijn relatie met het Directiecomité. Bijzondere aandacht wordt besteed aan de actuele samenstelling van de Raad van Bestuur en zijn comités die wordt getoetst aan zijn gewenste samenstelling.
- Eénmaal per jaar evalueren de niet-uitvoerende bestuurders, in afwezigheid van de uitvoerende bestuurder(s), de relatie tussen de Raad van Bestuur en het Directiecomité.
- N.a.v. de herbenoemingsprocedure van een bestuurder, evalueren de overige bestuurders de individuele bijdrage van de betrokken bestuurder tot de goede werking, beraadslaging en besluitvorming van de Raad van Bestuur.

Indien voormelde evaluatieprocedures bepaalde zwakheden blootleggen zal de Raad van Bestuur hieraan de gepaste oplossingen bieden. Dit kan desgevallend leiden tot aanpassingen aan de samenstelling van de raad van Bestuur, zoals nieuwe bestuurders voordragen en/of de niet-herbenoeming van zetelende bestuurders aanbevelen aan de algemene vergadering.

De Corporate Governance Verklaring bevat informatie over de belangrijkste kenmerken van het evaluatieproces van de raad van bestuur, van zijn comités en zijn individuele bestuurders.

2.8. Andere mandaten

- Niet-uitvoerende bestuurders zijn gerechtigd om te zetelen in andere raden van bestuur van vennootschappen op voorwaarde dat de uitoefening van het betrokken mandaat geen belangrijke belangenconflicten creëert of zou kunnen creëren en geen belemmering vormt voor de behoorlijke uitoefening van zijn/haar bestuurdersmandaat bij de Vennootschap.

Zij mogen evenwel niet meer dan vijf bestuurdersmandaten bekleden in genoteerde vennootschappen.

De niet-uitvoerende bestuurders dienen de voorzitter tijdig op de hoogte te brengen van elke wijziging in verband met hun bestuursmandaten.

- Uitvoerende bestuurders kunnen zetelen in de Raad van Bestuur van andere genoteerde vennootschappen na hierover voorafgaandelijk overleg te hebben gepleegd met de voorzitter.

2.9. Gedragsregels inzake belangenconflicten

Verrichtingen tussen een Vennootschap behorend tot de groep en een lid van de Raad van Bestuur, geschieden steeds onder marktconforme voorwaarden. Hetzelfde geldt voor verrichtingen met een Nauw Gelieerd Persoon van een lid van de Raad van Bestuur.

Elke bestuurder moet, voor zover als redelijkerwijs mogelijk is, het ontstaan van belangenconflicten met een vennootschap behorend tot de Groep vermijden.

Indien een bestuurder, rechtstreeks of onrechtstreeks, een belang van vermogensrechtelijke aard heeft dat strijdig is met een beslissing of een verrichting die tot de bevoegdheid behoort van de raad van bestuur, wordt de procedure die is vastgelegd in artikel 523 W. Venn., toegepast.

Wanneer in hoofde van een bestuurder een belangenconflict anders dan een belangenconflict in de zin van artikel 523 W. Venn. bestaat met betrekking tot een materie die tot de bevoegdheid behoort van de Raad van Bestuur en waarover hij een beslissing dient te nemen, zal de betrokken bestuurder de overige leden van de Raad van Bestuur hiervan voorafgaand op de hoogte brengen. Zij beslissen vervolgens of de betrokken bestuurder zich al dan niet moet onthouden van de stemming over de materie waarop het belangenconflict betrekking heeft.

De betrokken bestuurder kan in dergelijk geval wel deelnemen aan de beraadslaging.

Er is sprake van dergelijk belangenconflict anders dan een belangenconflict in de zin van artikel 523 W. Venn. ingeval:

- een Nauw Gelieerd Persoon van de bestuurder een belang van vermogensrechtelijke aard heeft dat strijdig is met een beslissing of een verrichting van de Vennootschap;
- een niet tot de Groep behorende vennootschap waar de bestuurder of één van zijn/haar Nauw Gelieerde Personen een bestuurders -of managementfunctie vervult, een belang van vermogensrechtelijke aard heeft dat strijdig is met een beslissing of een verrichting van de Vennootschap, behalve indien deze verrichting of beslissing (i) aanleiding geeft tot een belangenconflict in de zin van artikel 523 W. Venn. of (ii) betrekking heeft op een gebruikelijke verrichting onder marktconforme voorwaarden.

3. ADVISERENDE COMITÉS

3.1. Algemeen

In de schoot van de Raad van Bestuur zijn twee adviserende comités opgericht, te weten een Remuneratiecomité en een Audit Comité.

De Raad van Bestuur vervult in zijn geheel de functie van Benoemingscomité (zie supra “2.2.2. (Her)benoemingsprocedure”).

3.2. Remuneratiecomité

3.2.1. Samenstelling

Het Remuneratiecomité bestaat uit minstens drie net-uitvoerende bestuurders waarvan minstens één een onafhankelijke bestuurder is.

De leden worden benoemd door de raad van bestuur en kunnen te allen tijde worden ontslagen.

Het Remuneratiecomité wordt voorgezeten door de een onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder.

Het mandaat van een lid van het Remuneratiecomité mag niet langer lopen dan de (resterende) duur van het bestuursmandaat van de betrokkene.

Het voorzitterschap van het Remuneratiecomité wordt waargenomen door een lid van het comité.

De Secretaris-generaal treedt op als secretaris van het Auditcomité. De secretaris kan zijn/haar taken of onderdelen daarvan delegeren aan een plaatsvervanger die door hem benoemd wordt in overleg met de voorzitter van het Remuneratiecomité.

Behalve wanneer het Remuneratiecomité anders bepaalt, heeft de voorzitter van het Directiecomité het recht om de vergaderingen van het Remuneratiecomité bij te wonen. De voorzitter van het Directiecomité is in elk geval aanwezig wanneer de vergoeding van andere leden van het Directiecomité wordt besproken.

3.2.2. Rol

Het Remuneratiecomité staat de Raad van Bestuur bij met het onderzoek van specifieke kwesties en het formuleren van adviezen inzake de vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur en het Directiecomité. Zij heeft een adviserende functie.

In het bijzonder zal het Remuneratiecomité:

- aanbevelingen doen aan de Raad van Bestuur voor het Remuneratiebeleid van de bestuurders en voor de hieruit voortvloeiende voorstellen tot besluit van de algemene vergadering;
- voorstellen formuleren voor het Remuneratiebeleid van de leden van het Directiecomité. Dit Remuneratiebeleid omvat onder meer de belangrijkste contractvoorwaarden (zoals de beëindigingmodaliteiten en pensioenschema's) en de criteria voor het bepalen van de vergoeding;
- aanbevelingen doen met betrekking tot de individuele vergoeding van bestuurders en leden van het Directiecomité (m.i.v. bonussen en langetermijn incentiveprogramma's, zoals

aandelenopties en andere financiële instrumenten) evenals advies verlenen aan de raad van bestuur ivm de contracten van deze personen ;

- de prestaties van de leden van het Directiecomité evalueren en dit, behalve voor wat de prestaties van de voorzitter van het Directiecomité betreft, in overleg met deze laatste;
- aan de raad van bestuur een remuneratieverslag voorleggen aan de raad van bestuur.

3.2.3. Werkwijze

Het Remuneratiecomité bepaalt zelf de frequentie van zijn vergaderingen, maar vergadert ten minste eenmaal per jaar.

Tijdens vergaderingen waarop de individuele vergoeding van een lid van het Remuneratiecomité wordt besproken, mag de betrokkene aanwezig zijn, maar mag hij niet optreden als voorzitter van de vergadering.

De Raad van Bestuur kent aan het adviserend comité de nodige middelen en bevoegdheden toe die nodig zijn om hun taak naar behoren te vervullen.

Na kennisgeving aan de voorzitter van de Raad van Bestuur, kan het comité, voor zover het dit nuttig acht, op kosten van de vennootschap één of meer externe adviseurs aanstellen ter ondersteuning van de uitoefening van zijn opdracht.

De vergaderingen van het comité worden bijeengeroepen door de secretaris in overleg met de voorzitter van het comité.

Een vergadering van het comité kan slechts rechtsgeldig worden gehouden als ten minste de helft van de leden in persoon aanwezig zijn.

Een lid van het comité dat verhinderd is een vergadering bij te wonen kan een bijzondere volmacht verlenen aan een ander lid van dit comité na kennisgeving aan de voorzitter van het comité. Een lid van een adviserend comité mag slechts één ander lid van het comité vertegenwoordigen. Het Remuneratiecomité betracht de uiterste discretie bij het opstellen van schriftelijke stukken over zijn beraadslaging en aanbevelingen.

Het comité streeft er steeds naar beslissingen te nemen met éénparigheid van stemmen. Indien er voor een bepaalde beslissing geen consensus mogelijk is, wordt de beslissing genomen bij gewone meerderheid.

Van elke vergadering van het comité wordt een verslag gemaakt. Het verslag wordt in regel opgemaakt door de Secretaris Generaal die het samen met de voorzitter van het comité ondertekend toestuurt naar de voorzitter van de Raad van Bestuur alsook naar de voorzitter van het Directiecomité.

Het lid van de Raad van Bestuur dat fungeert als voorzitter van het comité licht op verzoek van enig ander lid van de Raad van Bestuur, het verslag houdende de bevindingen en aanbevelingen van het comité nader toe tijdens de eerste vergadering van de Raad van Bestuur die volgt op de zitting van het comité.

3.3. Auditcomité

Zonder afbreuk te doen aan de bepalingen van het Wetboek van Vennootschappen, gelden volgende regels met betrekking tot de samenstelling, rol en werkwijze van het Auditcomité.

3.3.1. Samenstelling

Het Auditcomité bestaat uitsluitend uit niet-uitvoerende bestuurders waarvan ten minste één lid een onafhankelijk bestuurder is.

De leden worden benoemd door de raad van bestuur en kunnen te allen tijde worden ontslagen.

Het Auditcomité wordt voorgezeten door de onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder. De voorzitter van de Raad van Bestuur noch de voorzitter van het Directiecomité mogen voorzitter zijn van het Auditcomité.

Het mandaat van een lid van het Auditcomité mag niet langer lopen dan de (resterende) duur van het bestuursmandaat van de betrokkene.

Behalve wanneer het Auditcomité anders bepaalt, heeft de voorzitter van het Directiecomité, de financieel directeur ("CFO") en de persoon verantwoordelijk voor de interne audit het recht om de vergaderingen van het Remuneratiecomité bij te wonen.

De Secretaris-generaal treedt op als secretaris van het Auditcomité. De secretaris kan zijn/haar taken of onderdelen daarvan delegeren aan een plaatsvervanger die door hem benoemd wordt in overleg met de voorzitter van het Remuneratiecomité.

Het Auditcomité heeft het recht om derden, waaronder oa de personen die verantwoordelijk zijn voor de boekhouding of voor de interne audit en de commissaris, te horen en deze hiertoe uit te nodigen op zijn vergaderingen.

3.3.2. Rol

De controleopdracht van het Auditcomité en de daarmee verbonden rapporteringsplicht bestrijkt de Groep in haar geheel.

(a) Financiële verslaggeving

Het Auditcomité ziet erop toe dat de financiële verslaggeving van de Vennootschap een waarheidsgetrouw, oprecht en duidelijk beeld geeft van de situatie en de vooruitzichten van de Vennootschap en de Groep. Aan de hand van een door het Auditcomité goedgekeurd auditprogramma, controleert het in het bijzonder de jaarlijkse en periodieke financiële informatie vooraleer deze openbaar wordt gemaakt.

Het Auditcomité ziet toe op een correcte en consequente toepassing van de boekhoudnormen en waarderingsregels van de Groep en doet de nodige aanbevelingen tot wijziging ervan.

De financieel directeur informeert het Auditcomité over de boekingsmethodes gehanteerd voor belangrijke en ongebruikelijke verrichtingen waarvan de boekhoudkundige verwerking op verschillende manieren kan verlopen.

Het Auditcomité bespreekt de belangrijke kwesties in verband met financiële verslaggeving met één of meer leden van het Directiecomité en de commissaris.

(b) Interne controle en risicobeheer

Minstens éénmaal per jaar evalueert het Auditcomité de systemen van interne controle die het Directiecomité heeft opgezet om zich ervan te vergewissen dat de voornaamste risico's (met inbegrip van de risico's die verband houden met de naleving van bestaande wetgeving en reglementering) behoorlijk werden geïdentificeerd, gemeld en beheerd.

Het Auditcomité beoordeelt de verklaringen inzake interne controle en risicobeheer die in het jaarverslag worden opgenomen.

Het Auditcomité evalueert, en formuleert voorstellen inzake de specifieke regeling op grond waarvan Medewerkers van de Vennootschap of van verbonden vennootschappen hun bezorgdheid kunnen uiten over mogelijke onregelmatigheden inzake financiële verslaggeving of andere aangelegenheden (de zgn. "klokkenluidersregeling"). Indien dit noodzakelijk wordt geacht, neemt het Auditcomité maatregelen die toelaten dat met betrekking tot deze aangelegenheden een onafhankelijk onderzoek wordt gevoerd dat in verhouding staat tot hun ernst, dat hieraan een gepaste opvolging wordt gegeven en dat Medewerkers rechtstreeks de voorzitter van het Auditcomité kunnen inlichten.

(c) Interne audit

Het Auditcomité evalueert de doeltreffendheid van de interne audit. In het bijzonder formuleert het Auditcomité ten aanzien van het Directiecomité aanbevelingen betreffende de selectie, de benoeming en het ontslag van de persoon die verantwoordelijk is voor de interne audit en betreffende het budget voor interne audit.

Het Auditcomité beoordeelt tevens de manier waarop het Directiecomité gehoor geeft aan de bevindingen en aanbevelingen inzake interne audit.

Het Auditcomité bespreekt met de verantwoordelijke van de interne audit het geleverde werk op het vlak van de interne audit, de risicodekking en de kwaliteit van de interne controle en het risicobeheer. De voorzitter van het auditcomité alsook de voorzitter van het Directiecomité ontvangen de interne auditverslagen

De verantwoordelijken van de interne audit hebben de mogelijkheid om rechtstreeks de voorzitter van het Auditcomité te contacteren.

(e) Externe audit

Het Auditcomité geeft aanbevelingen over de selectie, de benoeming of het ontslag van de commissaris, evenals over zijn vergoeding en andere voorwaarden van zijn aanstelling.

Het Auditcomité evalueert de onafhankelijkheid van de commissaris. Het Auditcomité verzoekt de commissaris om verslag uit te brengen over zijn betrekkingen met de Vennootschap en de Groep.

Het Auditcomité houdt tevens toezicht op de aard en omvang van diensten, gepresteerd door de commissaris en die buiten zijn audit werkzaamheden vallen en de personen met wie hij beroepshalve in samenwerkingsverband staat. Het comité stelt een formele beleidsnota op waarin het, overeenkomstig de relevante wetsbepalingen, de types van niet-auditdiensten onderscheidt (a) die zonder meer uitgesloten zijn; (b) die slechts toelaatbaar zijn na onderzoek door het Auditcomité; en (c) die zonder meer toelaatbaar zijn.

Het Auditcomité kan, vooraleer de betrokken niet-auditdiensten worden verricht, afwijkingen toestaan op de één-op-één-regel vermeld in artikel 133, vijfde lid W.Venn. In afwijking van de principieel adviserende bevoegdheid van het Auditcomité, beschikt het comité terzake over de exclusieve beslissingsbevoegdheid.

Het Auditcomité wordt in kennis gesteld van het werkprogramma van de commissaris. Het Auditcomité wordt tijdig geïnformeerd over alle problemen die zijn gerezen tijdens de externe audit.

Het Auditcomité beoordeelt de doeltreffendheid van het externe auditproces, evenals de manier waarop het Directiecomité gehoor geeft aan de aanbevelingen gemaakt door de commissaris.

Het Auditcomité onderzoekt, in voorkomend geval, de feiten die aanleiding hebben gegeven tot het ontslag van de commissaris en formuleert aanbevelingen inzake te treffen maatregelen.

De commissaris heeft de mogelijkheid om rechtstreeks de voorzitter van het Auditcomité te contacteren.

3.3.3. Werkwijze

In zijn hoedanigheid van Auditcomité vergadert de Raad van Bestuur telkens wanneer hij dit noodzakelijk acht.

Het Auditcomité beoordeelt regelmatig en minstens om de drie jaar zijn eigen doeltreffendheid en formuleert het de nodige aanbevelingen ten aanzien van de raad van bestuur.

Het Auditcomité bespreekt ten minste twee maal per jaar de bevindingen en aanbevelingen van de commissaris en de persoon verantwoordelijk voor de interne audit, evenals problemen die mogelijks zijn gerezen tijdens het auditproces.

De secretaris van het Auditcomité maakt een verslag op van de vergadering van het Auditcomité. De voorzitter van het Auditcomité brengt hiervan verslag uit in de Raad van Bestuur die volgt op de vergadering van het Auditcomité.

3.4. Benoemingscomité

3.4.1. Samenstelling

Het Benoemingscomité bestaat uit alle leden van de Raad van Bestuur.

Het Benoemingscomité wordt voorgezeten door de voorzitter van de Raad van Bestuur.

3.4.2. Rol

In zijn hoedanigheid van Benoemingscomité streeft de Raad van Bestuur naar de organisatie van een objectief en professioneel verloop van het benoemingsproces.

Hij zal hiertoe:

- op regelmatige tijdstippen de omvang, samenstelling en opvolgingsplanning van de Raad van Bestuur en het Directiecomité evalueren en, indien nodig, beslissingen nemen in dit verband;
- de procedure voor de benoeming van leden van de Raad van Bestuur (supra 2.2.2.) aanpassen;
- de kandidaten voor benoeming of herbenoeming, m.i.v. deze voorgedragen door de aandeelhouders, evalueren.

3.4.3. Werkwijze

In zijn hoedanigheid van benoemingscomité vergadert de Raad van Bestuur telkens wanneer hij dit noodzakelijk acht.

Bij de bespreking van de herbenoeming of opvolging van een lid van de Raad van Bestuur of een lid van het Directiecomité dat tevens lid is van de Raad van Bestuur, mag de betrokkene niet aanwezig zijn.

4. DIRECTIECOMITÉ

4.1. Verantwoordelijkheden

De raad van bestuur heeft het dagelijks bestuur van de Vennootschap gedelegeerd aan een collegiaal orgaan dat het Directiecomité wordt genoemd.

Het Directiecomité heeft volgende bestuursbevoegdheden:

- het voeren van het dagelijks bestuur van de Groep
- het voorbereiden van alle beslissingen die door de raad van bestuur moeten genomen worden om zijn verplichtingen te kunnen vervullen
- het voorbereiden van de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekeningen, alsook van de tussentijdse cijfers
- de opvolging van de thesaurietoestand van de Vennootschap en de Groep

- de voorbereiding van de verplichte publicaties door de Vennootschap van financiële en niet-financiële informatie;
- de organisatie van de interne audit;
- het zorg dragen voor de totstandkoming van interne controles, gebaseerd op het kader dat goedgekeurd is door de raad van bestuur;
- de bewaking van de naleving van de op de Vennootschap toepasselijke wetgeving en reglementering;
- de vaststelling van de vergoeding van kaderleden en andere personeelsleden
- uitwerken van de strategie en lange termijndoelstellingen die ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Raad van Bestuur;
- uitvoeren van de door de Raad van Bestuur uitgestippelde strategie (omzetten in plannen en doelstellingen concretiseren);
- het voorbereiden en opvolgen van de budgetten en het aansturen van investeringsplannen;
- controle op en coördinatie van de bedrijfsactiviteiten alsook deze van de dochterondernemingen, die zijn ondergebracht in Business Units;
- detecteren en realiseren van groepsynergieën;
- ontwikkelen van nieuwe activiteiten binnen de kernactiviteiten;
- onderzoek, analyse en aanbeveling van (des)investeringsvoorstellen aan de Raad van Bestuur
- het zorg dragen voor de externe communicatie van de Vennootschap.

De raad van bestuur kent aan het Directiecomité de nodige operationele vrijheid en middelen toe om vermelde taken naar behoren te kunnen uitvoeren.

Naar aanleiding van de goedkeuring van de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekening door de raad van bestuur, die doorgaans plaatsvindt in de loop van de maand maart, legt het Directiecomité verantwoording af aan de raad van bestuur voor de uitoefening van zijn taken tijdens het afgelopen boekjaar.

De voorzitter van het Directiecomité, die tevens lid is van de Raad van Bestuur, brengt bij elke vergadering aan de Raad van Bestuur verslag uit over de werking, de beslissingen en de aanbevelingen van het Directiecomité.

In dit verband moeten de leden van de Raad van Bestuur gedetailleerde en accurate informatie ontvangen teneinde de voornaamste aspecten van de bedrijfsactiviteiten van de Groep te kunnen en te blijven beheersen.

4.2. Samenstelling

De Raad van Bestuur benoemt en ontslaat de leden van het Directiecomité dat is samengesteld uit bestuurders en niet-bestuurders.

Het aantal leden van het Directiecomité is aan geen enkele statutaire regel onderworpen.

De leden van het Directiecomité worden benoemd voor 4 jaar.

Hun namen en hun functies worden bekendgemaakt in het jaarverslag en via de website.

De Raad van Bestuur tracht evenwel het aantal leden van het Directiecomité beperkt te houden teneinde een efficiënte beraadslaging en besluitvorming binnen dit orgaan mogelijk te maken.

Tegelijkertijd draagt de Raad van Bestuur er zorg voor dat het Directiecomité is samengesteld uit integere personen met uiteenlopende professionele achtergronden, die beschikken over de vereiste kennis en ervaring en over complementaire bekwaamheden (o.m. op management-, financieel en

juridisch gebied) om hun taken naar behoren te kunnen uitoefenen.

De leden van het Directiecomité nemen vrijwillig ontslag op datum van de eerste Raad van Bestuur van het jaar waarin ze de leeftijd van 65 jaar bereiken.

4.3. Beraadslaging en besluitvorming

Het Directiecomité vergadert in beginsel om de twee weken op bij het begin van het jaar vastgestelde tijdstippen, en ook telkens wanneer het dit noodzakelijk acht.

Het Directiecomité kan geldig beraadslagen indien de meerderheid van zijn leden op een vergadering aanwezig of vertegenwoordigd is. Van elke vergadering wordt een verslag opgemaakt door een lid op basis van een beurtroolsysteem.

De leden van het Directiecomité ontvangen vóór de vergadering de agenda met de bijlagen. Punten die niet vermeld zijn op de agenda worden besproken mits instemming van alle aanwezige leden.

Het Directiecomité streeft er steeds naar beslissingen te nemen met éénparigheid van stemmen. Indien er voor een bepaalde beslissing geen consensus mogelijk is, wordt de beslissing genomen bij gewone meerderheid.

4.4. Vertegenwoordiging

Onverminderd de algemene vertegenwoordigingsbevoegdheid van de Raad van Bestuur (supra, 2.4) wordt de Vennootschap binnen de perken van het dagelijks bestuur rechtsgeldig vertegenwoordigd door een lid van het Directiecomité die gezamenlijk optreedt met een bestuurder.

In aanvulling met het voorgaande heeft de Raad van Bestuur op 15 maart 2006 de volgende vertegenwoordigingsbevoegdheden overgedragen aan het Directiecomité, goedgekeurd door de algemene vergadering van 26 mei 2006, zoals bekendgemaakt in het Belgisch Staatsblad :

De Vennootschap is rechtsgeldig vertegenwoordigd voor

- de aanwerving, opzegging en het ontslag van werknemers alsook voor de ondertekening van verzekeringspolissen en geheimhoudingsovereenkomsten door twee leden van het Directiecomité die gezamenlijk optreden.
- de verstrekking van zakelijke of persoonlijke zekerheden en voor de ondertekening van overname-overeenkomsten en intentiebrieven, kredietbrieven, leningsovereenkomsten en dadingen tot een bedrag van €500.000 rechtsgeldig door twee leden van het Directiecomité die gezamenlijk optreden.

4.5. Vergoedingsbeleid

Zie bijlage 5 “Het Remuneratiebeleid”

4.6. Evaluatie

Het Remuneratiecomité evalueert jaarlijks samen met de voorzitter van het Directiecomité de bijdrage van ieder lid van het Directiecomité tot de ontwikkeling van de activiteiten en de resultaten van de Groep.

De voorzitter van het Directiecomité neemt niet deel aan de evaluatie van zijn of haar eigen prestaties.

4.7. Gedragsregels inzake belangenconflicten

Verrichtingen tussen de Vennootschap of een met haar verbonden vennootschap en een lid van het Directiecomité, geschieden steeds onder marktconforme voorwaarden. Hetzelfde geldt voor verrichtingen van de Vennootschap of een met haar verbonden vennootschap met een Nauw Gelieerd Persoon van een lid van het Directiecomité.

Elk lid van het Directiecomité moet, voor zover als redelijkerwijs mogelijk is, het ontstaan van belangenconflicten vermijden.

Wanneer in hoofde van een lid van het Directiecomité een belangenconflict bestaat met betrekking tot een materie die tot de bevoegdheid behoort van het Directiecomité en waarover het comité een beslissing moet nemen, zal het betrokken lid de overige leden van het Directiecomité hiervan voorafgaandelijk op de hoogte brengen. Deze beslissen vervolgens of het betrokken lid zich al dan niet moet onthouden van de stemming over de materie waarop het belangenconflict betrekking heeft. Het betrokken lid kan in dergelijk geval wel deelnemen aan de beraadslaging.

Er is sprake van een “belangenconflict in hoofde van een lid van het Directiecomité” in de zin van de voorafgaande paragraaf ingeval:

- het lid van het Directiecomité of een met hem/haar Nauw Gelieerde Persoon heeft een belang van vermogensrechtelijke aard heeft dat strijdig is met een beslissing of een verrichting van de Vennootschap;
- een niet tot de Groep behorende vennootschap waar het lid van het Directiecomité of een met hem/haar Nauw Gelieerde Persoon een bestuurs- of managementfunctie vervult, een belang van vermogensrechtelijke aard heeft dat strijdig is met een beslissing of een verrichting van de Vennootschap, behalve indien deze verrichting of beslissing (i) een impact heeft voor de Vennootschap en/of een andere Groepsvennootschap van minder dan EUR 10.000¹ of (ii) betrekking heeft op een gebruikelijke verrichting onder marktconforme voorwaarden.

5. GEDRAGSREGELS INZAKE TRANSACTIES IN AANDELEN OF ANDERE FINANCIËLE INSTRUMENTEN (“EFFECTEN”) VAN DE VENNOOTSCHAP

Aangaande transacties voor eigen rekening van effecten van de Vennootschap door bestuurders, directieleden, kaderleden en andere aangeduide personen (zogenaamde “insiders”) heeft de Raad van Bestuur op 1 maart 1999 een “Protocol ter voorkoming van misbruik van voorkennis” goedgekeurd.

Dit protocol werd aangepast en gewijzigd in overeenstemming met de wet van 2 augustus 2002, zoals gewijzigd door de programmawet van 22 december 2003, die van toepassing is op alle feiten die na 31 december 2003 zouden zijn gepleegd.

Een blanco afschrift maakt deel uit van huidig charter als bijlage 2 en zal ter informatie worden bekend gemaakt via de website.

Het protocol legt beperkingen op inzake het uitvoeren van transacties in effecten van de Vennootschap tijdens welbepaalde periodes vóór de openbaarmaking van de financiële resultaten (“gesloten periodes”) of tijdens alle andere als gevoelig beschouwde periodes (“sperperiodes”).

Het toezicht op de naleving van de regels, vervat in vermeld protocol, berust bij één of meerdere toezichthouders (“compliance officers”) die hiertoe werden aangeduid door de Raad van Bestuur. De namen van de personen die als toezichthouders fungeren worden bekendgemaakt op de website.

Als een “insider” een transactie uitvoert met effecten van de Vennootschap en één der toezichthouders werd hierover op de hoogte gebracht, dan wordt deze transactie openbaar gemaakt overeenkomstig de regels inzake occasionele informatieverstrekking.

6. ALGEMENE VERGADERING

De gewone algemene vergadering vindt jaarlijks plaats op de laatste vrijdag van de maand april.

Een buitengewone algemene vergadering kan worden bijeengeroepen telkens het belang van de Vennootschap het vereist en moet worden bijeengeroepen telkens de aandeelhouders die samen 20% van het geplaatst kapitaal vertegenwoordigen er om vragen.

De Raad van Bestuur moedigt de aandeelhouders aan persoonlijk deel te nemen aan de algemene vergaderingen. Aandeelhouders die niet aan een bepaalde vergadering kunnen deelnemen, kunnen steeds gebruik maken van een modelvolmacht die de Vennootschap tijdig ter beschikking stelt op haar website en die zij tevens verstuurt naar de aandeelhouders op naam.

De agenda van de algemene vergaderingen alsook alle documenten die overeenkomstig de relevante bepalingen van het wetboek van vennootschappen aan de aandeelhouders op naam moeten worden bezorgd, worden uiterlijk op het ogenblik van de verzending van deze stukken ter beschikking gesteld op de website.

De Vennootschap zal hierbij, voor zover zij hierover beschikt, nuttige achtergrondinformatie bij de agenda (bv. de verantwoording van de onafhankelijkheid van een te benoemen bestuurder) op de website plaatsen. In voorkomend geval zal in de oproeping een verwijzing worden opgenomen naar de vindplaats van deze achtergrondinformatie.

Ter vergadering kunnen de aandeelhouders vragen stellen m.b.t. de verslagen opgesteld door de bestuurders en de commissaris alsook m.b.t. alle agendapunten. De bestuurders mogen in beginsel enkel in het belang van de Vennootschap weigeren bepaalde vragen te beantwoorden, nl. wanneer een mededeling van de gevraagde gegevens of feiten ernstig nadeel zou berokkenen aan de Vennootschap, de aandeelhouders of het personeel van de Vennootschap.

De voorzitter van de Raad van Bestuur draagt tijdens de vergadering zorg voor het goede verloop van de uitwisseling van vragen en antwoorden tussen de aandeelhouders enerzijds en de bestuurders en de commissaris anderzijds.

Vanaf de gewone algemene vergadering van 2010 zullen de notulen van de algemene vergaderingen worden bekendgemaakt via de website. Evenwel behoudt de Vennootschap zich het recht voor bepaalde passages uit vermelde verslagen niet bekend te maken in zoverre zij de wezenlijke commerciële belangen van de Vennootschap ernstig zou schaden.

7. AANDEELHOUDERSTRUCTUUR

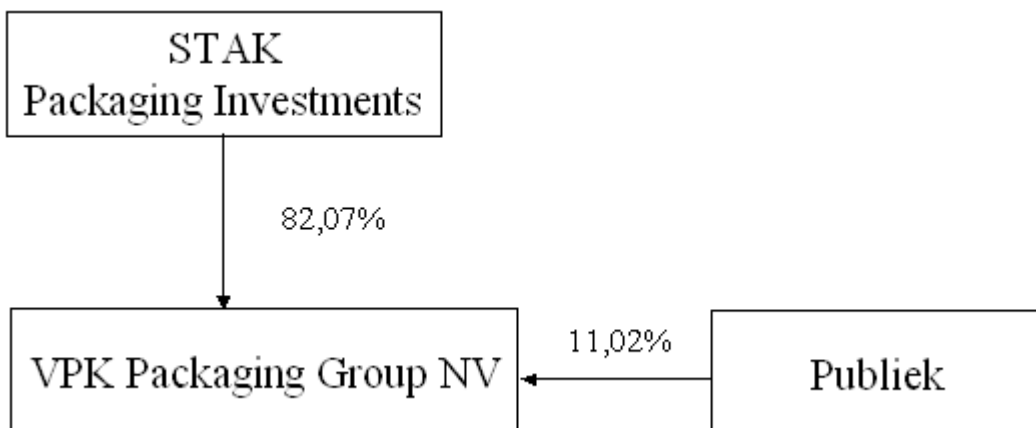
7.1. Structuur

VPK Packaging Group heeft één referentie-aandeelhouder, te weten Stichting Administratiekantoor Packaging Investments, een vennootschap van Nederlands recht.

STAK Packaging Investments controleert de Vennootschap. Zij bezit 7.199.999 aandelen op een totaal van 8.772.742 aandelen. Deze situatie was ongewijzigd op 31 december 2009.

De Vennootschap heeft op 26 november 2008 een transparantiemelding ontvangen in het kader van de overgangsregeling van de wet van 2 mei 2007 waarbij de STAK Packaging Investments meldt dat zij 7.199.999 aandelen met stemrecht heeft in de Vennootschap waarbij geldt dat zij de Vennootschap controleert.

7.2. Schematische voorstelling (situatie per 31/12/2009)



Aantal eigen aandelen per 31/12/2009: 608.209 (6,91%)

BIJLAGE 1: HET REMUNERATIEBELEID

Het remuneratiecomité doet concrete voorstellen, opgemaakt en uitgewerkt door de voorzitter van het directiecomité, aan de raad van bestuur wat het remuneratiebeleid en de toepassing ervan betreft.

Dit beleid is gericht op de aantrekking, het behoud en de motivatie van bekwame en deskundige medewerkers.

1. REMUNERATIE VAN DE NIET-UITVOERENDE BESTUURDERS

- De niet-uitvoerende bestuurders ontvangen een vast bedrag als vergoeding voor de uitoefening van hun mandaat. Dit bedrag mag worden uitgekeerd onder de vorm van tantièmes, in overeenstemming met de statuten van de Vennootschap.

- De omvang van de remuneratie houdt rekening met de verantwoordelijkheden en de tijdsbesteding van de individuele bestuurders.

Elke niet-uitvoerende bestuurder heeft recht op een door de algemene vergadering jaarlijks vastgestelde vergoeding per aanwezigheid op de vergadering van de Raad van Bestuur. Elk lid van het adviserend comité heeft recht op een door de algemene vergadering jaarlijks vastgestelde vergoeding per aanwezigheid op de vergadering van het comité.

Deze vergoedingen worden door de Raad van Bestuur op advies van het Remuneratiecomité ter goedkeuring voorgelegd aan de algemene vergadering.

De vergoedingen aan de niet-uitvoerende bestuurders worden toegekend met uitsluiting van enige prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen, aandelengerelateerde incentiveprogramma's op lange termijn, voordelen in natura of voordelen die verbonden zijn aan pensioenplannen;

De Vennootschap en haar dochtervennootschappen verstrekken geen persoonlijke leningen, voorschotten, garanties of borgstellingen onder welke vorm ook aan een lid van de raad van bestuur;

De bepalingen omtrent de remuneratie van niet-uitvoerende bestuurders gelden evenzeer voor de uitvoerende bestuurders.

2. REMUNERATIE VAN DE LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITE

- Het remuneratiecomité van de raad van bestuur bepaalt de vergoedingen van de leden van het directiecomité en keurt de remuneratiestructuur van de Business Unit Managers, directeurs en hogere kaderleden goed.
- Het niveau en de structuur van de remuneratie van het directiecomité is erop gericht om gekwalificeerde en deskundige professionals aan te trekken, te behouden en gemotiveerd te houden, rekening houdend met de aard en de draagwijdte van hun individuele verantwoordelijkheden.

Eenzijds wordt daartoe ieder jaar een onderzoek gedaan naar de remuneraties in België en de buurlanden om een externe vergelijking van de belangrijkste managementfuncties mogelijk te maken. Bij de concrete uitwerking per functie wordt rekening gehouden met de concrete functie-inhoud en de functie-invulling, zodat een interne logica bestaat tussen de remuneratieniveau's.

Anderzijds vormt de evaluatie door het remuneratiecomité van de bijdrage van ieder lid van het directiecomité tot de ontwikkeling van de activiteiten en resultaten van de Groep eveneens een belangrijk onderdeel van het remuneratiebeleid.

- De leden van het directiecomité ontvangen ter vergoeding van hun diensten binnen de Vennootschap een vaste vergoeding én een variabele vergoeding in de vorm van een bonus.

Vermelde **vaste vergoeding** is afgestemd op de individuele verantwoordelijkheid die hij of zij draagt in de schoot van de Vennootschap en de Groep. Hierbij wordt rekening gehouden met de vergoeding die ondernemingen met vergelijkbare bedrijfsactiviteiten betalen aan personen in vergelijkbare functies.

Het bedrag van de vaste vergoeding wordt jaarlijks geëvalueerd door het remuneratiecomité, dat aanbevelingen doet aan de Raad van Bestuur over eventuele aanpassingen.

De **variabele vergoeding** die aan een lid van het Directiecomité kan worden uitgekeerd onder de vorm van een bonus, is erop gericht de prestaties van de leden van het Directiecomité als geheel te stimuleren en te belonen. De jaarlijkse bonus wordt berekend aan de hand van een promille van het geconsolideerd nettoresultaat van de Vennootschap.

- Indien een lid van het Directiecomité ook uitvoerend bestuurder is, dan houdt de Raad van Bestuur rekening met de vergoeding die hij in deze laatste hoedanigheid ontvangt.
- Er wordt voor een lid van het Directiecomité geen optieplan noch een bijkomende pensioenregeling voorzien op basis van een vooraf bepaalde bijdrage.
- De verplichtingen van de Vennootschap in het kader van vervroegde vertrekregelingen aangaande leden van het Directiecomité worden geval per geval beoordeeld en steeds nauwgezet onderzocht zodat het belonen van slechte prestaties vermeden wordt.