



# **CHARTRE DE GOUVERNANCE**

**15 juin 2016**

**(Annexée au Procès-verbal de la réunion du Conseil d'administration du 13 juillet 2016)**

## 1. IDENTITE

SPAQUE est une société anonyme d'intérêt public spécialisée de la Wallonie au sens du décret du 28 avril 1999 portant modification du Chapitre V de la loi du 2 avril 1962 constituant une société nationale d'investissement et des sociétés régionales d'investissement, opérateur public de référence dans le domaine de l'assainissement des sites, décharges et des sols en Wallonie.

Elle a pour objet social toutes les activités en général liées à la prévention, à l'élimination, au traitement, à la valorisation des déchets de toute nature et des sols pollués. Elle exécute en outre toutes les missions déléguées rentrant dans son objet social que la Wallonie décide de lui confier par décret, arrêté et/ou par décision en vue de contribuer à la mise en œuvre de la politique économique de la Région wallonne.

*« Ensemblier reconnu pour son expertise scientifique au niveau international, la société SPAQuE propose le panel complet des compétences indispensables à la mise en œuvre d'une politique de gestion de la qualité de l'environnement et de la santé répondant aux principes du développement durable.*

*« L'équipe multidisciplinaire de SPAQuE est composée de femmes et d'hommes, experts les plus pointus dans les domaines du sol, de l'air, de l'eau, de la santé, de l'énergie et d'autres disciplines complémentaires.*

*« Grâce à une approche rigoureuse et éprouvée, elle mène chaque jour à bon terme le pilotage des projets les plus complexes.*

*« SPAQuE travaille tant pour les clients privés que publics. Pour la Région wallonne, la société est l'acteur du redéploiement socio-économique reconnu dans :*

- l'amélioration de la connaissance des sites pollués ;*
- les études des faisabilités économiques, techniques et urbanistiques des sites pollués ;*
- la conception et la réalisation des travaux de réhabilitation des sites pollués et de construction. »*

En tant qu'organisme d'intérêt public, SPAQUE est régie par le décret du 27 juin 1996 relatif aux déchets, par le décret du 28 avril 1999 précité, par le décret du 12 février 2004 relatif aux commissaires du Gouvernement et aux missions de contrôle des réviseurs au sein des organismes d'intérêt public ainsi que par le décret du 12 février 2004 relatif au statut de l'administrateur public, par le décret du 12 février 2004 relatif au contrat de gestion et aux obligations d'information et par le décret du 5 décembre 2008 relatif à la gestion des sols.

Pour les matières non spécifiquement visées par ces législations, SPAQUE est régie par le droit belge des sociétés en tant que société anonyme d'intérêt public.

## **2. DEMARCHE**

SPAQUE a pris connaissance, en matière de gouvernance d'entreprise, des recommandations émises par l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques, l'Union européenne, l'Etat belge, ainsi que du Code belge de gouvernance d'entreprise.

Le système de gouvernance de SPAQUE qui repose, d'une part, sur son décret organique et ses statuts et, d'autre part, sur la législation wallonne en matière de gouvernance, est aussi exigeant.

SPAQUE estime que, même si le code belge de gouvernance d'entreprise ne lui est pas pleinement adapté, il est de son devoir, en tant qu'organisme public se voulant exemplaire, de se soumettre à une obligation de large information et de rendre compte de ses activités au public en général.

C'est dans cet esprit de transparence qu'elle a établi la présente charte de gouvernance d'entreprise.

La transparence est une des valeurs de SPAQUE au même titre que l'Initiative, l'Intégrité, l'Autonomie, la Qualité du travail et l'Esprit d'équipe qui sont les cinq engagements de SPAQUE en termes de culture d'entreprise. Elle doit accompagner la règle cardinale de l'entreprise qui s'énonce comme suit :

« Seule l'expertise scientifique guide les décisions et les orientations de SPAQUE ».

## **3. STRUCTURE DE GOUVERNANCE**

Les principales caractéristiques du modèle de gouvernance de SPAQUE sont les suivantes:

- un Conseil d'administration qui définit la politique et la stratégie générales et supervise la gestion opérationnelle
- la création par le Conseil d'administration en son sein d'un Comité financier et d'un Comité de rémunération
- un Comité de direction qui assume la responsabilité de la gestion journalière qu'il délègue entièrement à l'Administrateur-Directeur, qui encadre et prépare le travail du Conseil d'administration, outre ses compétences visées à l'article 14 des statuts et les éventuelles décisions du Conseil d'administration en matière de délégation de pouvoirs et/ou de représentation
- un Comité d'orientation qui émet un avis sur tout projet ayant des implications en termes de politique de l'emploi conformément à l'article 18 des statuts
- Un comité exécutif interne qui assume la responsabilité de la gestion journalière sous la direction de l'administrateur directeur.

Les activités de SPAQUE sont exécutées par ses dirigeants et ses collaborateurs, sous la houlette du Comité exécutif interne et du Comité de direction, avec l'appui stratégique et sous la supervision active du Conseil d'administration.

SPAQUE entend répondre de manière responsable aux attentes des parties intéressées et prenantes, notamment son personnel, ses clients et ses fournisseurs, ainsi que la société et l'environnement. Le service public rendu par SPAQUE doit être pérennisé dans le respect des normes éthiques.

SPAQUE adhère aux principes suivants de ce Code belge de gouvernance d'entreprise hormis le quatrième et le septième :

- Principe 1.** La société adopte une structure claire de gouvernance d'entreprise.
- Principe 2.** La société se dote d'un Conseil d'administration effectif et efficace qui prend des décisions dans l'intérêt social.
- Principe 3.** Tous les administrateurs font preuve d'intégrité et d'engagement.
- Principe 4.** La société instaure une procédure rigoureuse et transparente pour la nomination et l'évaluation du Conseil d'administration et de ses membres.
- Principe 5.** Le Conseil d'administration constitue des comités spécialisés.
- Principe 6.** La société définit une structure claire de management exécutif.
- Principe 7.** La société rémunère les administrateurs et les managers exécutifs de manière équitable et responsable.
- Principe 8.** La société engage avec les actionnaires existants et potentiels un dialogue basé sur la compréhension mutuelle des objectifs et des attentes.
- Principe 9.** La société assure une publication adéquate de sa gouvernance d'entreprise.

Par dérogation au principe 4, la nomination des administrateurs relève de la compétence du Gouvernement wallon. Cette compétence s'exerce dans le respect des prescrits démocratiques (représentativité en fonction des résultats des élections telle qu'elle se traduit au Parlement wallon, compétence, disponibilité, mixité et principes repris dans le décret du 12 février 2004 relatif au statut de l'administrateur public).

Par dérogation au principe 7, la rémunération des administrateurs est fixée suivant les règles et principes repris à l'art. 15 bis du décret du 12 février 2004 relatif au statut de l'administrateur public.

La charte sera régulièrement revue. Les modifications importantes seront systématiquement exposées lors de l'Assemblée générale des actionnaires.

La charte de gouvernance d'entreprise SPAQUE est publiée sur le site web [www.spaque.be](http://www.spaque.be), de même que les statuts de la société.

Par ailleurs, SPAQUE présentera une information relative à l'application de la gouvernance d'entreprise dans son rapport annuel.

## 4. ACTIONNAIRES

Le capital social est représenté par cinquante mille (50.000) actions sans désignation de valeur nominale représentant chacune un cinquante millième (1/50.000ème) de l'avoir social. La Région wallonne détient actuellement 100% des parts, les statuts prévoyant que cette dernière doit toujours détenir au moins 50,01% des titres représentatifs du capital.

## **5. CONSEIL D'ADMINISTRATION**

### **5.1. Compétences**

Le Conseil d'administration a, dans les limites tracées par la loi et les statuts, les pouvoirs les plus étendus pour accomplir tous les actes d'administration ou de disposition nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social. Tout ce qui n'est pas expressément réservé par la loi à l'Assemblée générale est de la compétence du Conseil d'administration.

Sans préjudice de ce qui précède, les principales responsabilités du Conseil d'Administration sont les suivantes :

- Définir la vision et les valeurs de la société
- Approuver le contrat de gestion
- Arrêter la stratégie à long terme
- Définir et approuver le programme d'activités, le budget et l'allocation des moyens pour réaliser la stratégie à long terme et les objectifs annuels
- Contrôler la performance de la société
- Assurer une information correcte et en temps des parties prenantes et intéressées
- Superviser le contrôle interne et la gestion des risques
- Approuver les opérations non courantes
- S'informer de la mise en œuvre du plan d'entreprise et des développements significatifs dans les activités et décisions les plus importantes prises par le Comité de direction et par le Comité exécutif interne
- Déterminer, sur proposition du Comité de direction, la structure, la composition et les règles de fonctionnement principales du Comité exécutif interne
- Désigner, sur proposition du Comité de direction, les membres du Comité exécutif interne.

### **5.2. Composition**

Conformément à l'article 11 des statuts, le Conseil d'administration est composé de quatorze membres au plus dont un président, un vice-président et un administrateur-directeur. Ces administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale sur proposition du Gouvernement wallon pour une durée de cinq ans.

Il appartient au Gouvernement wallon, au moment de la désignation, de veiller à la mixité des genres.

Le Conseil d'administration nomme, conformément à la décision du Gouvernement wallon, parmi les membres du Conseil d'administration, un Président, un Vice-Président et un Directeur portant le titre d'Administrateur-Directeur. Le Conseil d'administration désigne également son secrétaire.

Tous les administrateurs s'engagent à signer la charte de l'administrateur public. Conformément à celle-ci, l'administrateur s'engage à ce que les intérêts de l'organisme et de l'ensemble de ses actionnaires prévalent en toute circonstance sur ses intérêts personnels directs ou indirects.

Suivant l'article 8, §1er, du décret du 12 février 2004 relatif aux Commissaires du Gouvernement, le Commissaire du Gouvernement est chargé du contrôle de SPAQUE au regard de la légalité et de l'intérêt général.

### **5.3. Fonctionnement**

Le fonctionnement du Conseil d'administration est régi par le Décret, le Code des sociétés, les statuts et le Règlement d'ordre intérieur.

Le Conseil d'administration dispose d'une procédure d'accueil du nouvel administrateur et assure régulièrement des séances d'information à son attention.

Suivant l'article 12 des statuts, le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de SPAQUE l'exige, sur la convocation de son président. Il doit être réuni lorsque deux administrateurs au moins en font la demande.

Lors de sa réunion de fin d'année, le Conseil d'Administration fixe les principaux points qu'il souhaite voir aborder lors des réunions de l'année suivante à savoir:

- Les points récurrents structurants (programme d'investissement, comptes, environnement, etc.)
- Les points stratégiques d'actualité
- Les points particuliers dans sa mission d'évaluation et de contrôle de la gestion courante.

De plus, une (in)formation est assurée à chaque séance.

Le Conseil d'administration tient, au moins une fois par an, une réunion stratégique à laquelle il convie le ou les représentants du ou des ministres compétents.

Le Conseil d'administration ne peut délibérer et statuer que si la moitié des membres est présente ou représentée. Tout membre du Conseil d'administration peut donner par écrit, télécopie, mail ou tout autre moyen de communication ayant pour support un document imprimé, à un de ses collègues, délégation pour le représenter à une réunion déterminée du Conseil et y voter en ses lieu et place. Chaque membre présent ne peut être porteur de plus de deux procurations.

Si, lors d'une réunion, ce quorum n'est pas atteint, les points à l'ordre du jour de cette séance sont, de plein droit, reportés à l'ordre du jour de la réunion suivante, au cours de laquelle il sera valablement statué sur lesdits points sans qu'aucun quorum ne soit requis.

Le Conseil d'administration décide à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de parité des voix, la voix du Président est prépondérante.

Sauf motifs impérieux, le Conseil d'administration ne peut statuer sur un point ne figurant pas à l'ordre du jour. Dans les cas exceptionnels dûment justifiés par l'urgence et l'intérêt social et sauf les décisions où la loi interdit le recours à cette procédure, les décisions du Conseil d'administration peuvent être prises par consentement unanime des administrateurs, exprimées par écrit.

### **5.4. Comités spécialisés**

Le Conseil d'administration constitue en son sein deux comités spécialisés ayant pour mission de procéder à l'examen de questions spécifiques et de le conseiller à ce sujet :

- Le Comité financier
- Le Comité de rémunération

Les comités peuvent se réunir conjointement.

Sans préjudice des missions légales du Conseil d'administration, le **Comité financier** est au moins chargé des missions suivantes :

- Suivi de la préparation du budget de la société
- Suivi du processus d'élaboration de l'information financière
- Suivi du contrôle interne et de gestion des risques de la société
- Suivi de celui-ci et de son efficacité
- Examen préalable des comptes annuels
- Suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le commissaire et le cas échéant par le réviseur d'entreprises chargé du contrôle des comptes consolidés.

Le Comité financier est composé de quatre administrateurs non membres du Comité de direction parmi lesquels est désigné un président. Les membres du Comité de direction sont invités aux réunions.

Il se réunit au moins deux fois par an.

En vertu de l'article 526bis, §4, du Code des sociétés, sans préjudice des missions légales du Conseil d'administration et dans le respect de la réglementation applicable à l'administrateur public, le **Comité de rémunération** est au moins chargé des missions suivantes :

- Il formule des propositions au Conseil d'administration sur la politique de rémunération :
  1. des administrateurs, du Président et du Vice-Président
  2. de l'Administrateur-Directeur
  3. des membres du Comité exécutif interne
  4. des mandataires et éventuels chargés de mission
- Il examine et formule des propositions au Conseil d'administration sur la politique globale de gestion des ressources humaines
- Il examine l'ensemble des frais exposés par les membres du Comité de direction et du Comité exécutif interne.
- En cas de changement de la politique de rémunération, il prépare un rapport de rémunération qui est inséré par le Conseil d'administration dans la déclaration de gouvernance
- Il commente le rapport de rémunération lors de l'Assemblée générale annuelle.

Le Comité des rémunérations est composé de quatre administrateurs dont les membres du Comité de direction. Il est présidé par le Président du Conseil d'administration.

Il se réunit au moins une fois par an.

Les comités spécialisés se réunissent à la demande du Conseil d'administration, du Comité de direction ou d'initiative.

Ils font rapport systématiquement au Conseil d'administration.

## **6. COMITE DE DIRECTION**

### **6.1. Compétences**

Le Comité de direction, outre ses compétences visées à l'article 14 des statuts et les éventuelles décisions du Conseil d'administration en matière de délégation de pouvoirs et/ou de représentation, assume la responsabilité de la gestion journalière qu'il délègue entièrement à l'Administrateur-Directeur. Le Comité de direction encadre et prépare le travail du Conseil d'administration.

Le Comité de direction est chargé de superviser pour le compte du Conseil d'administration la gestion journalière de même que l'exécution des décisions du Conseil d'administration. Il est également chargé de la représentation de SPAQUE auprès de son actionnaire. Il rend rapport de cette gestion journalière et de l'exécution des décisions au Conseil d'administration.

A l'initiative de l'Administrateur-Directeur, le Comité de direction propose au Conseil d'administration la composition du Comité exécutif interne.

### **6.2. Composition**

En vertu des statuts, le Comité de direction est composé du Président, du Vice-président et de l'Administrateur-Directeur.

### **6.3. Fonctionnement**

Les délibérations du Comité de direction sont collégiales, c'est-à-dire que ses membres assument les décisions prises par la majorité. Le Président du Comité de direction communique au Conseil d'administration, pour tout point de nature stratégique et financière, l'absence d'unanimité au sein du Comité de direction et la motive.

## **7. COMITE EXECUTIF INTERNE**

### **7.1. Compétences**

Le Comité exécutif assure la gestion journalière de SPAQUE sous la direction de l'Administrateur-Directeur. Il est garant de l'exercice d'un management participatif.

### **7.2. Composition**

Le Comité exécutif interne est composé conformément à la présente charte par décision du Conseil d'administration sur proposition du Comité de direction. Le Comité exécutif interne peut inviter les personnes qu'il juge utiles.

### **7.3. Fonctionnement**

Le Comité exécutif interne prend les décisions nécessaires à la gestion journalière de SPAQUE sous la direction de l'Administrateur-Directeur et chaque membre assure la mise en œuvre des décisions prises par ce Comité.

## **8. EVALUATION**

### **8.1. Déclaration de gouvernance**

SPAQUE adopte une déclaration de gouvernement d'entreprise, qui en constitue une section spécifique de son rapport annuel et qui contient au moins les informations suivantes :

- Pour autant que SPAQUE n'applique pas intégralement le code belge de gouvernance d'entreprise, en raison de sa taille ou de ses spécificités, une indication des parties auxquelles elle déroge et les raisons fondées de cette dérogation (principe « comply or explain »)
- Une description des principales caractéristiques du contrôle interne et de gestion des risques
- La composition et le mode de fonctionnement des organes d'administration et de leurs comités
- Les représentations au sein des sociétés filiales et participées

### **8.2. Evaluation régulière du fonctionnement**

Le Conseil d'administration est garant de la qualité de sa propre performance. Les administrateurs individuels mettent leurs compétences à jour et développent leur connaissance de SPAQUE en vue de remplir leur rôle à la fois dans le Conseil d'administration et dans les comités spécialisés.

Conformément à l'article 10 du décret du 12 février 2004 relatif au statut de l'administrateur public, SPAQUE assure, à l'intention de l'administrateur public, des séances d'information ou des cycles de formation pour permettre à l'administrateur d'assurer sa formation permanente.

Pour améliorer en permanence son efficacité, le Conseil d'administration évalue systématiquement et régulièrement (au moins tous les trois ans) son fonctionnement propre et celui de ses comités.

Cette évaluation porte sur :

- Le fonctionnement du Conseil d'administration sur base d'indicateurs
- L'organisation du Conseil d'administration (ordre du jour, documentation, reporting, fréquence, et longueur)
- L'organisation des comités spécialisés (agendas, fréquence et longueur des réunions, composition, information et documentation)

- La compréhension par les administrateurs de leurs rôle et devoirs
- L'implication et l'engagement du Conseil d'administration (connaissance des domaines de compétences de SPAQUE, contacts, développement de la stratégie, environnement, etc.)
- La communication avec les parties prenantes
- Les réflexions prospectives
- L'efficacité globale du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration tire les enseignements de l'évaluation de ses performances en reconnaissant ses points forts et en remédiant à ses faiblesses.

Les informations sur les principales caractéristiques du processus d'évaluation du Conseil d'administration et de ses comités sont publiées dans la déclaration de gouvernance d'entreprise.

Approuvé par le Conseil d'administration de SPAQuE, le 15 juin 2016