

# CHARTE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

**ADOPTÉE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION LE 18 DECEMBRE 2015**

**REVUE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION LE 25 NOVEMBRE 2016, LE 7 DECEMBRE 2018 ET  
LE 4 OCTOBRE 2019**

1. IDENTITE
2. DEMARCHE
3. PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DU MODELE DE GOUVERNANCE
4. ACTIONNAIRES
5. CONSEIL D'ADMINISTRATION
  - 5.1. Compétences
  - 5.2. Composition
  - 5.3. Fonctionnement
  - 5.4. Comités spécialisés
6. COMITE DE DIRECTION
  - 6.1. Compétences
  - 6.2. Composition
  - 6.3. Fonctionnement
7. EVALUATION
  - 7.1. Déclaration de gouvernance
  - 7.2. Evaluation régulière du fonctionnement

## 1. IDENTITE

La Société wallonne des eaux est le principal producteur-distributeur d'eau en Wallonie. Son objet est :

1. la production d'eau ;
2. la distribution d'eau par canalisations ;
3. la protection des ressources aquifères ;
4. la réalisation de toute opération relative au cycle de l'eau ;
5. l'accomplissement des missions confiées par le Gouvernement dans le secteur de l'eau et notamment telles que définies dans les statuts.

Son modèle de gouvernance est fortement influencé par sa forme juridique spécifiquement hybride.

En tant qu'organisme d'intérêt public, la Société wallonne des eaux est essentiellement régie par le Code de l'eau, le décret du 12 février 2004 relatif au contrat de gestion et aux obligations d'information, 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 le décret du 12 février 2004 relatif au statut de l'administrateur public.

Pour les matières non spécifiquement visées par ces législations, la Société wallonne des eaux est régie par le droit belge des sociétés en tant que société coopérative à responsabilité limitée.

## 2. DEMARCHE

La Société wallonne des eaux 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 la Société wallonne des eaux 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.

La Société wallonne des eaux estime que, même si le Code belge de gouvernance d'entreprise ne lui est pas pleinement adapté, il est de son devoir, en tant que service 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 en pleine conformité avec ses valeurs de performance, satisfaction du client, créativité et confiance.

## 3. PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DU MODELE DE GOUVERNANCE

Les principales caractéristiques du modèle de gouvernance de la Société wallonne des eaux 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 d'audit, d'un Comité de rémunération et d'un Comité stratégique ;
- un Comité de direction qui assume la responsabilité de la gestion opérationnelle, y compris, et de manière non limitative, la gestion journalière.

Cela signifie que les activités de la Société wallonne des eaux sont exécutées par ses dirigeants et ses collaborateurs, sous la houlette du Comité de direction, avec l'appui stratégique et sous la supervision active du Conseil d'Administration.

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

La Société wallonne des eaux a pris connaissance des principes du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 qui sont les suivants :

**Principe 1.** La société adopte explicitement une structure de gouvernance et communique clairement son choix.

**Principe 2.** Le conseil et le management exécutif agissent dans le cadre de leurs attributions respectives et interagissent de manière constructive.

**Principe 3.** La société se dote d'un conseil efficace et équilibré.

**Principe 4.** Des comités spécialisés assistent le conseil dans l'exercice de ses attributions.

**Principe 5.** La société nomme les membres du conseil selon une procédure transparente.

**Principe 6.** Tous les membres du conseil font preuve d'indépendance d'esprit et agissent toujours dans l'intérêt social.

**Principe 7.** La société rémunère les membres du conseil et les managers exécutifs de manière équitable et responsable.

**Principe 8.** La société traite tous les actionnaires de manière égale et respecte leurs droits.

**Principe 9.** La société dispose d'une procédure rigoureuse et transparente pour évaluer sa gouvernance.

**Principe 10.** La société rend compte publiquement du respect du code.

La structure de gouvernance de la Société wallonne des eaux s'apparente à une structure duale, au sein de laquelle le conseil de surveillance s'apparente au Conseil d'Administration et le conseil de direction s'apparente au Comité de direction. La différence essentielle se situe au niveau de la compétence résiduaire qui appartient au Conseil d'administration de la Société wallonne des eaux alors que dans la structure duale, le conseil de direction exerce tous les pouvoirs d'administration qui ne sont pas réservés au conseil de surveillance.

La Société adhère aux principes susmentionnés, dans la mesure où ceux-ci sont compatibles avec la législation, visée au point 1 de la présente charte, qui lui est spécifiquement applicable en sa qualité d'organisme public.

Par dérogation au principe 5, la nomination des administrateurs relève de la compétence du Gouvernement wallon.

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

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

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

#### **4. ACTIONNAIRES**

Le capital social est illimité. Le capital est variable, sans modification des statuts pour ce qui dépasse le montant fixe. Il évolue en cas de reprise de réseau communal ou d'apports en capitaux.

Le capital social se compose de :

- **parts A**, représentatives de participations dans le capital d'une valeur nominale de 25 € chacune. Ces parts peuvent être souscrites par les communes, les intercommunales, les provinces, la Région et la SPGE. Les parts communales sont spécifiquement identifiées.
- **parts B**, représentatives de participations dans le capital relatives à des activités spécifiques en rapport avec l'objet social. Elles peuvent être souscrites par la Région wallonne, la SPGE, les provinces, les intercommunales, les communes et les personnes de droit public. Le Conseil d'Administration fixe la valeur nominale qui ne peut être inférieure à 25 € et détermine les droits qui y sont attachés. Elles sont affectées d'un indice permettant d'identifier ceux-ci.

- **parts C**, qui sont les parts constitutives, d'une valeur nominale de 25 € chacune.
- **parts D**, représentatives de participations dans le capital qui peuvent être souscrites par la Région wallonne et les sociétés, institutions ou organismes publics de financement ou de participations. Le Conseil d'Administration fixe leur valeur nominale qui ne peut être inférieure à 25 € et détermine les droits qui y sont attachés, en ce compris les modes de rémunération.

Les actionnaires communaux représentent en tout temps au minimum 50 % du capital plus une part.

Quelle que soit la proportion des apports des diverses parties à la constitution du capital, les communes disposent toujours de la majorité des voix dans les différents organes de gestion de la SWDE, à l'exclusion du Comité de direction.

La participation globale de la SPGE ne peut dépasser 20 % du nombre total des parts.

Les représentants des associés disposent à l'Assemblée générale d'un droit de vote correspondant au nombre de parts sociales souscrites qu'ils détiennent.

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

### **5.1. Compétences**

De façon générale, le Conseil d'Administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la Société, à l'exception de ceux que la loi, le Code de l'eau ou les statuts réservent à l'Assemblée générale.

Sans préjudice de ceux-ci, les principales responsabilités du Conseil d'Administration sont les suivantes :

- Définir la vision et les valeurs de la société ;
- Arrêter la stratégie à long terme ;
- Définir et allouer les 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 des progrès 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.

### **5.2. Composition**

La composition du Conseil d'Administration est basée sur une nécessaire représentativité, diversité et complémentarité d'expériences, de connaissances et de compétences pour assurer que les décisions soient prises dans l'intérêt de la société.

Conformément à l'article D.366 du Code de l'eau et à l'article 19 des statuts, le Conseil d'Administration est composé de quatorze membres nommés par le Gouvernement pour un mandat de 5 ans.

Parmi les administrateurs, deux sont nommés sur proposition de la S.P.G.E.

Parmi les administrateurs, huit sont membres du collège ou du conseil communal d'une commune associée, à raison d'un administrateur pour l'ensemble des communes associées du ressort géographique de chaque succursale d'exploitation.

Lors de la nomination des administrateurs, le Gouvernement veille en outre à assurer une complémentarité des profils de fonctions et de compétences utiles pour le bon fonctionnement du Conseil d'Administration, eu égard aux caractéristiques de la Société.

Parmi les administrateurs qu'il nomme, le Gouvernement désigne un président et un vice-président.

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.

Les observateurs s'engagent à signer la charte de l'observateur. Ils sont tenus à l'obligation de confidentialité, sans pour autant disposer d'un droit de vote.

Suivant l'article 8, §1<sup>er</sup>, du décret du 12 février 2004 relatif aux Commissaires du Gouvernement, le Commissaire du Gouvernement est chargé du contrôle de la Société wallonne des eaux au regard de la légalité et de l'intérêt général.

### 5.3. Fonctionnement

Le fonctionnement du Conseil d'Administration est régi par le décret organique, 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. Suivant l'article 24 des statuts, le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la SWDE l'exige, sur la convocation de son président ou de celui qui le remplace. Il doit être réuni lorsqu'un tiers au moins des administrateurs le demande.

Lors de sa réunion de fin d'année, le Conseil d'Administration fixe l'agenda de l'année suivante de manière à aborder :

- Les points récurrents structurants (programme d'investissement, comptes, environnement, etc.)
- Les points stratégiques d'actualité (focus)

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

Le Conseil d'Administration ne peut délibérer et statuer que si la majorité de ses membres est présente. Les décisions sont prises à la majorité des voix, sauf les exceptions visées par les statuts, le Code des sociétés ou le Code de l'eau.

Les membres du Comité de direction assistent aux réunions du Conseil d'Administration avec voix consultative.

Sauf motifs impérieux, le Conseil d'Administration ne peut statuer sur un point ne figurant pas à l'ordre du jour.

### 5.4. Comités spécialisés

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

- Le Comité stratégique ;
- Le Comité d'audit ;
- Le Comité de rémunération.

Les comités peuvent se réunir conjointement.

Chaque administrateur siège dans un comité spécialisé.

Le **Comité stratégique** est chargé d'assister le Conseil d'Administration dans la définition de la stratégie de la Société wallonne des eaux, en particulier au travers du plan d'entreprise, du contrat de gestion et de leur suivi.

Le Comité de la stratégie est composé de six administrateurs. Les observateurs désignés par les titulaires des parts D sont conviés au comité stratégique.

Il se réunit au moins deux fois par an.

Conformément à l'article 526bis, §4, du Code des sociétés, sans préjudice des missions légales du Conseil d'Administration, le **Comité d'audit** est au moins chargé des missions suivantes :

- Suivi du processus d'élaboration de l'information financière
- Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société

- Suivi de celui-ci et de son efficacité
- 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
- Examen et suivi de l'indépendance du commissaire et le cas échéant du réviseur d'entreprises chargé du contrôle des comptes consolidés, en particulier pour ce qui concerne la fourniture de services complémentaires à la société.

En vertu de l'article 12, §2, du règlement d'ordre intérieur, le Comité d'audit est composé de trois administrateurs.

Suivant l'article 526bis, §5, du Code des sociétés, sans préjudice des dispositions légales prévoyant des rapports ou avertissements du commissaire à des organes de la société, le commissaire et, le cas échéant, le réviseur d'entreprises chargé du contrôle des comptes consolidés font rapport au Comité d'audit sur les questions importantes apparues dans l'exercice de leur mission de contrôle légal des comptes, en particulier les faiblesses significatives du contrôle interne au regard du processus d'information financière.

En outre, le Conseil d'Administration désigne un expert indépendant en audit pour participer aux travaux du Comité d'audit.

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, le **Comité de rémunération** est au moins chargé des missions suivantes :

- Il formule des propositions au Conseil d'Administration sur la politique de rémunération des administrateurs, des membres du Comité de direction et des autres mandataires
- Il formule des propositions au Conseil d'Administration sur la rémunération individuelle des administrateurs, des membres du Comité de direction et des autres mandataires, y compris la rémunération variable et les primes de prestation à long terme
- 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 des actionnaires

Conformément à l'article 12, §3, du règlement d'ordre intérieur, le Comité des rémunérations est composé de six administrateurs.

Il se réunit au moins deux 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 est chargé de la gestion journalière et de la représentation de la Société wallonne des eaux, de même que de l'exécution des décisions du Conseil d'Administration.

### **6.2. Composition**

En vertu de l'article D.368 du Code de l'eau, le Comité de direction est composé de cinq membres au maximum, dont un président. Il compte actuellement quatre membres.

Le Gouvernement nomme les membres du Comité de direction pour un mandat renouvelable d'une durée de six ans.

### **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 qualifiée.

Le Comité de direction ne peut délibérer et statuer que si la majorité des membres est présente.

Les décisions sont prises à la majorité des trois-quarts des voix émises. 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. EVALUATION**

### **7.1. Déclaration de gouvernance**

La Société wallonne des eaux adopte une déclaration de gouvernance d'entreprise, qui constitue une section spécifique de son rapport annuel et qui contient au moins les informations suivantes :

- Pour autant que la SWDE 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 des systèmes de 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.

### **7.2. 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 la SWDE 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, la Société wallonne des eaux 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 du secteur de l'eau, relation avec le Comité de direction, contacts hors réunions, développement de la stratégie, environnement, etc.) ;
- La communication avec les communes, la Région, ainsi qu'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.