



# CHARTRE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

La dernière révision par le Conseil d'Administration date du 10 décembre 2024



# REPÈRES

CHAPITRE I .....	5
Vision et Mission .....	5
CHAPITRE II .....	9
GOUVERNANCE ET ACTIONNAIRES .....	9
CHAPITRE III .....	13
Le Conseil d'Administration - RÈglement.....	13
CHAPITRE IV.....	27
Les Comités consultatifs du Conseil d'Administration de la Société - Règles communes et Règlements.....	27
CHAPITRE V.....	41
COMITE EXECUTIF.....	41
CHAPITRE VI.....	46
Fonctions de contrôle indépendantes .....	46
CHAPITRE VII.....	50
Contrôle externe .....	50
GLOSSAIRE À RÉVISER .....	54
Cette Charte de gouvernance d'entreprise (ci-après la « Charte ») est disponible en français, néerlandais et anglais. En cas de divergence entre ces versions, la version anglaise prévaut. Les termes en majuscule ont le sens indiqué à l'Annexe 1.	

# INTRODUCTION

La bonne gouvernance d'entreprise consiste à assurer l'équilibre entre l'esprit d'entreprise, le contrôle et une saine gestion des risques, dans l'intérêt de toutes les parties prenantes. Il s'agit de structurer les activités et les métiers dans le sens d'une croissance et d'une réussite durables et, simultanément, de contrôler et de gérer efficacement les risques inhérents à cette croissance. La bonne gouvernance relève d'un comportement irréprochable, de la transparence et du leadership et de l'apport de chaque salarié à tous les niveaux de l'entreprise.

Une bonne gouvernance d'entreprise signifie également pour la Société la capacité d'adapter sa structure aux circonstances, à l'évolution de la législation ainsi qu'à tout autre événement significatif. Le Conseil d'Administration entend dès lors réviser régulièrement la structure de gouvernance, en tout cas chaque fois que les circonstances l'exigeront et au moins tous les cinq ans, pour s'assurer qu'elle est encore adéquate. Si tel n'est pas le cas, le Conseil d'Administration proposera une nouvelle structure de gouvernance à l'Assemblée générale suivant l'adoption par le Conseil d'Administration de la version révisée de la Charte.

La présente Charte de gouvernance d'entreprise décrit la gouvernance telle que la pratique Ageas et est publiée sur le site web d'Ageas ([www.ageas.com](http://www.ageas.com)). Pour un aperçu complet du cadre de gouvernance d'Ageas, la présente Charte doit être lue conjointement à la Loi Solvency II, au Code des sociétés et des associations, au Code belge de gouvernance d'entreprise (ci-après le « Code 2020 ») et aux Statuts de la Société.



# CHAPITRE I

VISION ET MISSION



## I.1. A PROPOS D'AGEAS<sup>1</sup>

Ageas est un groupe international actif en assurance et réassurance doté d'un portefeuille équilibré d'entités opérant tant sur des marchés à maturité que sur des marchés en croissance. Ageas fournit des solutions d'assurance à des clients particuliers, entreprises et institutionnels, et propose une gamme complète de produits et de services d'assurance vie, non-vie et soins de santé par le biais de différents canaux de distribution et des solutions de réassurance. Ageas est actif en Europe et en Asie, qui représentent une part importante du marché mondial de l'assurance et où Ageas détient déjà d'importantes parts de marché.

Ageas entend tirer parti de cet excellent positionnement, sur une sélection de marchés stables et générateurs de trésorerie. Parallèlement, le groupe s'appuie sur son expertise, sa flexibilité et ses compétences dans l'organisation de partenariats pour poursuivre sa croissance sur des marchés ciblés en Europe et en Asie, essentiellement par le biais d'accords de partenariat avec des distributeurs de premier plan. Ce faisant, Ageas entend maintenir le meilleur équilibre possible entre rentabilité dans les marchés à maturité et création de valeur sur les marchés en croissance. Ageas a la ferme conviction que ces caractéristiques, jointes à une gestion saine, constituent la base indispensable à un développement durable en tant que prestataire d'assurance multicanal capable de fournir un service de qualité.

Sa société-mère et faitière est ageas SA/NV (ci-après ageas SA/NV ou « la Société »), une société anonyme de droit belge cotée sur Euronext Brussels dont le siège social est sis Avenue du Boulevard 1210 Bruxelles.

ageas SA/NV est également titulaire d'une licence de réassurance et apporte protection et soutien aux entités qu'elle contrôle, à ses entités affiliées et parties tierces

Les participations sont détenues directement ou indirectement par le biais de sociétés sous-holdings. La structure juridique d'Ageas figure sur le site internet d'Ageas ([www.ageas.com](http://www.ageas.com)).

Ageas est cotée en bourse. L'action Ageas est cotée sur Euronext Brussels est fait partie de l'indice Bel20.

## I.2. RAISON D'ETRE, PARTIES PRENANTES ET DURABILITE

Ageas entend se distinguer en tant que prestataire international de services d'assurance et de réassurance, reconnu pour sa capacité à dégager une valeur élevée et durable pour ses parties prenantes en anticipant en permanence et en dépassant les besoins de ses clients, investisseurs, salariés, partenaires ainsi que de toutes les sociétés dans lesquelles elle est active.

En tant que groupe d'assurance, Ageas est au cœur de nombreux thèmes sociétaux particulièrement présents dans toutes nos vies. Le vieillissement de la population, les questions de santé, les nouveaux modes de vie, la mobilité et le changement climatique créent tous des chances et des risques pour nos activités. Pour être stratégiquement et financièrement pertinents, non seulement aujourd'hui, mais également à l'avenir, Ageas réfléchit à la meilleure façon de relever ces défis et de trouver de nouvelles opportunités commerciales qui créent de la valeur tant sociétale qu'économique, tout en tenant compte des spécificités de chaque pays dans lequel Ageas est présent et de chacune de ses activités.

---

<sup>1</sup> Les parties descriptives du présent document reflètent la situation factuelle d'Ageas au moment de l'adoption par le Conseil d'Administration de la version actuelle de la présente Charte, sans préjudice de toute évolution éventuelle de cette situation et sans que cette évolution nécessite la modification préalable de la Charte. On notera qu'« Ageas » avec majuscule désigne le groupe d'entreprises, tandis qu'« ageas » sans majuscule désigne la société faitière du groupe.

■ CHAPITRE I ■

VISION ET MISSION



ageas.

Ageas place également le développement durable au cœur de ses activités afin de stimuler la croissance et de stimuler la transition vers un monde plus inclusif et durable. Pour en savoir plus sur la stratégie et le développement durable d'Ageas, veuillez consulter sur le site web d'Ageas ([www.ageas.com](http://www.ageas.com)).



# CHAPITRE II

GOUVERNANCE ET ACTIONNAIRES

## II.1. GOUVERNANCE

### II.1.1. CADRE DE GOUVERNANCE

En tant que holding d'assurance côté, la société ageas SA/NV est régie par le Code belge des sociétés et associations et la réglementation spécifique, dont les exigences de gouvernance qui relèvent du secteur de la (ré)assurance. Au-delà du respect de toutes les lois et réglementations qui lui sont applicables, le Conseil d'Administration d'ageas SA/NV (ci-après le « Conseil d'Administration ») se fixe des standards élevés de gouvernance d'entreprise. En particulier, hormis toute dérogation éventuelle autorisée et dûment motivée, ageas SA/NV applique le Code 2020.

Lorsque la Société ne respecte pas une ou plusieurs dispositions du Code 2020, elle doit indiquer la ou les dispositions du Code 2020 qu'elle ne respecte pas et justifie les raisons de cette dérogation dans la Déclaration de gouvernance d'entreprise. Une description de ces dérogations est soumise au Conseil d'Administration au moins une fois par an afin de vérifier la qualité de chaque explication, approuver les raisons données et en cautionne le contenu.

Les explications seront soumises à l'assemblée générale des actionnaires (ci-après l'« Assemblée générale ») lors de la présentation de la Déclaration de gouvernance d'entreprise. Le Conseil d'Administration encourage les actionnaires à examiner avec soin les explications fournies aux dérogations au Code 2020 et à se former un jugement raisonné dans chaque cas, en gardant notamment présentes à l'esprit la taille et la complexité de la Société ainsi que la nature des risques et des défis auxquels elle fait face. Le Conseil d'Administration instaure un dialogue avec les actionnaires si ceux-ci n'acceptent pas le point de vue de la Société.

Il est important de rappeler qu'ageas SA/NV, en tant que société de holding d'assurance et de réassurance, est soumise à des règles de gouvernance spécifiques énoncées dans la Loi du 13 mars 2016 relative au statut et au contrôle des entreprises d'assurance ou de réassurance (ci-après la « Loi Solvabilité II »). Le Code 2020 stipule explicitement qu'aucune justification à une dérogation au Code 2020 n'est requise si cette dérogation est faite pour se conformer à un cadre de gouvernance particulier obligatoire. La principale dérogation à cet égard est liée au Principe 1 du Code 2020, qui stipule que la Société adopte explicitement une structure de gouvernance. De fait, en tant que société de (ré)assurance, ageas SA/NV doit légalement instituer un comité exécutif, qui doit être composé d'au moins trois membres du Conseil d'Administration.

### II.1.2. ORGANES DE GOUVERNANCE

Ageas SA/NV dispose d'un Conseil d'Administration, et de plusieurs Comités consultatifs (ci-après les « Comités consultatifs du Conseil »), à savoir un Comité d'Audit, un Comité de Rémunération, un Comité de Nomination et de Gouvernance et un Comité de Risque (voir les Chapitres III et IV pour de plus amples détails).

Un Comité Exécutif, selon la définition de l'Article 45 de la Loi Solvabilité II a été mis en place. Le Comité Exécutif est composé d'au moins trois membres du Conseil d'Administration et est présidé par le Chief Executive Officer (le CEO). Outre le CEO, les membres du Comité Exécutif sont le Chief Financial Officer (CFO), le Chief Risk Officer (CRO), le Managing Director Europe, le Managing Director Asia, le Managing Director Belgium, le Managing Director Business Development et le Managing Director Reinsurance & Investments (voir section V.1 pour de plus amples détails).

Le CEO, le CFO et le CRO sont par ailleurs des membres exécutifs du Conseil d'Administration.

La structure de gouvernance est complétée par des fonctions de contrôle indépendantes, à savoir la fonction de conformité, l'audit interne, la gestion des risques et la fonction actuarielle (voir Chapitre VI pour de plus amples détails).

Chacune des filiales a sa propre structure de gouvernance d'entreprise, dont les caractéristiques prennent en compte les besoins d'Ageas, sous réserve des exigences légales et réglementaires du pays où elles sont établies.

## II.2. ACTIONNAIRES

### II.2.1. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

Les réunions de des Assemblées Générales sont organisées selon les termes prévus dans les statuts de la Société. La Société encourage ses actionnaires à faire un usage réfléchi de leurs droits de vote et à assister aux Assemblées Générales. Elle s'assure que toutes les infrastructures et informations nécessaires sont disponibles pour permettre aux actionnaires d'exercer leurs droits.

Le Président du Conseil d'Administration dirige l'Assemblée Générale et prend toutes les mesures nécessaires pour s'assurer qu'une réponse est apportée à toutes les questions pertinentes des actionnaires.

### II.2.2. COMMUNICATION AVEC LES ACTIONNAIRES ET LES ACTIONNAIRES POTENTIELS

La Société s'assure d'un dialogue réel avec les actionnaires et les actionnaires potentiels via des programmes adaptés de relations avec les investisseurs, afin de mieux comprendre leurs objectifs, leurs performances et leurs préoccupations.

Ce dialogue est mené principalement par le biais du Département Investor Relations qui organise régulièrement des réunions d'information pour les analystes financiers et les investisseurs institutionnels et de détail. Le principal objectif consiste à expliquer la stratégie et la performance opérationnelle d'Ageas et de répondre aux questions des actionnaires. Les explications et discussions sont basées sur les informations déjà publiées. Aucun contact relatif aux données financières n'a lieu durant les périodes fermées<sup>2</sup>.

### II.2.3. PUBLICATION

La Société communique sur un site web dédié ([www.ageas.com](http://www.ageas.com)) toutes les informations présentant un intérêt pour les actionnaires, comme l'ordre du jour de toutes les Assemblées générales, les états financiers, le rapport annuel, qui inclut avec les résultats financiers, le rapport du Conseil d'Administration, la Déclaration de gouvernance d'entreprise et les informations en matière de durabilité, un rapport d'activité et les présentations aux analystes financiers.

---

<sup>2</sup> On appelle « période fermée » la période entre l'achèvement des résultats financiers d'une société cotée et l'annonce de ces résultats au public. La période fermée est typiquement considérée comme la période d'un mois précédant la publication des résultats d'une entreprise.



# CHAPITRE III

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION - RÈGLEMENT



## III.1. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Le Conseil d'Administration cherche une création de valeur durable par la Société en définissant la stratégie de la Société, en mettant en place une direction effective, responsable et éthique et en suivant la performance de la Société. Afin de bien donner suite à une telle création de valeur durable, le Conseil d'Administration développe une approche inclusive qui équilibre les intérêts légitimes et les attentes des actionnaires et de toutes les autres parties prenantes.

Le Conseil d'Administration soutient le Comité Exécutif dans la réalisation de ses devoirs et le remet en question de façon constructive le cas échéant.

### III.1.1. STRATÉGIE ET APPÉTENCE AU RISQUE

Le Conseil d'Administration décide de la stratégie à moyen et long terme de la Société sur la base de propositions du Comité Exécutif. Il procède également à son examen périodique, au moins une fois par an.

Le Conseil d'Administration détermine également des politiques d'appétence au risque et de gestion générale des risques de la Société afin de réaliser les objectifs stratégiques de cette dernière. Le Conseil d'Administration est en première ligne eu égard aux décisions stratégiques concernant le risque et intervient étroitement dans la supervision courante du développement du profil de risque de la Société.

Le Conseil d'Administration approuve les plans opérationnels et les principales politiques conçus par le Comité Exécutif pour mettre en œuvre la stratégie approuvée de la Société et il s'assure que la culture de la Société est compatible avec la réalisation de sa stratégie et qu'elle promeut des comportements responsables et éthiques.

Le Conseil d'Administration prend les décisions stratégiques liées à l'activité, comme l'approbation des plans d'entreprise et des budgets des secteurs opérationnels d'Ageas et d'Ageas en tant que groupe et l'approbation de la stratégie, de la conclusion, du réexamen ou de la cessation de toute alliance, spin-off, fusion, acquisition ou cession, impliquant un engagement d'ageas SA/NV ou d'Ageas et portant sur un montant excédant EUR 25 millions.

Le Conseil d'Administration est également chargé de déterminer la stratégie générale, les politiques en matière de risque et d'intégrité, ainsi que la supervision et le contrôle des activités de réassurance. Dans le cadre de cette compétence, certaines questions spécifiques à la réassurance sont réservées au Conseil d'Administration, telles que la définition de l'appétit pour le risque de réassurance et l'allocation du capital aux activités de réassurance.

Le Conseil d'Administration s'est également davantage concentré sur les sujets liés au développement durable, notamment la stratégie d'investissement de l'entreprise et ses produits et services. (voir la partie IV). Le conseil d'administration, avec le soutien de ses comités consultatifs, évaluera notamment le niveau d'expertise des organes de gouvernance et des niveaux de gestion concernés en matière de durabilité.

### III.1.2. DIRECTION

Le Conseil d'Administration décide de la composition du Comité Exécutif, des conditions dans lesquelles les membres du Comité Exécutif sont nommés et révoqués, de leur rémunération, de la durée de leur mission et de tous les autres éléments de leur statut. Le Conseil d'Administration définit les compétences et les pouvoirs du Comité Exécutif sans préjudice de toute disposition légale à laquelle il ne peut déroger.

Il s'assure qu'un plan de relève du Comité Exécutif, qu'il examine périodiquement, est en place.

Le Conseil d'Administration examine une fois par an, par rapport à des mesures et objectifs de performance précédemment convenus, la performance Comité Exécutif et la réalisation des objectifs stratégiques de la Société.

### III.1.3. CONTRÔLE INTERNE, SUIVI ET REPORTING

Le Conseil d'Administration approuve le cadre de contrôle interne et de gestion des risques proposé par le Comité Exécutif et en examine la mise en place.

Par ailleurs, au minimum, le Conseil d'Administration :

- évalue l'efficacité du système de gouvernance de la société au moins une fois par an et s'assure que le Comité Exécutif prend les mesures nécessaires pour régler toute non-conformité éventuelle ;
- évalue régulièrement et au moins une fois par an, le bon fonctionnement des quatre fonctions de contrôle indépendantes ;
- détermine les mesures à prendre en conséquence des résultats et des recommandations de l'audit interne et doit s'assurer que ces mesures sont prises ;
- évalue si la politique de reporting auprès du régulateur telle qu'approuvée par le Conseil d'Administration est respectée.

Le Conseil d'Administration est responsable de l'intégrité des systèmes comptables et de déclaration financière, dont les règles de contrôle opérationnel et financier, et s'assure que ces systèmes apportent un degré raisonnable de certitude quant à la fiabilité du processus de déclaration financière. Il prend toutes les mesures nécessaires pour assurer l'intégrité et la publication en temps utile des états financiers et des autres informations significatives, financières et non financières, de la société conformément au droit en vigueur. En ce qui concerne ceux-ci, le Conseil d'Administration s'assure que le rapport annuel contient suffisamment d'informations sur les questions de sociétés dont l'environnement, le changement climatique, les droits humains liés aux indicateurs sociaux et de gouvernance<sup>3</sup>.

### III.1.4. CONFORMITÉ ET GOUVERNANCE

Le Conseil d'Administration s'assure par ailleurs de la mise en place d'un processus de suivi de la conformité de la Société avec les lois et autres réglementations, ainsi que de l'application de directives internes y afférentes.

Le Conseil d'Administration statue sur des questions de gouvernance d'entreprise, par exemple :

- les propositions à soumettre à l'Assemblée générale pour décision, débat ou information, selon le cas, dont la nomination ou la reconduction des Administrateurs. A cet égard, le Conseil d'Administration s'assure de l'existence à tout moment d'un plan de relève pour les Administrateurs ;
- la gouvernance de la Société comme la nomination du Président, du Vice-président, des titulaires des fonctions de contrôle indépendantes et de la composition des Comités consultatifs du Conseil d'Administration et de la détermination de leurs responsabilités ;
- le contenu de la Charte de gouvernance d'entreprise et les dérogations au Code 2020. A cet égard, les dérogations sont soumises au Conseil d'Administration au moins une fois par an afin de vérifier la qualité de

<sup>3</sup> En rapport avec la réglementation et les recommandations européennes et nationales et avec les cadres non-financiers généraux adoptés comme les ODD de l'ONU.

chaque explication, d'approuver les raisons données et d'en cautionner le contenu. Les explications sont soumises à la considération de l'Assemblée générale ; et

- les politiques de la Société, dont la Charte de gouvernance d'entreprise, la Politique d'intégrité, le Code de Conduite, la Politique relative aux Droits Humains, la Politique and matière de sanctions, la Politique de compétence et d'honorabilité, la Politique de rémunération, la Politique de Conflits d'intérêts, la Politique relative au transactions personnelles, la Politique de sécurité informatique et de continuité de l'activité, les Chartes des fonctions de contrôle indépendantes et les politiques de durabilité. La Politique d'intégrité, qui définit les principes éthiques fondamentaux de la Société inclut au minimum les points suivants : règles sur les conflits d'intérêts, règles sur le lancement d'alertes, règle sur la prévention du blanchiment d'argent et le financement du terrorisme et codes de conduite. Le Conseil d'administration assure le suivi de la conformité à cette politique au moins une fois par an.

### III.1.5. RÉMUNÉRATIONS

Le Conseil d'Administration adopte, sur avis du Comité de Rémunération, une Politique de rémunération conçue pour réaliser les objectifs suivants :

- attirer, récompenser et retenir les talents nécessaires ;
- promouvoir la réalisation d'objectifs stratégiques conformes à l'appétence au risque de la Société et à ses normes de comportement; et
- promouvoir la création de valeur durable.

En particulier, sur avis du Comité de Rémunération, le Conseil d'Administration décide de :

- la politique de rémunération des Administrateurs exécutifs et non exécutifs et des autres membres de Comité Exécutif. La procédure d'actualisation régulière de la politique de rémunération des membres du Comité Exécutif intègre les recommandations émises par un cabinet international réputé de conseil en rémunérations, qui ne fournit aucun conseil au Comité Exécutif ni à aucun autre manager du groupe Ageas ;
- la rémunération des titulaires des fonctions de contrôle indépendantes, et de sa cohérence avec la Politique de rémunération ;
- les modalités contractuelles de fin de mandat convenues avec les membres du Comité Exécutif et les paiements effectués à leur profit en vue de vérifier leur conformité à la Politique de rémunération et leur caractère équitable à l'égard tant de la personne que de la Société ;
- les principales caractéristiques des programmes d'actions et le seuil minimal de détention d'actions par les membres du Comité Exécutif;
- la rémunération des Administrateurs non exécutifs pour leurs mandats dans le Conseil d'Administration d'entités contrôlées du groupe ;

Avec le support du Comité de Rémunération, le Conseil d'Administration s'assure que la Politique de rémunération respecte la réglementation en vigueur et le Code 2020 ainsi que sa cohérence avec le cadre général de rémunération de la Société.

Le Conseil d'Administration soumet la Politique de rémunération à l'Assemblée générale. Quand une proportion significative de votes s'est exprimée contre la Politique de rémunération, le Conseil d'Administration prend les mesures qui s'imposent pour prendre en considération les préoccupations des opposants, et soumet une Politique de rémunération modifiée lors l'Assemblée générale suivante.

Régulièrement et au moins une fois par an, le Conseil d'Administration évalue les principes généraux de la Politique de rémunération et est responsable de la supervision de sa mise en œuvre.

## III.2. COMPOSITION

La composition du Conseil d'Administration est définie pour correspondre à l'objet d'Ageas, à ses activités, à son stade de développement, à sa structure capitalistique et pour rassembler suffisamment de compétences dans les domaines d'activité d'Ageas ainsi qu'une variété suffisante de compétences, d'expérience, d'âges et de genres.

La taille du Conseil d'Administration est suffisamment restreinte que pour permettre la prise efficace de décisions, mais aussi suffisamment étoffée pour que les Administrateurs y apportent l'expérience et la connaissance de différents domaines et que les changements dans sa composition soient gérés sans perturbation.

Le Conseil d'Administration est composé d'une majorité de membres non-exécutifs indépendants

Le Conseil d'Administration comprend une majorité de membres non exécutifs indépendants. Conformément aux exigences réglementaires, le CEO, le CFO et le CRO font partie du Conseil. Les autres membres du Comité Exécutif (MD Belgique, MD Asie, MD Europe, MD Reinsurance & Investments et MD Business Development) assisteront aux réunions mais ne participeront pas au vote et à la prise de décision.

Les Membres du Conseil d'Administration sont issus de différents milieux professionnels et allient la diversité de leurs expériences et de leurs compétences à une réputation d'intégrité. Ils doivent tous avoir déjà exercé de hautes responsabilités et démontré leurs capacités de jugement et de réflexion dans la conduite d'une entreprise.

Afin d'évaluer la conformité des critères relatifs à l'expertise collective tels que requis par la réglementation et par le Conseil d'Administration, Ageas a développé une matrice de compétences qui est revue annuellement. Cette matrice de compétence reflète les exigences qui ont été définies par le Conseil d'Administration en matière de compétence, d'expérience et de connaissance dans un ou plusieurs des domaines repris ci-dessous, conformément aux besoins du Conseil d'Administration.

Lorsqu'il propose de nouveaux membres en vue de leur nomination par l'Assemblée générale, le Conseil d'Administration prendra en compte le potentiel contributif du candidat en termes de connaissances, d'expérience et de compétence dans un ou plusieurs des domaines cités ci-dessous, en fonction des besoins du Conseil d'Administration au moment de la désignation et tenant compte de la matrice de compétence.

Le Conseil d'Administration a défini les domaines suivants comme étant essentiels en terme de compétence, d'expérience et de connaissance :

- Marchés financiers : connaissance approfondie du fonctionnement des marchés, afin de prendre les bonnes décisions stratégiques en vue d'améliorer l'entreprise et d'attirer les investisseurs ;
- (Ré)assurance : expérience étoffée et maîtrise approfondie du secteur de la (ré)assurance, qu'il s'agisse des questions techniques (notamment la connaissance des risques inhérents aux activités de (ré)assurance et des techniques utilisées pour leur gestion) ou des principaux segments de clientèle d'Ageas ;
- Macroéconomie : bonne compréhension du fonctionnement de l'économie et des forces qui l'animent ;
- Comptabilité et information financières : habitude de la lecture et de l'interprétation d'états financiers d'institutions financières, connaissance des normes comptables internationales, en particulier dans leur application au secteur des produits et des services financiers, connaissance des techniques et procédures de comptabilité et de consolidation, ainsi que de la comptabilité des fusions et des acquisitions ;
- Informatique et technologie : une solide compréhension de l'informatique et de la technologie permettant de prendre des décisions stratégiques destinées à faire progresser l'entreprise à l'ère du numérique et de s'assurer que les tendances technologiques figurent parmi les priorités dans la stratégie de l'entreprise ;
- Questions ESG : posséder des connaissances et/ou manifester un vif intérêt pour l'évolution des questions environnementales, sociales et de gouvernance (d'entreprise) ;

### ■ CHAPITRE III ■

#### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION - RÈGLEMENT

- Questions réglementaires et juridiques : posséder des connaissances et/ou manifester un vif intérêt pour les développements en matière de droit et de politique ;
- Dimension internationale : expérience internationale, acquise à l'occasion de périodes courtes ou prolongées de formation ou d'emploi hors du Benelux, ou par l'exercice de fonctions de haut niveau au Benelux impliquant d'intenses contacts professionnels internationaux ;
- Gestion et organisation : expérience de la gestion d'une grande entreprise active tant sur les marchés nationaux qu'internationaux ; compréhension approfondie des pratiques d'excellence en matière de gestion et de développement des organisations, mais aussi de leur application dans un environnement d'affaires complexe et en rapide mutation ;
- Gestion de crise : aptitude et disponibilité à accomplir des missions pendant des périodes de crise courtes ou prolongées ;
- Qualités de leadership : compétences et capacités de conception et d'affinement d'une vision stratégique par la conceptualisation des tendances fondamentales, l'encouragement au dialogue de haute qualité, l'engagement et la persévérance associés cependant à un regard critique et constructif sur les schémas établis et la vision du groupe.
- Relations publiques : habitude des forums publics et politiques susceptibles d'influencer les affaires en général, ou le secteur financier en particulier.

Dans tous les cas, le candidat devra répondre aux exigences de la BNB en matière d'aptitude et de compétence.



### III. 3. NOMINATION DES ADMINISTRATEURS

#### III.3.1. PROCÉDURE

Le Comité de Nomination et de Gouvernance mène le processus de nomination et fait des recommandations au Conseil d'Administration. Le Président du Conseil d'Administration, qui est également le Président du Comité de Nomination et de Gouvernance, s'assure qu'avant de considérer un nouveau candidat, le Conseil d'Administration a reçu suffisamment d'information à son sujet.

Dans sa recherche de candidats administrateurs, le Conseil d'Administration souscrit explicitement à l'objectif de diversité au sein du Conseil d'Administration, que ce soit en termes d'âge, d'égalité des sexes, d'expertise ou d'expérience.

Pour toute nomination au Conseil d'Administration, les compétences, les connaissances et l'expérience déjà au sein du Conseil d'Administration sont évaluées et, à la lumière de cet examen, une description du rôle et des compétences, des connaissances et de l'expérience requis est préparée.

Le Conseil d'Administration fait des propositions de nomination ou de reconduction à l'Assemblée générale. La proposition est accompagnée d'une recommandation du Conseil d'Administration et précise le terme proposé pour le mandat, qui n'excédera pas quatre ans. Elle est accompagnée des informations utiles sur les qualifications professionnelles du candidat ainsi que d'une liste des fonctions qu'il exerce déjà. Le Conseil d'Administration indique quels candidats satisfont aux critères d'indépendance définis par la Loi Solvency II et le Code 2020.

L'Assemblée générale vote séparément sur chaque candidature proposée et élit le candidat de son choix par une majorité des votes exprimés.

Si un Administrateur met fin à son mandat avant terme, la loi belge autorise les autres Administrateurs à désigner un nouvel Administrateur. L'Assemblée générale suivante sera invitée à confirmer cette désignation.

Le Conseil d'Administration s'assure de l'existence de procédures pour la succession ordonnée et dans des délais appropriés des Administrateurs. Il s'assure que toute désignation ou reconduction préservera un bon équilibre des compétences, des connaissances et de la diversité du Conseil d'Administration et de ses Comités.

Le Conseil d'Administration s'assure que, lorsqu'il envisage de nommer l'ancien CEO comme Administrateur non exécutif, les mesures de protection nécessaires sont en place pour que le CEO en fonction ait l'autonomie requise. Si le Conseil d'Administration envisage de nommer le précédent CEO comme Président du Conseil d'Administration, il doit considérer avec circonspection les implications, positives et négatives, d'une telle décision et publier dans la Déclaration de gouvernance d'entreprise pourquoi ladite nomination n'entravera pas l'autonomie nécessaire du CEO.

### III.3.2. ÉVALUATION

Lors de l'expiration du mandat de chaque Administrateur, le Comité de Nomination et de sa participation aux réunions du Conseil d'Administration ou aux Comités du Conseil d'Administration, son engagement et son implication constructive dans les débats et les prises de décision, conformément à une procédure préétablie et transparente. Le Comité de Nomination et de Gouvernance évalue également si la contribution de chaque Administrateur est adaptée aux circonstances changeantes.

Le Conseil d'Administration prend des décisions suite à l'évaluation des performances. Si nécessaire, ceci implique de proposer la nomination de nouveaux Administrateurs, de proposer de ne pas réélire des Administrateurs existants, ou de prendre toute mesure considérée comme appropriée pour un fonctionnement efficace du Conseil d'Administration.

### III.3.3. NOMINATION DANS DES FILIALES

Sans préjudice de toute restriction légale ou réglementaire, il est possible de nommer au Conseil d'Administration de toute filiale d'Ageas SA/NV des Membres du Conseil d'Administration afin d'améliorer la connaissance et la perception par ce dernier des problématiques traitées dans les principales filiales opérationnelles.

## III. 4. INTÉGRITÉ ET INDÉPENDANCE D'ESPRIT

Tous les Membres du Conseil d'Administration sont tenus de :

- respecter les critères d'intégrité et de probité les plus élevés, se consacrer activement à leurs obligations et d'être capables de se former un jugement personnel, éclairé et indépendant lorsqu'ils exercent leurs responsabilités ;
- prendre connaissance de manière approfondie des informations qu'ils reçoivent afin d'acquérir et de maintenir une compréhension claire des aspects clés des affaires d'Ageas et de demander des compléments d'information chaque fois qu'ils le jugent approprié ;
- traiter avec prudence les informations confidentielles qu'ils reçoivent en leur qualité de Membre du Conseil d'Administration et de ne pas utiliser les informations reçues en leur qualité de Membre du Conseil d'Administration à des fins autres que l'exercice de leur mandat ;
- Les administrateurs ne peuvent partager aucune information avec un tiers en dehors du groupe Ageas, y compris, sans s'y limiter, avec une société ou une partie qu'il représente ; le Conseil d'administration peut déroger à cette règle sur un sujet précis sur demande motivée d'un administrateur ; faire part au Conseil d'Administration de toute information en leur possession, qui pourrait être pertinente pour la prise de décision par le Conseil d'Administration. Dans le cas d'informations sensibles ou confidentielles, les Membres du Conseil d'Administration consultent le Président.

### III.5. CONFLIT D'INTÉRÊTS

Le Conseil d'Administration agit de manière à éviter un conflit d'intérêts, ou l'apparence d'un tel conflit.

Lorsque le Conseil d'Administration prend une décision, ses Membres ne doivent pas défendre leurs intérêts personnels et l'intérêt de toute organisation où ils occupent un poste de direction et/ou de conseil d'administration ; ont le devoir de s'occuper des intérêts de tous les actionnaires d'une manière équivalente. Ils ne mettent pas à profit à des fins personnelles des opportunités d'affaires destinées à la Société.

Chaque Membre du Conseil d'Administration doit agir de manière raisonnable et juste et doit informer le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts qui à son avis pourrait affecter son jugement. En particulier, au début de chaque réunion du Conseil d'Administration ou d'un Comité, les Membres du Conseil d'Administration déclarent s'ils ont un conflit d'intérêts à propos de n'importe quel point à l'ordre du jour.

En cas de conflit d'intérêts, le Conseil d'Administration, sous la direction du Président, détermine la procédure à appliquer pour préserver les intérêts de la Société et de tous ses actionnaires. Le Conseil d'Administration explique dès que possible, et au plus tard dans le prochain Rapport annuel, pourquoi il a choisi cette procédure et communique sur la procédure suivie, sur les considérations les plus importantes et sur les conclusions.

Les Administrateurs non exécutifs ne sont pas autorisés à conclure avec Ageas, directement ou indirectement, des accords relatifs à la fourniture de services rémunérés (que ce soit en matière comptable, juridique, de consultance,...) sans le consentement explicite du Conseil d'Administration. Ils sont tenus de consulter le Président, qui décide de soumettre ou non la demande de dérogation au Conseil d'Administration. Tout service offert par Ageas aux Administrateurs est fourni uniquement à des conditions commerciales conformes à celles du marché. S'il s'agit de services qui, en vertu des législations et/ou règlements en vigueur, doivent être rendus publics, le Président du Conseil d'Administration en est préalablement informé.

### III.6. FONCTIONNEMENT

Le fonctionnement du Conseil d'Administration est collégial et aucun administrateur individuel ou groupe d'administrateurs ne peut dominer le processus de prise de décision dans le Conseil d'Administration.

Pour qu'une réunion soit valable, il faut qu'au moins la majorité des membres du Conseil soit présente. Un membre du Conseil peut se faire représenter à la réunion du Conseil par un autre membre du Conseil au moyen d'une procuration signée. Un membre du Conseil ne peut détenir plus d'une procuration.

Une décision prise par consensus est considérée comme une décision unanime. Si le Président ou un autre membre du Conseil le souhaite, il peut soumettre une question débattue au vote. La décision est alors prise à la majorité des voix exprimées par les membres du Conseil présents ou représentés. En cas de partage des voix, le Président a voix prépondérante.

Le Conseil d'Administration se réunit avec une régularité suffisante pour exercer efficacement ses obligations. La règle veut que les Membres du Conseil d'Administration assistent en personne aux réunions du Conseil d'Administration.

Le nombre de réunions du Conseil d'Administration et de ses Comités ainsi que le taux individuel de présence des Membres du Conseil d'Administration, sont publiés dans la Déclaration de gouvernement d'entreprise.

Il est requis aux membres du Conseil d'Administration de participer à 80 % des réunions du conseil au moins.

Tout exposé devant le Conseil d'Administration est généralement présenté par les membres du Comité Exécutif.

L'auditeur externe peut assister à la réunion du Conseil d'Administration au cours de laquelle il est débattu de son rapport relatif à l'audit des états financiers et au cours de laquelle les états financiers doivent être approuvés ou adoptés.

Le Conseil d'Administration élabore des procédures via lesquelles les Membres du Conseil d'Administration ont accès à des conseils professionnels indépendants aux frais de la Société.

Les Administrateurs non exécutifs se réunissent au moins une fois par an en dehors de la présence du CEO et des autres Administrateurs exécutifs.

### III.7. ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration, avec le soutien du Comité de Nomination et de Gouvernance, évalue chaque année la structure, la taille, la composition et la performance du Conseil, son interaction avec le Comité Exécutif ainsi que les connaissances, les compétences, l'expérience et le degré d'implication des membres individuels et du Conseil dans son ensemble.

L'évaluation est effectuée dans le cadre d'un processus formel conformément à une méthodologie approuvée par le Conseil d'Administration. L'évaluation sera facilitée par un tiers au moins tous les 3 ans.

### III.8. PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### III.8.1. LE PRÉSIDENT / LA PRÉSIDENTE

La séparation est nette entre, d'une part la responsabilité de la conduite du Conseil d'Administration (le Président) et, d'autre part, la responsabilité exécutive de la conduite des activités de la Société (le CEO). Le Président et le CEO ne peuvent pas être la même personne.

Le rôle et les responsabilités du Président sont les suivants :

- créer un climat de confiance permettant des discussions ouvertes et une expression constructive de divergences de vues ;
- fixer l'ordre du jour des réunions du Conseil d'Administration, en consultant le CEO et le Secrétaire de la société, en s'assurant qu'il y a suffisamment de temps de réflexion et de discussion avant la prise de décision ;
- veiller, avec le CEO, à ce que les procédures relatives à la préparation, aux délibérations, aux prises de décisions et à leur mise en œuvre soient appliquées correctement ;
- veiller, assisté du Secrétaire de la société, à ce que les Membres du Conseil d'Administration reçoivent avant les réunions et, au besoin, entre celles-ci, des informations précises, concises, claires et opportunes afin qu'ils puissent contribuer aux discussions de façon informée et en connaissance de cause. Tous les

### ■ CHAPITRE III ■

#### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION - RÈGLEMENT

Membres du Conseil d'Administration reçoivent la même information ;

- établir des relations étroites avec le CEO en lui apportant soutien et conseil, dans le respect des responsabilités exécutives de ce dernier et garantir une interaction efficace entre le Conseil d'Administration et l'Executive Committee ;
- veiller à une communication efficace avec les actionnaires et à ce que les Membres du Conseil d'Administration acquièrent et conservent une compréhension des vues des actionnaires et des autres parties prenantes importantes.



En ce qui concerne les questions de gouvernance d'Ageas, le Président :

- contrôle l'adéquation de la gouvernance d'Ageas, et notamment de sa structure juridique, aux besoins d'Ageas ; il propose au Conseil d'Administration les modifications nécessaires ;
- sur son initiative, avec l'appui du Comité de Nomination et de Gouvernance, il met en œuvre les processus qui régissent :
  - la formulation des exigences en matière d'indépendance, de compétence et de qualifications des Administrateurs d'Ageas ;
  - la nomination ou la réélection des Membres du Conseil d'Administration et de ses Comités, en tenant compte du plan de succession et de l'évaluation des performances des Administrateurs non exécutifs ;
  - l'évaluation de l'efficacité du Conseil d'Administration dans son ensemble et de ses Comités ; et
  - la nomination ou la révocation, l'évaluation et la rémunération du CEO et des autres membres du Comité Exécutif.
- dans le contexte des fonctions de suivi et de supervision du Conseil d'Administration que le Président représente à cet égard, et sans préjudice des pouvoirs et compétences du Comité Exécutif :
  - participe d'emblée avec le CEO, aux projets majeurs de fusion, d'acquisition, de désinvestissement, ainsi qu'aux autres transactions majeures ; et
  - représente et préserve les intérêts d'Ageas, en concertation avec le CEO, en entretenant des contacts avec les instances externes et en participant à des forums politiques externes.

### III.8.2. VICE-PRÉSIDENT (ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT PRINCIPAL)

Le Conseil d'Administration nomme un vice-président / une vice-présidente chargée de servir de caisse de résonance au Président et d'intermédiaire pour les autres administrateurs. Par principe, le Conseil nommera l'administrateur non exécutif indépendant ayant l'ancienneté la plus élevée.

Le Vice-Président remplace le Président en cas d'absence de celui-ci et pour présider les discussions et la prise de décisions du conseil d'administration sur les questions où le président est en conflit d'intérêts. Le Vice-Président est également la personne de contact pour les membres du conseil d'administration en ce qui concerne l'évaluation du président.

Le Vice-Président remplace le Président du Conseil d'Administration en cas d'absence et, pour les questions pour lesquelles le Président a un conflit d'intérêts, préside les débats et la prise de décision du Conseil d'Administration. Le Vice-Président est également l'interlocuteur de référence des membres individuels du Conseil d'Administration à l'occasion de l'évaluation de la performance du Président.

### III.9 INTERACTION ENTRE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LE COMITE EXECUTIF

Le Comité Exécutif formule à l'intention du Conseil d'Administration des propositions en rapport avec la stratégie de la Société et sa mise en œuvre. Il a une marge de manœuvre suffisante pour mettre en place la stratégie validée en tenant compte du niveau de risques que la Société accepte de prendre.

Des procédures claires et applicables règlent les pouvoirs décisionnels du Comité Exécutif, le rapport au Conseil d'Administration sur les décisions clés et l'évaluation du CEO et des autres membres du Comité Exécutif.

Le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif décident si les membres du Comité Exécutif peuvent accepter de siéger dans les conseils d'autres sociétés (en dehors du groupe). Des contraintes d'emploi du temps et d'éventuels conflits d'intérêts doivent être pris en compte et comparés aux opportunités de développement professionnel des cadres supérieurs.

En principe, il est interdit aux Administrateurs exécutifs de siéger en tant qu'administrateur, exécutif ou non exécutif, au conseil d'une société cotée, quelle qu'elle soit, hormis ageas SA/NV et ses filiales. Le Conseil d'Administration peut accorder des dérogations à cette règle. Le Conseil d'Administration n'autorisera toutefois pas plus de deux mandats dans d'autres sociétés cotées.

Les relations entre les Membres du Conseil d'Administration et les membres du Comité Exécutif sont transparentes. Le Président du conseil en est toujours informé.

### III.10. SECRÉTAIRE DE LA SOCIÉTÉ

Le Conseil d'Administration nomme et révoque le Secrétaire de la société. Le Conseil d'Administration vérifie que le Secrétaire de la société dispose des compétences et des connaissances voulues en matière de gouvernance.

Le rôle du Secrétaire de la société comprend :

- le soutien au Conseil d'Administration et à tous ses Comités dans tous les domaines concernant la gouvernance ;
- la préparation de la Charte de gouvernance d'entreprise et de la Déclaration de gouvernance d'entreprise ;
- la bonne communication des informations au sein du Conseil d'Administration et de ses Comités et entre le Comité Exécutif et les Administrateurs non-exécutifs ;
- la garantie que l'essentiel des discussions et des décisions lors des réunions du Conseil d'Administration figure correctement dans les procès-verbaux ; et
- le fait de faciliter la formation initiale et d'aider au développement professionnel comme demandé.

Les Administrateurs peuvent, à titre individuel, recourir au Secrétaire de la société.



■ CHAPITRE IV ■

LES COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
DE LA SOCIÉTÉ RÈGLES COMMUNES ET RÈGLEMENTS

# CHAPITRE IV

LES COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ -  
RÈGLES COMMUNES ET RÈGLEMENTS



## IV.1. RÈGLES COMMUNES À TOUS LES COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration a établi les Comités consultatifs suivants afin de l'orienter à propos de décisions à prendre, d'assurer au Conseil d'Administration que certains problèmes ont été traités correctement, et si nécessaire, de porter certains problèmes à l'attention du conseil.

- le Comité d'Audit
- le Comité de Risque
- le Comité de Rémunération
- le Comité de Nomination et de Gouvernance

Le Conseil d'Administration conserve la responsabilité collégiale de la prise de décision.

### IV.1.1. COMPOSITION

Le Conseil d'Administration s'assure que la composition de chaque Comité est globalement équilibrée et que chaque Comité dispose de l'indépendance, des compétences, des connaissances, de l'expérience et de la capacité requise pour s'acquitter efficacement de ses tâches et qu'un Président soit nommé pour chacun des Comités.

Les Comités consultatifs comprennent au moins trois Administrateurs non exécutifs.

Le Président du Conseil d'Administration n'est pas membre des Comités du Conseil, à l'exception du Comité de Nomination et de Gouvernance qu'il préside. Le Président du Conseil d'Administration dispose d'une invitation permanente à assister aux réunions des autres Comités.

### IV.1.2. RÉUNIONS

Chaque Comité se réunit avec une régularité suffisante pour exercer efficacement ses obligations. Chaque Comité peut rencontrer, en dehors de la présence d'un membre du Comité Exécutif, toute personne qu'il estime pertinente pour l'exercice de sa mission.

Les règles qui régissent les réunions du Conseil d'Administration s'appliquent aussi aux réunions des Comités, sous les réserves suivantes :

- pour délibérer valablement, au moins une majorité des membres du Comité doivent être présents.
- tout Membre d'un Comité peut se faire représenter par un autre Membre du Comité moyennant une procuration signée transmise par courrier. Aucun Membre d'un Comité ne peut être porteur de plus d'une procuration ;
- les Comités fonctionnent selon le principe de la collégialité et prennent normalement leurs décisions par consensus de leurs Membres. S'il le désire, le Président ou un autre Membre du Comité peut soumettre au vote une question controversée. Dans ce cas, la décision est prise à la majorité des votes émis par les Membres du Comité présents ou représentés. En cas d'égalité, le vote du Président du Comité est prépondérant ;
- chaque réunion d'un Comité fait l'objet d'un procès-verbal.

Après chaque réunion d'un Comité, le Conseil d'Administration reçoit un rapport des conclusions et des recommandations qui sont commentées oralement lors de la réunion suivante du Conseil d'Administration.

## ■ CHAPITRE IV ■

### LES COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ RÈGLES COMMUNES ET RÉGLEMENTS

Bien qu'il soit d'usage que les membres du Conseil d'administration (CEO, CFO, CRO) assistent aux réunions du Comité pour présenter les sujets, les Comités peuvent à tout moment se réunir sans leur présence. Les autres membres du Comité Exécutif (MD Belgique, MD Asie, MD Europe, MD Réassurance et Investissements et MD Business Development) assisteront aux réunions sur invitation. En tant qu'invités, les membres du Comité Exécutif ne participent pas au vote.

On s'attend à ce que les membres du comité assistent à au moins 75 % des réunions sur une base annuelle. Le nombre de réunions du Conseil d'Administration et des comités du Conseil d'Administration ainsi que le registre des présences individuelles des membres du Conseil d'Administration sont indiqués dans la déclaration de gouvernance d'entreprise.

Bien qu'il soit d'usage d'inviter les membres du Comité Exécutif à participer aux réunions pour présenter les sujets, les Comités peuvent à tout moment se réunir en dehors de leur présence.

Il est requis aux membres des comités de participer au moins à 75% des réunions.

#### IV.1.3. ÉVALUATION

Chaque comité évalue ses propres performances au moins une fois par an et en rend compte au Conseil d'Administration. A cette occasion, il passe aussi en revue les compétences requises, les éventuelles lacunes et les actions à entreprendre. En outre, il évalue la nécessité de définir formellement la liste des compétences requises de ses membres, et présente des recommandations en ce sens au Conseil d'Administration.

## IV. 2. RÉGLEMENT DU COMITÉ D'AUDIT

Les règles communes applicables à tous les Comités du Conseil d'Administration, telles qu'énoncées ci-dessus, s'appliquent intégralement au Comité d'Audit, avec prise en compte des spécifications ci-dessous.

#### IV.2.1. RÔLE

Le Comité d'Audit a pour mission d'assister le Conseil d'Administration dans l'exercice de ses fonctions de surveillance et de suivi du contrôle interne au sens le plus large, au sein d'Ageas, et notamment du contrôle interne en matière de reporting financier.

En outre, le Comité d'Audit examine les dispositifs spécifiques existants que le personnel de la Société peut utiliser pour faire part confidentiellement de ses préoccupations à propos d'irrégularités éventuelles en matière d'élaboration de l'information financière ou d'autres sujets. Le Comité d'Audit donne son aval aux mécanismes permettant au personnel d'informer directement le Président du Comité d'Audit. Si nécessaire, des dispositions sont prises permettant une enquête proportionnée et indépendante concernant ces sujets, et des mesures de suivi appropriées.

L'auditeur externe et le responsable de l'équipe d'audit interne peuvent s'adresser directement et librement au Président du Comité d'Audit et au Président du Conseil d'Administration.



## ■ CHAPITRE IV ■

### LES COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ RÈGLES COMMUNES ET RÈGLEMENTS

Les sujets se rapportant au plan d'audit et tout problème résultant du processus d'audit figurent à l'ordre du jour de chaque réunion du Comité d'Audit et sont discutés spécifiquement avec les auditeurs internes et externes au moins une fois par an.

#### IV.2.2. RESPONSABILITÉS

Le rôle du Comité d'Audit est essentiel en termes de fonction de supervision menée par le Conseil d'Administration et est au moins responsable des tâches suivantes :

- notifier au conseil les résultats du contrôle légal des comptes annuels et consolidés et du rapport annuel consolidé sur la durabilité, ainsi que la manière dont le contrôle légal des comptes annuels et consolidés et l'assurance du rapport sur la durabilité ont contribué à l'intégrité du rapport financier et du rapport sur la durabilité, respectivement, et préciser le rôle du Comité d'audit dans ce processus ;
- surveiller le processus de reporting financier et annuel consolidé en matière de durabilité, y compris le processus de reporting électronique et le processus mis en œuvre par la Société pour identifier les informations publiées conformément aux normes européennes de reporting en matière de durabilité (ESRS), et soumettre des recommandations ou des propositions pour garantir leur intégrité ;
- le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société et le suivi de l'audit interne et de son efficacité, tant en ce qui concerne l'information financière que le rapport annuel consolidé sur le développement durable de l'entreprise, y compris son processus de reporting électronique ;
- le suivi du contrôle légal des comptes annuels, du rapport de gestion et des comptes annuels consolidés, ce qui inclut le suivi des questions et recommandations formulées par le commissaire aux comptes et, le cas échéant, par le commissaire aux comptes externe chargé du contrôle légal des comptes annuels consolidés et le suivi de l'assurance du reporting annuel consolidé en matière de durabilité ;
- l'évaluation et le contrôle de l'indépendance du commissaire aux comptes et du commissaire aux comptes externe chargé du contrôle légal des comptes annuels consolidés et du reporting annuel consolidé de durabilité, notamment sur l'intérêt de fournir des services complémentaires à la Société. Le comité d'audit, en collaboration avec le contrôleur légal des comptes, analyse spécifiquement les risques pour l'indépendance du contrôleur légal des comptes et les garanties appliquées pour atténuer ces risques lorsque le total des honoraires perçus d'une entité d'intérêt public visée à l'article 1:12 du Code des sociétés et des associations dépasse les critères prévus à l'article 4, paragraphe 3, du règlement (UE) n° 537/2014 ;
- formuler des recommandations au Conseil d'administration concernant la nomination de l'auditeur externe chargé du contrôle légal des comptes annuels consolidés et du rapport annuel consolidé sur le développement durable.

En outre, le comité d'audit rend compte régulièrement au conseil de l'exécution de ses missions, au moins lorsque le conseil établit des comptes annuels, des comptes annuels consolidés, des rapports annuels consolidés sur la durabilité et, le cas échéant, des états financiers résumés à des fins de publication.

De plus, le Comité d'audit fait des recommandations au Conseil sur :

- les informations sur le reporting en matière de durabilité, sur le contrôle interne et sur les activités du comité d'audit dans le rapport annuel ;
- les tâches liées au contrôle interne, à l'audit interne ou externe que le conseil ou le président peut exiger ;
- d'autres sujets liés à l'audit que le Comité d'audit juge appropriés de temps à autre.



## ■ CHAPITRE IV ■

### LES COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ RÈGLES COMMUNES ET RÈGLEMENTS

#### IV.2.3. COMPOSITION

Les membres du Comité d'Audit sont nommés par le Conseil d'Administration sur proposition du Président après consultation du Comité de Nomination et de Gouvernance.

En sus des règles générales mentionnées ci-avant :

- la majorité des membres sont indépendants selon les critères énumérés au point 3.5 du Code 2020 et la Loi Solvency II;
- les membres du Comité d'Audit doivent disposer collectivement d'une expertise dans le domaine d'activité de la Société ainsi que dans le domaine du contrôle des comptes et de la comptabilité ; et
- au moins un membre du Comité d'Audit doit être un expert dans le domaine du contrôle des comptes et/ou de la comptabilité.

Le Président du Comité d'Audit est nommé par ses membres ; le Comité d'Audit ne peut être présidé ni par le Président du Conseil d'Administration, ni par un ancien membre du Comité Exécutif (en ce compris un ancien CEO), ni par un ancien cadre supérieur, ni par un ancien Administrateur exécutif ou cadre supérieur d'une entité d'Ageas.

Il est d'usage, mais il n'est pas obligatoire, que le Président invite les membres du Comité Exécutif à participer aux réunions pour présenter les sujets, répondre aux questions soulevées par les membres du Comité et faire les commentaires qu'ils jugent appropriés. En tant qu'invités, les membres du Comité Exécutif ne prennent pas part au vote.

Le Chief Auditor prend également part à toutes les réunions du Comité d'Audit. Il fournit et commente les rapports trimestriels qui contiennent leurs conclusions et recommandations afin d'aider le Comité d'Audit dans la performance des responsabilités mentionnées ci-dessus. Une fois par an au moins, le Comité d'Audit se réunit en l'absence de tout membre du Comité Exécutif.

#### IV. 3. RÈGLEMENT DU COMITE DE RISQUE

Les règles communes applicables à tous les Comités du Conseil d'Administration, telles qu'énoncées ci-dessus, s'appliquent intégralement au Comité de Risque, avec prise en compte des spécifications ci-dessous.

##### IV.3.1. RÔLE

Le Comité de Risque conseille le Conseil d'Administration sur tous les sujets liés à la stratégie de risque actuelle et future et à la tolérance au risque pour le groupe et les activités de réassurance, et aide le Conseil d'Administration à superviser la mise en œuvre de cette stratégie par le Comité Exécutif.

##### IV.3.2. RESPONSABILITÉS

Plus spécifiquement, les tâches du Comité de Risque consistent au minimum en ce qui suit.

En ce qui concerne la stratégie des risques :

- donner son opinion au Conseil d'Administration sur le caractère suffisant de l'organisation des ressources disponibles et des pouvoirs d'identification, de mesure, de contrôle et de reporting des principaux risques



## ■ CHAPITRE IV ■

### LES COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ RÈGLES COMMUNES ET RÉGLEMENTS

auxquels est exposée la Société ;

- donner son opinion au Conseil d'Administration sur le caractère approprié de la procédure de suivi des risques sur la base des défis pour la Société dans ses différentes lignes d'activité et en particulier sur la séparation des fonctions exécutives et de contrôle ;
- conseiller le Conseil d'Administration sur tous les aspects liés à la stratégie de risque et à la tolérance au risque actuelles et futures ;
- déterminer la nature, la taille, la forme et la fréquence de l'information de risque qui doit être transférée au Comité ;
- travailler avec le Comité de Rémunération, en particulier pour s'assurer que le montant total alloué à la rémunération variable et les objectifs de performance inclus dans la Politique de rémunération soient compatibles avec le profil de risque de la Société ;
- soumettre des recommandations au Conseil d'Administration sur l'allocation des actifs stratégiques et la mise en place effective des mécanismes de contrôle appropriés ;
- soumettre des recommandations au Conseil d'Administration sur le processus et le reporting ORSA (Own Risk and Solvency Assessment), effectués annuellement ;
- superviser que les décisions stratégiques du Conseil d'Administration eu égard aux engagements de souscription, à la constitution de provisions techniques, à la prestation de transferts de réassurance, à la politique d'investissement, à la gestion des actifs-passifs et à la gestion de la liquidité tiennent compte des risques courus par la Société au regard de son modèle d'affaires et de sa stratégie des risques, en particulier les risques de réputation, qui pourraient survenir des types de produits proposés aux clients.



## ■ CHAPITRE IV ■

### LES COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ RÈGLES COMMUNES ET RÉGLEMENTS

En ce qui concerne plus particulièrement les activités de réassurance, le Comité de Risque fera des recommandations au Conseil d'Administration concernant la définition de l'appétit pour le risque de réassurance, consistant en des limites de risque spécifiques à la réassurance (par événement, par risque), des exigences de solvabilité spécifiques à la réassurance et l'allocation du capital aux activités de réassurance.

En ce qui concerne la fonction de gestion des risques :

- rechercher les procédures utilisées par la Société conformément à la stratégie définie par le Conseil d'Administration pour couvrir les risques associés à ses actifs, à ses transactions et à ses passifs résultant de polices d'assurance modifiées ;
- demander toutes les informations nécessaires (au minimum le Rapport Annuel) à la fonction de gestion des risques et connaître le plan d'action et son suivi par la fonction de gestion des risques ;
- écouter le Chief Risk Officer, conseiller le Conseil d'Administration sur l'organisation de la fonction de gestion des risques et connaître son programme de travail ; et le cas échéant demander au Conseil d'Administration d'imposer des tâches spécifiques à la fonction de gestion des risques.

En ce qui concerne le capital, le Comité de Risque soumet des recommandations au Conseil d'Administration sur :

- le niveau et la qualité de capital de chacune des entités d'Ageas et d'Ageas globalement, ainsi que sur le niveau de solvabilité d'Ageas ;
- l'incidence sur la solvabilité et l'affectation du capital des grands projets stratégiques envisagés, y compris les fusions, alliances, acquisitions et cessions.

En outre, le Comité de Risque formule des recommandations au Conseil d'Administration sur :

- d'autres sujets liés au risque et au capital, lorsque le Comité de Risque le juge approprié ;
- tout autre sujet lié au risque et à la gestion du capital à la demande du Conseil d'Administration ou de son Président ;
- les informations sur le risque d'exploitation, la gestion des risques et la gestion du capital, ainsi que sur les activités du Comité de Risque, publiées dans le Rapport annuel.

Pour accomplir ces tâches, le Comité de Risque a accès à toutes les informations sur les risques et le capital qu'il souhaite obtenir.

#### IV.3.3. COMPOSITION

Les membres du Comité de Risque sont nommés par le Conseil d'Administration sur proposition de son Président après consultation du Comité de Nomination et de Gouvernance.

En sus des règles générales mentionnées ci-avant :

- au moins un des membres est indépendant selon les critères énumérés au point 3.5 du Code 2020 et la Loi Solvency II; et
- tous les membres du Comité de Risque ont individuellement les connaissances, l'expertise, l'expérience et les compétences nécessaires pour comprendre et appréhender la stratégie de risque et la tolérance au risque de la Société.

le Comité Exécutif Comité Exécutif



## ■ CHAPITRE IV ■

### LES COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ RÈGLES COMMUNES ET RÉGLEMENTS

Le responsable de la fonction Compliance et le responsable de la fonction actuarielle participent aux réunions. Ils commentent leurs rapports contenant leurs recommandations, trimestriellement pour la fonction Compliance et au moins annuellement pour la fonction actuarielle, en vue d'appuyer le Comité de Risque dans l'exercice de ses fonctions.

#### IV.4. RÈGLEMENT DU REMUNERATION COMMITTE

Les règles communes applicables à tous les Comités du Conseil d'Administration, telles qu'énoncées ci-dessus, s'appliquent intégralement au Comité de Rémunération, de même que les règles spécifiques exposées ci-dessous.

##### IV.4.1. RÔLE

Le Comité de Rémunération fait des propositions au Conseil d'Administration sur la Politique de rémunération des Administrateurs non exécutifs et des membres du Comité Exécutif, lors de la révision annuelle de la performance des membres du Comité Exécutif et lors de l'évaluation de la réalisation de la stratégie de la Société par rapport à des mesures et objectifs de performance convenus.

Pour assurer la cohérence dans l'ensemble du Groupe, le Comité de Rémunération formule des recommandations au Conseil d'Administration sur la transposition des principes de rémunération au niveau du groupe, dans les structures de gestion d'Ageas.

##### IV.4.2. RESPONSABILITÉS

Le Comité de Rémunération conseille le Conseil d'Administration pour que les mesures incitatives de la Politique de rémunération ne soient pas de nature à susciter des risques excessifs ou des comportements qui cherchent des intérêts autres que ceux de la Société et de ses parties prenantes. Le Comité de Rémunération a au minimum les tâches suivantes :

- donner des conseils sur la Politique de rémunération d'Ageas ;
- préparer des décisions sur la rémunération, en particulier les décisions qui ont des conséquences sur les risques et la gestion des risques d'Ageas et que le Conseil d'Administration doit prendre ;
- superviser directement la rémunération des responsables des fonctions de contrôle indépendantes ; et
- conseiller le Conseil d'administration en ce qui concerne la rémunération des Administrateurs non exécutifs pour les mandats au conseil d'administration dans des entités contrôlées du groupe;
- examiner, à titre d'information, la performance des CEO des entités principales (telles que définies par le Conseil d'Administration) et qui ne sont pas membres du Comité Exécutif.

Les autres responsabilités du Comité de Rémunération incluent de faire des recommandations au Conseil d'Administration quant à la publication de la Politique de rémunération, le rapport de rémunération et le rapport du Comité de Rémunération et de s'assurer que toutes les exigences juridiques et réglementaires de communication sont respectées.



## ■ CHAPITRE IV ■

### LES COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ RÈGLES COMMUNES ET RÉGLEMENTS

#### IV.4.3. COMPOSITION

Le Comité de Rémunération doit être composé de façon à pouvoir formuler une opinion compétente et indépendante sur la Politique de rémunération et sa supervision.

Les membres du Comité de Rémunération sont nommés par le Conseil d'Administration sur proposition du Président après consultation du Comité Nomination et de Gouvernance.

En sus des règles générales mentionnées ci-avant :

- la majorité des membres sont indépendants selon les critères énumérés au point 3.5 du Code 2020 ;
- au moins un membre dispose d'une expérience en ressources humaines ;
- un membre au maximum peut par ailleurs être membre du Comité Exécutif d'une autre société cotée en bourse ;

Le Comité de Rémunération ne peut être présidé ni par le Président du Conseil d'Administration, ni par un ancien Administrateur exécutif.

le Comité Exécutif Le CEO est toujours présent lorsque des sujets touchant les membres du Comité Exécutif sont abordés.

#### IV.5 RÈGLEMENT DU COMITE DE NOMINATION ET DE GOUVERNANCE

Les règles communes applicables à tous les Comités du Conseil d'Administration, telles qu'énoncées ci-dessus, s'appliquent intégralement au Comité de Nomination et de Gouvernance, avec prise en compte des spécifications ci-dessous.

##### IV.5.1. RÔLE

Le Comité de Nomination et de Gouvernance conseille le Conseil d'Administration sur tous les aspects liés à la gouvernance, à la nomination des Administrateurs et des membres du Comité Exécutif, aux successions, aux programmes de développement des talents, aux programmes de promotion de la diversité du leadership et aux questions liées aux critères de durabilité.



## ■ CHAPITRE IV ■

### LES COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ RÈGLES COMMUNES ET RÈGLEMENTS

#### IV.5.2 RESPONSABILITÉS

Plus spécifiquement, les responsabilités du Comité de Nomination et de Gouvernance consistent au minimum à ce qui suit :

- soumettre des recommandations au Conseil d'Administration au sujet de la nomination des Administrateurs, des membres du Comité Exécutif et des titulaires des fonctions de contrôle indépendantes ;
- approuver la nomination des CEO des entités principales du groupe (telles que définies par le Conseil d'Administration) ;
- planifier le renouvellement ordonné des Administrateurs et assurer qu'une attention suffisante et régulière est portée au renouvellement des membres du Comité Exécutif ;
- conduire le processus de reconduction dans leurs fonctions des Administrateurs sortants ;
- s'assurer que des programmes adéquats de développement de talents ainsi que des programmes de promotion de la diversité sont en place ;
- s'assurer que les pratiques de gouvernance d'entreprise sont conformes à la législation et la réglementation en vigueur et qu'elles reflètent l'importance que le Conseil d'Administration attache à la bonne exécution de ses tâches fiduciaires ;
- soumettre des recommandations sur l'efficacité de la structure de la gouvernance d'entreprise ; et
- soumettre des recommandations sur les questions environnementales et sociétales ainsi que sur les questions de gouvernance et de KPI de durabilité.

En ce qui concerne la nomination, la réélection et la révocation des Administrateurs et des membres du Comité Exécutif, le Comité de Nomination et de Gouvernance formule ses recommandations au Conseil d'Administration sur :

- le processus de nomination ou de réélection des Administrateurs non exécutifs tels que lancé et conduit par le Président, qui propose au Comité de Nomination et de Gouvernance la nomination d'un ou de plusieurs candidats, en tenant compte des politiques et critères applicables définis par le Conseil d'Administration, ou la réélection d'un ou plusieurs Administrateurs, en tenant compte de l'évaluation de leurs performances ;
- le processus de réélection et de succession du Président du Conseil d'Administration, mené par le Comité de Nomination et de Gouvernance selon une procédure déterminée en concertation avec le Président ;
- la nomination ou la révocation des membres du Comité Exécutif. En ce qui concerne le CEO, la recommandation du Comité de Nomination et de Gouvernance est basée sur la proposition du Président, alors que pour la nomination ou la révocation des autres cadres supérieurs, les recommandations sont basées sur une proposition soumise par le CEO, en consultation avec le Président.

Pour ce qui concerne la gouvernance d'entreprise d'Ageas, le Comité de Nomination et de Gouvernance formule des recommandations au Conseil d'Administration sur :

- la conformité des pratiques de gouvernance d'entreprise au niveau du Conseil d'Administration avec la législation et la réglementation en vigueur et s'assure qu'elles reflètent l'importance que le Conseil d'Administration attache à la bonne exécution de ses tâches fiduciaires ;
- l'évaluation de la structure de gouvernance d'entreprise d'Ageas et de la charte de gouvernance d'entreprise.



## ■ CHAPITRE IV ■

### LES COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ RÈGLES COMMUNES ET RÉGLEMENTS

Pour ce qui concerne le dialogue avec les parties prenantes, le Comité de Nomination et de Gouvernance présente des recommandations au Conseil d'Administration sur les politiques et les mécanismes de contrôle qui gouvernent les relations entre la Société et ses parties prenantes conformément aux meilleures pratiques, dont les questions environnementales, de santé et sécurité, et sociales.

En outre, le Comité de Nomination et de Gouvernance présente des recommandations au Conseil d'Administration sur :

- les conflits d'intérêts des Administrateurs et étudie les exceptions ou autres actions à prendre en la matière ;
- les publications dans le Rapport Annuel sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance et sur les activités du Comité de Nomination et de Gouvernance;
- toute autre question de gouvernance que pourraient soumettre le Conseil d'Administration ou le Président du Conseil d'Administration.

#### IV.5.3. COMPOSITION

Les membres du Comité de Nomination et de Gouvernance sont nommés par le Conseil d'Administration sur proposition du Président. Tous les membres du Comité de Nomination et de Gouvernance sont des Administrateurs non exécutifs et la majorité d'entre eux sont indépendants selon les critères énumérés au point 3.5 du Code 2020.

Les membres sont le Président du Conseil d'Administration qui est également le Président du Comité de Nomination et de Gouvernance, le Vice-président du Conseil d'Administration et les Présidents du Comité d'Audit, du Comité de Risque et du Comité de Rémunération.

Le Comité de Nomination et de Gouvernance est présidé par le Président du Conseil d'Administration sauf lorsqu'il est question de la nomination de son successeur ou de sa successeuse.

Il est d'usage que le Président invite le CEO.



## IV.6 INTERACTION ENTRE COMITÉS

### IV.6.1. RELATION ENTRE LE COMITE D'AUDIT ET DU COMITE DE RISQUE

En ce qui concerne la relation entre la tâche du Comité d'Audit d'évaluation de l'efficacité du système de gestion des risques et les tâches du Comité de Risque, il est important de remarquer que ces deux comités travaillent de points de vue différents et basent leurs évaluations sur des rapports différents. Les tâches du Comité d'Audit et du Comité de Risque relatives à l'évaluation du système de gestion des risques sont donc complémentaires.

Le Comité d'Audit évalue l'adéquation des processus et procédures de contrôle interne, en particulier sur la base des rapports de la fonction d'audit interne et, à cet égard, s'assure que les mesures de contrôle interne contribuent à une gestion des risques efficace.

Le Comité de Risque est, entre autres, responsable de l'évaluation de la stratégie des risques suivie par la Société, de l'adéquation du processus de suivi des risques et de la qualité des rapports concernant la fonction de gestion des risques.

Le travail du Comité de Risque en lien avec la stratégie des risques et le bon fonctionnement de la fonction de gestion des risques et le travail du Comité d'Audit en ce qui concerne le contrôle interne doivent permettre au Conseil d'Administration de se forger une opinion quant à l'efficacité du système de gestion des risques mis en place par le Comité Exécutif.

### IV.6.2. RELATION ENTRE LE COMITE DE RÉMUNERATION ET LE COMITE DE NOMINATION ET DE GOVERNANCE

Le Comité de Rémunération, avec le Comité de Nomination et de Gouvernance, présente des recommandations au Conseil d'Administration sur :

- les objectifs annuels et l'évaluation subséquente des performances du CEO, toujours sur la base d'une proposition du Président du Conseil d'Administration ; et
- les objectifs annuels et l'évaluation subséquente des performances des autres membres du Comité Exécutif , sur la base d'une proposition conjointement soumise par le Président du Conseil d'Administration et le CEO.





# CHAPITRE V

COMITE EXECUTIF



## V.1. LE COMITE EXECUTIF

Un Comité Exécutif selon la définition de l'Article 45 de la Loi Solvabilité II a été mis en place.

### V.1.1. RESPONSABILITÉS ET POUVOIRS

Le Comité Exécutif dispose de tous les pouvoirs décrits à l'article 7 :110 du Code des Sociétés et Associations. En conséquence, le Comité exécutif a tous les pouvoirs à l'exception des pouvoirs expressément attribués au Conseil d'Administration tel que décrits à article 7 :109 du Code des Sociétés et des Associations.

En particulier - sans être exhaustif - le Comité Exécutif est responsable des activités suivantes et en rend compte au Conseil d'Administration :

- la gestion de la Société conformément aux objectifs stratégiques établis et dans le respect des limites de tolérance au risque définies par le Conseil d'Administration ; cette responsabilité inclut :
  - analyse des stratégies, des plans d'activités et des budgets pluriannuels présentés par les secteurs opérationnels (Belgique, Europe continentale, Asie et Réassurance) et de ceux qui relèvent du Compte général, en vue d'élaborer un plan et un budget à l'échelle d'Ageas pour proposition, discussion et approbation par le Conseil d'Administration ; et
  - présentation de recommandations visant à la conclusion, au réexamen ou à la cessation de toute alliance, spin-off, fusion, acquisition ou cession, impliquant un engagement de la Société ou portant sur un montant excédant EUR 25 millions ;
- en particulier pour les questions de réassurance, le Comité Exécutif approuve les polices à approuver par le Conseil et lui rend compte régulièrement de l'évolution et des résultats de l'activité de réassurance.
- la préparation et la présentation au Conseil d'Administration de l'information financière et non financière. Cette responsabilité comporte notamment les aspects suivants :
  - présentation au Conseil d'Administration d'états financiers complets, opportuns, fiables et exacts de la Société, conformément aux normes comptables applicables et aux politiques de la Société ;
  - préparation de la publication requise des états financiers et d'autres informations importantes financières et non financières de la Société ;
  - présentation au Conseil d'Administration d'une évaluation équilibrée et compréhensible de la situation financière de la Société ;

- la mise en œuvre du système de gestion des risques :
  - traduction du cadre d'appétence au risque, de la politique générale de gestion des risques et des politiques spécifiques de gestion des risques établies par le Conseil d'Administration en procédures et processus ;
  - mise en place des mesures nécessaires de contrôle des risques ;
  - assurance, sur la base des rapports des fonctions de contrôle indépendantes, que tous les risques pertinents auxquels est exposée la Société (risques financiers, risques d'assurance, risques opérationnels et autres risques dont les risques liés à la durabilité) sont correctement identifiés, mesurés, gérés, contrôlés et font l'objet de rapports ;
  - supervision du développement du profil de risque de la Société et surveillance du système de gestion des risques ;
  
- l'introduction, le suivi et l'évaluation de la structure organisationnelle et opérationnelle :
  - mise en œuvre des politiques liées aux questions de durabilité établies par le Conseil d'Administration (dont la politique de compétences et d'honorabilité, la politique de rémunération, les règles internes sur les fonctions externes, la politique de sécurité et de continuité, la politique d'intégrité) en les traduisant en procédures et processus concrets ;
  - définition d'une structure organisationnelle et opérationnelle à l'appui des objectifs stratégiques et assurance d'uniformité avec le cadre établi par le Conseil d'Administration pour l'appétence au risque, en particulier en déterminant les pouvoirs et responsabilités de chaque partie de la Société et en précisant les politiques et procédures de reporting ;
  - définition de mécanismes adéquats de contrôle interne à tous les niveaux de la Société et évaluation de leur adéquation ;
  - mise en œuvre du cadre nécessaire pour l'organisation et le fonctionnement correct des fonctions de contrôle indépendantes et évaluation - sur la base du travail de ces fonctions de contrôle - de l'efficacité des politiques de gestion des risques, de contrôle interne et de gouvernance mises en place par la Société ;
  - supervision de la correcte mise en œuvre de la politique de rémunération ;
  - définition d'un système de interne qui donne un niveau raisonnable de certitude quant à l'intégrité de l'information financière et du reporting prudentiel ;
  
- le compte-rendu au Conseil d'Administration et à la Banque nationale de Belgique (BNB) :
  - communication de l'information et des données adéquates au Conseil d'Administration et/ou, le cas échéant, aux Comités consultatifs, pour leur permettre de suivre l'activité de la Société ;
  - mise en œuvre de la politique établie par le Conseil d'Administration en termes de déclaration à la BNB et, dans ce contexte, soumission de l'information prudentielle attendue à la BNB ; et
  - présentation d'un rapport au moins une fois par an au Conseil d'Administration, au contrôleur légal accrédité et à la BNB sur l'efficacité du système de gouvernance.

- l'assurance que les communications avec toutes les parties prenantes externes sont adéquates. En l'occurrence, le Comité Exécutif :
  - suit de près et participe directement, si nécessaire, aux activités des départements Communications et Relations Investisseurs et de toute personne ayant des responsabilités à cet égard ;
  - prépare les Assemblées générales (sans préjudice du droit du Conseil d'Administration de convoquer des Assemblées générales et d'approuver les rapports spéciaux du Conseil d'Administration à soumettre aux Assemblées générales) ;
  - supervise les relations avec les autorités de tutelle concernées, chacune dans son domaine de compétence comme décrit dans le Chapitre VII, et y participe directement selon les nécessités.

### V.1.2. COMPOSITION

La composition du Comité Exécutif doit toujours être proportionnée à la complexité de la Société.

Le Comité Exécutif se compose du CEO et d'autres personnes désignées par le Conseil d'Administration. A l'heure actuelle, outre le CEO, les membres du Comité Exécutif sont le Chief Financial Officer (CFO), le Chief Risk Officer (CRO), Managing Director Europe, le Managing Director Asia, le Managing Director Belgium, le Managing Director Business Development et le Managing Director Reinsurance & Investments.

Au moins trois membres du Comité Exécutif doivent être membre du Conseil d'Administration afin de maintenir le lien avec le Conseil d'Administration. Conformément à l'exposé des motifs de la Loi Solvabilité II, le Chief Executive Officer (CEO) et le Chief Risk Officer (CRO) sont dans tous les cas membres du Conseil d'Administration.

Le Comité de Nomination et de Gouvernances oumet des recommandations au Conseil d'Administration pour la nomination ou la révocation des membres du Comité Exécutif.

En ce qui concerne le CEO, la recommandation du Comité de Nomination et de Gouvernance est basée sur la proposition du Président, alors que pour la nomination ou la révocation des autres membres du Comité Exécutif, les recommandations sont basées sur une proposition soumise par le CEO, en consultation avec le Président.

### V.1.2. ORGANISATION

Le fonctionnement du Comité Exécutif est collégial, même s'il se compose de membres exerçant des fonctions de management distinctes. La collégialité n'empêche pas l'assignation de responsabilité spécifiques, bien que non exclusives, aux membres du Comité Exécutif.

Cette répartition interne des tâches entre les membres du Comité Exécutif est conforme à la Loi Solvabilité II. Ceci suppose que les fonctions de contrôle doivent être indépendantes à la fois sur le plan opérationnel et hiérarchique des secteurs opérationnels et des fonctions opérationnelles de la Société. L'indépendance hiérarchique suppose que les personnes responsables des fonctions de contrôle font leur rapport à un membre du Comité Exécutif qui n'est pas soumis à un conflit d'intérêts pour cause de tâches multiples simultanées, dont dans des unités ou à des fonctions de création de risques.

Le CEO préside le Comité Exécutif et en assure l'organisation et le bon fonctionnement. En principe, le Comité Exécutif se réunit toutes les semaines. Des réunions supplémentaires peuvent être convoquées à tout moment à la demande du CEO ou de deux membres du Comité Exécutif. Les réunions sont présidées par le CEO ou, en son absence, par le CFO. Un procès-verbal est établi pour chaque réunion du Comité Exécutif.



### V.1.2. DÉCISIONS

Pour que le Comité Exécutif délibère valablement, au moins la majorité de ses membres doivent être présents ou représentés.

Les décisions du Comité Exécutif sont prises par consensus entre ses membres. Les membres du Comité Exécutif doivent soutenir les décisions prises. Si nécessaire, le CEO soumet au vote, de sa propre initiative ou à la demande d'un autre membre du Comité Exécutif, toute question controversée. Dans ce cas, la décision est prise à la majorité des votes émis par tous les membres présents ou représentés. En cas d'égalité, le vote du CEO est prépondérant.

Les décisions sont incluses dans les procès-verbaux.

### V.1.2. ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE

Le Comité Exécutif procède régulièrement à l'examen et à l'évaluation de sa propre performance en tant qu'organe d'entreprise. Le CEO examine les conclusions de cette évaluation avec le Président du Conseil d'Administration qui en rend compte, si nécessaire, avec le CEO, au Conseil d'Administration.

Quant à l'évaluation des performances individuelles, Comité de Nomination et de Gouvernance les membres non-exécutifs du Conseil d'Administration arrêtent chaque année les objectifs des membres du Comité Exécutif pour l'exercice à venir, sur la base de propositions formulées par le CEO en concertation avec le Président du Conseil d'Administration, et évaluent leurs performances des douze mois écoulés, également sur la base de propositions formulées par le CEO en concertation avec le Président du Conseil d'Administration. Cette évaluation de performance fait partie intégrante de la procédure de planification de la succession du Comité Exécutif.

# CHAPITRE VI

## FONCTIONS DE CONTRÔLE INDÉPENDANTES



## VI. LES FONCTIONS DE CONTRÔLE INDÉPENDANTES

La fonction de gestion des risques, la fonction actuarielle, la fonction conformité et la fonction d'audit interne forment un ensemble cohérent de fonctions de contrôle transversales.

Les conclusions et recommandations de ces fonctions de contrôle indépendantes sont traduites par le Comité Exécutif en mesures de renforcement de la structure de gestion, de l'organisation ou du contrôle interne. Aucune activité de la Société ne peut être exclue dans son ensemble du périmètre de supervision des fonctions de contrôle pour des raisons commerciales ou financières.

### VI.1. INDÉPENDANCE

Les quatre fonctions de contrôle sont indépendantes, ce que reflètent le statut des fonctions concernées (séparation organisationnelle des fonctions qui pourrait renforcer les risques), les prérogatives de cette fonction (ressources et accès au sein de la société) et les règles de rémunération des personnes responsables de ces fonctions.

Pour garantir cette indépendance, les personnes responsables des fonctions de contrôle indépendantes ont accès au Conseil d'Administration, selon le cas, via le Comité d'Audit et/ou du Comité de Risque. Cet accès direct est nécessaire pour permettre au Conseil d'Administration d'exercer plus efficacement ses fonctions de supervision en ce qui concerne la stratégie définie et les opérations de la société.

Conformément à la Loi Solvabilité II, les personnes responsables des fonctions de contrôle indépendantes ne peuvent être démisés de leur fonction que par le Conseil d'Administration. Il est essentiel que le Conseil d'Administration soit le seul organe ayant le pouvoir de démettre ces dirigeants de leurs fonctions, car ces fonctions sont en charge de la supervision de la façon dont le Comité Exécutif effectue ses tâches.

Dans le cadre de son rôle de supervision, le Conseil d'Administration détermine périodiquement et au moins une fois par an si les fonctions de contrôle indépendantes fonctionnent correctement. A cette fin, le Conseil d'Administration reçoit un rapport du Comité Exécutif au moins une fois par an sur l'efficacité du système de gouvernance, sans préjudice aux informations pertinentes directement fournies par les fonctions en question. Le Conseil d'Administration fournit aussi une évaluation de la fonction de Compliance à la BNB.

## VI.2. STATUTS ET RESSOURCES

Les quatre fonctions de contrôle ont une charte ou politique qui, au minimum, définit leur statut (position dans l'organigramme de l'organisation), leur indépendance, leurs tâches, leurs droits et prérogatives, leurs obligations de communication et leurs ressources. Étant donné que ces fonctions de contrôle sont connectées, il est essentiel qu'elles soient coordonnées. Elles harmonisent leur activité et assurent un partage suffisant des informations pertinentes.

Elles disposent de ressources suffisantes pour pouvoir réaliser leurs tâches de façon adéquate et indépendante. Les personnes responsables des fonctions de contrôle indépendantes s'assurent que leur personnel dispose des qualifications et compétences nécessaires pour réaliser un travail efficace et qu'il agit avec intégrité, en évitant en particulier les conflits d'intérêts.

La méthode et les procédures utilisées par les quatre fonctions de contrôle sont proportionnées à la nature, à l'échelle et à la complexité des risques inhérents au modèle d'affaires et au travail de la société et sont clairement expliquées par écrit.



# CHAPITRE VII

CONTRÔLE EXTERNE



## VII.1. CONTRÔLE RÉGLEMENTAIRE

Le cadre réglementaire dans lequel opère Ageas est fondé sur le statut d'Ageas en tant que groupe d'assurance et sur le statut d'ageas SA/NV en qualité de société de réassurance et d'entité cotée.

### VII.1.1. CONTRÔLE PRUDENTIEL D'AGEAS

En tant que prestataires de services d'assurance, toutes les compagnies d'assurance au sein d'Ageas sont soumises au contrôle prudentiel des autorités nationales de contrôle des assurances dans le pays de leur domicile.

La Société est également soumise à la supervision en tant qu'entité de réassurance et à la surveillance complémentaire prescrite par la directive 2002/87/CE de l'UE sur la surveillance complémentaire des sociétés holding de (ré)assurance. Cette surveillance complémentaire porte sur des domaines tels que la structure de l'actionariat de la Société, la structure de gouvernance, l'honorabilité des administrateurs et du management, la structure organisationnelle d'Ageas, sa solvabilité, sa politique d'investissement, sa concentration des risques et ses activités intragroupe.

La surveillance complémentaire est exercée par les autorités compétentes de l'État membre dans lequel l'entreprise d'assurance a obtenu l'agrément officiel. Lorsque des entreprises d'assurance agréées dans deux États membres ou plus ont pour entreprise mère la même société holding d'assurance, les autorités compétentes des États membres concernés peuvent se mettre d'accord pour que soit désignée celle d'entre elles qui sera chargée d'exercer la surveillance complémentaire.

En pratique, Ageas est soumis au contrôle prudentiel de la BNB.

### VII.1.2. CONTRÔLE D'AGEAS SA/NV EN TANT QU'ÉMETTEUR DE TITRES COTÉS

En tant qu'émetteur de titres cotés, la Société est soumise, en matière de cotation, aux obligations imposées par Euronext et au contrôle de la FSMA.

### VII.1.3. CONTRÔLE DU RESPECT DE L'INTÉGRITÉ DES MARCHÉS

Sur chacun de ses marchés, Ageas est soumis à des contrôles sur la qualité de ses produits et services et sur leur conformité aux codes déontologiques et professionnels. Ce contrôle relève de la FSMA en Belgique. Des autorités de surveillance locales remplissent ce même rôle dans d'autres pays.

## VII.2. AUDITEURS EXTERNES

### VII.2.1. MANDATS D'AUDIT EXTERNE

L'Assemblée générale nomme ou renouvelle le mandat des auditeurs tous les trois ans. Les auditeurs sont responsables de l'examen des états financiers d'ageas SA/NV. Ils effectuent des contrôles sur les états financiers semestriels et annuels.

Outre leur mission, les auditeurs externes des sociétés opérationnelles en assurance assument souvent un rôle complémentaire dans le cadre du contrôle prudentiel.

### VII.2.2. REPORTING DES AUDITEURS EXTERNES

Les auditeurs externes font directement rapport au Comité d'Audit. Ils assistent, en principe, à l'intégralité de chaque réunion du Comité d'Audit. En outre, les auditeurs externes peuvent avoir un contact direct avec le Président du Conseil d'Administration ou avec le Président du Comité d'Audit, en dehors des réunions formelles du Conseil d'Administration ou du Comité d'Audit. Deux fois par an, à la suite de leur examen semestriel, les auditeurs externes rédigent un rapport contenant les commentaires qu'ils désirent porter à l'attention du Comité d'Audit. Ce rapport peut traiter d'une vaste gamme de sujets, comme par exemple, l'application de principes comptables, les lacunes dans le contrôle interne des sociétés d'Ageas, les modifications législatives susceptibles d'affecter Ageas, etc. Le Comité d'Audit discute ce rapport et le transmet au Conseil d'Administration pour information et commentaires.

### VII.2.3. CONTRÔLE DES AUDITEURS EXTERNES

Le Comité d'Audit contrôle les performances et l'indépendance de l'Auditeur externe pour le compte du Conseil d'Administration. La qualité des prestations de l'Auditeur externe est évaluée au moins tous les trois ans.





# GLOSSAIRE À RÉVISER

Administrateur non exécutif	Un Administrateur autre qu'un Administrateur exécutif.
Ageas	Le groupe de sociétés composé d'ageas SA/NV et de toutes ses filiales, étant entendu que dans la mesure où la présente définition implique des filiales sous contrôle conjoint (au sens de l'article 1:18 du Code des sociétés et associations), toute référence dans la présente Charte à toute action politique concernant Ageas doit être comprise compte tenu de la spécificité de ce contrôle conjoint.
BNB	Banque Nationale de Belgique.
CEO (Chief Executive Officer)	Le Membre du Comité Exécutif au sens de la Section V.3 de la présente Charte.
CFO (Chief Financial Officer)	Le Membre du Comité Exécutif désigné à ce poste.
Charte	La présente Charte de gouvernance d'entreprise telle qu'amendée de temps à autre.
Code 2020	Le Code 2020 belge de gouvernance d'entreprise publié le 9 mai 2019 par le Comité de Nomination et de Gouvernance. Il remplace le Code 2009 et est désigné comme code de référence par l'article 1er de l'Arrêté royal du 12 mai 2019. Le texte du Code 2020 est disponible pour téléchargement à l'adresse <a href="http://www.corporategovernancecommittee.be">www.corporategovernancecommittee.be</a> .
Comités consultatifs du Conseil d'Administration ou Comités	Tout comité créé par le Conseil d'Administration ayant une mission consultative. Au moment de l'adoption de la présente Charte, les Comités consultatifs du Conseil d'Administration sont : le Comité de Rémunération, le Comité de Nomination et de Gouvernance, un Comité d'Audit et un Comité de Risque. Toute référence à un Comité du Conseil d'Administration ou à un Comité vise uniquement un Comité consultatif du Conseil d'Administration.
Conseil d'Administration	Le Conseil d'Administration de la Société.
Contrôle/controler	Au sens des articles 1:14 à 1:18 du Code des sociétés et associations, même en référence à une société qui n'a pas été constituée en droit belge.
CRO (Chief Risk Officer)	Le Membre du Comité Exécutif désigné à ce poste.
ESG	Environnemental, Sociétal et Gouvernance
Filiale	Toute société contrôlée de façon directe ou indirecte par ageas SA/NV.
FSMA	Financial Services and Markets Authority.
Groupe	Ageas
Loi ou Loi Solvabilité II	La Loi du 13 mars 2016 relative au statut et au contrôle des entreprises d'assurance ou de réassurance, telle qu'en vigueur au moment de l'adoption de la présente Charte.
MDA (Managing Director Asia)	Le membre du Comité exécutif, tel qu'il est nommé à ce titre,
MDBD (Managing Director Business Development)	Le membre du Comité exécutif, tel qu'il est nommé à ce titre,
MDB (Managing Director Belgium)	Le membre du Comité exécutif, tel qu'il est nommé à ce titre,
MDE (Managing Director Europe)	Le membre du Comité exécutif, tel qu'il est nommé à ce titre,
MDR (Managing Director Reinsurance and Investments)	Le membre du Comité exécutif, tel qu'il est nommé à ce titre,
Politique de rémunération	La politique définie et adoptée par le Conseil d'Administration conformément à la Section III.1.5.
Président	Toute personne désignée à la présidence d'un Comité consultatif du Conseil d'Administration.
Président du Conseil d'Administration	Le Président du Conseil d'Administration au sens de la Section III.8 de la présente Charte.

■ ANNEXES ■

À LA CHARTE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Rapport annuel	Le rapport annuel de la Société, qui contient différentes informations pertinentes et/ou obligatoires, y compris un message du Président et du CEO aux actionnaires, le rapport du Conseil d'Administration, les états financiers consolidés d'Ageas et les comptes annuels abrégés d'ageas SA/NV.
Règles communes	Les règles communes à tous les Comités du Conseil d'Administration visés au Chapitre IV de la présente Charte.
Secteur opérationnel	Une région géographique où Ageas est actif, et notamment, au moment de la dernière révision de cette Charte, la Belgique, l'Europe Continentale, l'Asie et la Réassurance.
Société	ageas SA/NV
Statuts	Les Statuts de la Société.
Vice-Président	Le Vice-Président du Conseil d'Administration.

