

# BELGISCHE SENAAAT

---

ZITTING 2008-2009

---

25 MAART 2009

---

**Wetsvoorstel tot wijziging van het Wetboek van vennootschappen en van de wet van 26 maart 1999 betreffende het Belgisch actieplan voor de werkgelegenheid 1998 en houdende diverse bepalingen, met het oog op een beter ondernemingsbestuur**

(Ingediend door de heer Philippe Mahoux c.s.)

---

## TOELICHTING

---

Het begrip «*corporate governance*», ook wel «*ondernemingsbestuur*» of «*vennootschapsbestuur*» genaamd, doelt op de ordening van de macht binnen een onderneming om tot een beter evenwicht te komen tussen de bestuursinstanties, de controle-instanties en de aandeelhouders.

In alle ondernemingen zijn er tal van actoren (bestuurders, institutionele aandeelhouders, kleine aandeelhouders, schuldeisers, werknemers enzovoort). Dankzij het ondernemingsbestuur moeten controle- en evenwichtsmechanismen ingang kunnen vinden die er voor zorgen dat de door de onderneming genomen beslissingen de belangen van elk van die actoren in acht nemen. Het gaat erom mechanismen van tegenmacht in te stellen om te voorkomen dat bepaalde groepen van individuen hun eigen belangen boven dat van de onderneming stellen.

In een onderneming zijn er twee grote categorieën van betrokken partijen. De aandeelhouders (*shareholders*) hebben in de vorm van aandelen een fractie van de eigendom van de onderneming in handen. De belanghebbenden (*stakeholders*) hebben geen enkele eigendom van de onderneming in handen. Zij zijn individuele of collectieve actoren op wie de beslissingen van de onderneming rechtstreeks betrekking hebben (werknemers, leveranciers, crediteuren, lokale basisoverheden, overheid, enz.).

# SÉNAT DE BELGIQUE

---

SESSION DE 2008-2009

---

25 MARS 2009

---

**Proposition de loi modifiant le Code des sociétés et la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi 1998 et portant des dispositions diverses, en vue d'obtenir une meilleure gouvernance des entreprises**

(Déposée par M. Philippe Mahoux et consorts)

---

## DÉVELOPPEMENTS

---

La «*corporate governance*» est également appelée «*gouvernance d'entreprise*» ou «*gouvernement d'entreprise*». La *corporate governance*, c'est l'organisation du pouvoir au sein d'une société en vue d'un meilleur équilibre entre les instances de direction, les instances de contrôle et les actionnaires.

Dans chaque entreprise, il existe un grand nombre de parties intervenantes (dirigeants, actionnaires institutionnels, petits actionnaires, créanciers, travailleurs, etc.). La gouvernance d'entreprise permet d'activer des mécanismes de contrôle et d'équilibre afin de garantir que les décisions prises par la société respectent les intérêts de chacune de ces parties intervenantes. Il s'agit de mettre en place des mécanismes de contre-pouvoir pour éviter que certains groupes d'individus ne servent leurs intérêts particuliers au détriment de l'intérêt de la société.

Il y a deux grandes catégories de parties concernées dans une entreprise. Les actionnaires (*shareholders*) détiennent sous forme d'actions une fraction de la propriété de la société. Les parties prenantes (*stakeholders*) ne détiennent aucune propriété sur la société. Ce sont des acteurs individuels ou collectifs directement concernés par les décisions de la société (travailleurs, fournisseurs, créanciers, collectivités locales, pouvoirs publics, etc.).

Dat systeem van bedrijfsbeheer, dat tot doel heeft te zorgen voor evenwicht in de uitoefening van zeggenschap binnen een onderneming, is van Amerikaanse origine. De financiële schandalen van de jaren '70 hebben het ontbreken van die evenwichts- en controlemechanismen tussen de verschillende bronnen van zeggenschap in de ondernemingen voor het voetlicht gebracht.

Aan het begin jaren '80 heeft *corporate governance* een nieuw elan gekregen. De grote Amerikaanse pensioenfondsen kregen meer belangstelling voor de ondernemingen waarin ze een deelneming hadden. Bedoeling was het doen en laten van de bestuurders van de ondernemingen waarin de fondsen hadden geïnvesteerd te volgen en in de gaten te houden.

Meer recent heeft het ondernemingsbestuur nieuwe ontwikkelingen gekend als gevolg van de grote schandalen die de bedrijfswereld de jongste decennia hebben dooreengeschud, zoals de zaak-Enron in de Verenigde Staten, waarvan de bestuurders zwaar hebben geknoeid met de vennootschapsrekeningen.

In België werden vanaf de jaren '80 in de wetgeving op de handelsondernemingen bepalingen opgenomen waarvoor de governance theorie model heeft gestaan (bijvoorbeeld de strafrechtelijke strafbaarstelling van het misbruik van vennootschapsgoederen).

Ze werden aangescherpt door de wet van 2 augustus 2002 houdende wijziging van het Wetboek van vennootschapsbelastingen alsook van de wet van 2 maart 1989 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in ter beurze genoteerde vennootschappen en tot reglementering van de openbare overnameaanbiedingen, de zogenaamde «*corporate governance* wet» (mogelijkheid om een directiecomité in te stellen, invoering van het begrip «onafhankelijk bestuurder», verruiming en opsomming van de taken die onverenigbaar worden geacht met de functie van commissaris, verplichting voor de ondernemingen met een beheersmandaat een permanente vertegenwoordiger aan te stellen voor wie dezelfde aansprakelijkheidsregels gelden als voor de ondernemingen enz.).

Onlangs werd het debat over het ondernemingsbestuur weer op gang gebracht door de affaire-Picanol, waarbij sprake was van een buitensporige bezoldiging van de gedelegeerd bestuurder van de onderneming in weinig transparante omstandigheden, en door het gesjoemel met de boekhouding in de zaak-Lernout&Hauspie.

Op Europees niveau heeft de Commissie op 21 mei 2003 in een Mededeling aan de Raad en aan het Parlement een Actieplan inzake *corporate governance* voorgesteld. In dat plan wordt aangegeven dat het elke EU-Lidstaat toekomt een referentiecode op te stellen waaraan de ondernemingen zich moeten conformeren, met dien verstande dat zij bij afwijkende praktijken moeten toelichten waarin precies de verschillen liggen en waarom ze verantwoord zijn.

Ce système de gestion des entreprises qui a pour objectif de pondérer et d'équilibrer l'exercice du pouvoir au sein d'une société est d'origine américaine. L'absence de ces mécanismes d'équilibre et de contrôle entre les différentes sources de pouvoirs qui existent au sein des entreprises a été mise en exergue lors de scandales financiers du début des années 70.

La *corporate governance* a connu un nouvel élan au début des années 80. Les grands fonds de pension américains ont entrepris de s'intéresser davantage aux entreprises dans lesquelles ils détenaient des participations. Il s'agissait de suivre et de surveiller ce que faisaient les gestionnaires des sociétés dans lesquelles ces fonds avaient investi.

Plus près de nous, la *corporate governance* a connu de nouveaux développements suite aux grands scandales qui ont ébranlé le monde des affaires ces dernières décennies, comme l'affaire «Enron» aux USA. Dans cette affaire, il s'agissait de manipulations graves des comptes de la société par ses gestionnaires.

En Belgique, des dispositions s'inspirant de la théorie de la gouvernance d'entreprise ont été insérées à partir des années 80 dans la législation s'appliquant aux sociétés commerciales (par exemple incrimination pénale de l'abus de biens sociaux).

Elles ont été renforcées par la loi du 2 août 2002 modifiant le Code des sociétés et la loi du 2 mars 1989 relative à la publicité des participations importantes dans les sociétés cotées en bourse et réglementant les offres publiques d'acquisition, loi dite «loi de *corporate governance*» (possibilité de mettre en place un Comité de direction, introduction de la notion d'administrateurs indépendants, élargissement et énumération des missions jugées incompatibles avec la fonction de commissaire, obligation pour les sociétés ayant un mandat de gestion de nommer un représentant permanent soumis aux mêmes règles de responsabilité que ces sociétés, etc.).

Plus récemment, c'est l'affaire «Picanol» où il était question de rémunération excessive accordée à l'administrateur délégué de la société dans des circonstances peu transparentes et les manipulations comptables de l'affaire «Lernout & Hauspie» qui ont relancé le débat sur la *corporate governance*.

Au niveau de l'Union européenne, la Commission a adressé, le 21 mai 2003, au Conseil et au Parlement, une communication comportant un Plan d'action en matière de gouvernance d'entreprise. Ce Plan indique qu'il revient à chaque État membre de l'UE de désigner un Code de référence auquel les entreprises devront se conformer ou expliquer en quoi leurs pratiques en diffèrent et pour quelles raisons.

Naast die wetsbepalingen beschikte België over drie meer algemene documenten met aanbevelingen voor goed bestuur voor de beursgenoteerde ondernemingen. Die aanbevelingen werden opgesteld in 1998, respectievelijk door de Commissie voor het Bank- en Financieuzen, de Beurs van Brussel (sindsdien Euronext Brussels geworden) en het Verbond van Belgische Ondernemingen (VBO).

In januari 2004 hebben de CBFA, Euronext Brussels en het VBO gezamenlijk het initiatief genomen een Commissie Corporate Governance (hierna CCG) in het leven te roepen, die ermee werd belast een unieke referentiecodel van «best practice» uit te werken, de zogenaamde Code-Lippens.

Belangrijk is dat de Union des classes moyennes (UCM) en de Unie van de zelfstandige ondernemers (UNIZO) ook een commissie hebben opgericht die op haar beurt de «best practice»-code heeft opgesteld die als de Code-Buysens bekend staat. Die Code wordt sinds september 2005 geacht van toepassing te zijn op de niet-beursgenoteerde ondernemingen.

Voor de redactie van de Code-Lippens heeft de CCG haar voorstel in overeenstemming gebracht met de internationale normen, rekening houdend met het Belgische vennootschapsrecht en met de bijzondere kenmerken van de zakenwereld.

De Code is van toepassing op de vennootschappen naar Belgisch recht, waarvan de effecten verhandeld worden op een gereguleerde markt («beursgenoteerde vennootschappen»). Voorts wordt in de preambule van de Code aangegeven dat de stellers ervan hopen dat ze ook dienst zal kunnen doen als referentiekader voor alle andere vennootschappen.

De Code is op 1 januari 2005 in werking getreden. De meeste (zie *infra*) beursgenoteerde ondernemingen naar Belgisch recht hebben op 1 januari 2006 hun Corporate Governance Charter gepubliceerd en hebben in het jaarverslag over het werkjaar 2005 een hoofdstuk ingevoegd over het ondernemingsbestuur.

De CCG heeft sindsdien voorstellen van aanpassingen aan zijn «Code 2004» gepubliceerd. Over die voorstellen werd een openbare raadpleging gehouden, die op 22 september 2008 werd afgerond.

De CCG heeft net een nieuwe versie van de Code uitgebracht. Daarin zullen de aanpassingsvoorstellen opgenomen zijn die voortvloeien uit de analyse van nieuwe (Europese of Belgische) reglementeringen, van de evolutie van de codes en de goede bestuurspraktijken in de andere landen van de Europese Unie en van de tijdens de openbare raadpleging geformuleerde commentaren.

De nieuwe versie, die de «Code 2009» moet worden, had op 1 januari 2009 in werking moeten treden.

À côté de ces dispositions légales, la Belgique disposait de trois documents plus généraux reprenant des recommandations de gouvernance pour les sociétés cotées. Ces recommandations ont été rédigées en 1998, respectivement par la Commission bancaire et financière, la Bourse de Bruxelles (devenu Euronext Brussels) et la Fédération belge des entreprises (FEB).

En janvier 2004, la CBFA, Euronext Brussels et la FEB ont pris l'initiative commune de créer une Commission de la gouvernance d'entreprise (*infra* CGE) chargée d'élaborer un Code unique de «best practice», dit «Code Lippens».

Il est important de noter que l'Union des classes moyennes (UCM) et UNIZO ont également créé une Commission qui a élaboré le Code de «best practice», dit «Code Buysse», censé s'appliquer aux entreprises non cotées en bourse, depuis septembre 2005.

Pour la rédaction du «Code Lippens», la CGE a aligné sa proposition sur les normes internationales en tenant compte des dispositions du droit belge des sociétés ainsi que spécificités propres au monde des affaires.

Le Code s'applique aux sociétés de droit belge dont les actions sont cotées sur un marché réglementé. Le préambule du Code rappelle par ailleurs le souhait de ses rédacteurs de voir le Code utilisé comme cadre de référence par toutes les sociétés.

Le Code est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2005. La plupart (*cf. infra*) des sociétés cotées de droit belge ont publié leur Charte de gouvernance d'entreprise à la date du 1<sup>er</sup> janvier 2006 et ont inséré un chapitre sur la gouvernance d'entreprise dans leur rapport annuel de l'exercice 2005.

Depuis lors, la CGE a publié des propositions d'adaptations de son «Code 2004». Ces propositions ont été soumises à consultation. La consultation publique s'est terminée le 22 septembre 2008.

La CGE vient de publier une nouvelle version du Code. Cette version reprendra des propositions d'adaptation résultant de l'analyse de réglementations nouvelles (européenne ou belge), des évolutions des codes et bonnes pratiques de gouvernance dans les autres pays de l'UE et des commentaires formulés au cours de la consultation publique.

La nouvelle version, qui deviendra le «Code 2009» devrait entrer en vigueur ce 1<sup>er</sup> janvier 2009.

Om zichzelf te bestendigen heeft de CCG in 2007 beslist een meer permanent karakter aan te nemen door een privaatrechtelijke stichting te worden, met name het *Belgian Governance Institute*.

Om aan hun optreden een grotere legitimiteit te geven, hebben de initiatiefnemers van de Code ook beslist bepaalde belanghebbenden (*stakeholders*), zoals het Instituut der Bedrijfsrevisoren en de Centrale Raad voor het Bedrijfsleven, bij de redactie te betrekken.

Zoals iedere gedragscode is de Code-Lippens gebaseerd op het concept «zelfregulering», dat wil zeggen de controle van een systeem zonder inmenging van buitenaf, met alle beperkingen van dien ...

In het algemeen opzet van de Code-Lippens komt die idee van zelfregulering eensdeels tot uiting in de hantering van het *comply or explain*-beginsel en anderdeels in de structurering van de Code in diverse soorten regels met een verschillende draagwijdte, met name: de «principes», de «bepalingen» en de «richtlijnen».

Volgens het *comply or explain*-beginsel mogen de ondernemingen afwijken van de bepalingen van de Code, waarmee ze in principe hebben ingestemd, op voorwaarde dat ze uitleggen waarom ze dat doen. De initiatiefnemers van de Code vinden dat die aanpak het voordeel heeft soepel te zijn.

Volgens hen dreigt een strikte en onverbidelijke toepassing van een gedetailleerd stelsel van regels het enthousiasme van de ondernemingen te doen tanen.

Achter het vaak door de initiatiefnemers van de Code aangevoerde argument dat hij heel soepel kan worden toegepast gaat echter een echt mechanisme van deresponsabilisering van de bedrijfsleiders schuil, aangezien ze op die manier de regels die hen niet goed uitkomen, gewoon kunnen negeren.

De door de initiatiefnemers van de Code gewenste transparantie wordt verkregen via de publicatie van twee verschillende documenten: het *Corporate Governance Charter* en het Hoofdstuk «*Corporate Governance*».

De vennootschap beschrijft in haar Charter de belangrijkste aspecten van haar governance, met name haar structuur, het huishoudelijk reglement van de raad van bestuur en van de ertoe behorende comités, alsmede andere belangrijke punten. Dat Charter wordt geregeld bij de tijd gebracht, en moet op de webstek van de vennootschap worden gepubliceerd.

Het hoofdstuk «*corporate governance*», dat wordt opgenomen in het jaarverslag van de vennootschap, bevat dan weer meer feitelijke informatie over het ondernemingsbestuur (de wijzigingen die zich hebben voorgedaan alsook de relevante gebeurtenissen tijdens het afgelopen boekjaar moeten in het verslag staan,

Pour s'inscrire dans la durée, la CGE a décidé, dans le courant de l'année 2007, d'adopter une forme plus permanente en se constituant en fondation de droit privée: le *Belgian Governance Institute*.

Pour donner plus de légitimité à leur action, les promoteurs du Code ont également décidé d'associer à la rédaction de la nouvelle version certaines parties prenantes (*stakeholders*) comme l'Institut des réviseurs d'entreprises et le Conseil central de l'économie.

Comme tout code de conduite, le «Code Lippens» est basé sur le concept d'autorégulation. L'autorégulation, c'est le contrôle d'un système sans intervention extérieure. Avec toutes ses limites ...

Cette idée d'autorégulation se traduit dans la philosophie générale du Code Lippens par d'une part l'utilisation du principe de «*comply or explain*» et, d'autre part, la structuration du Code en ensembles de règles de portées différentes: les «principes», les «dispositions» et les «lignes de conduite».

Selon le principe de «*comply or explain*», les sociétés sont autorisées à déroger aux dispositions du Code auquel elles ont en principe souscrit, à condition qu'elles fournissent une explication sur les raisons de cette dérogation. Les promoteurs du Code estiment que cette approche a l'avantage de la souplesse.

Selon eux, une application stricte et rigide d'un ensemble détaillé de règles risquerait de refroidir les sociétés.

Derrière l'argument de la grande souplesse souvent avancé par les promoteurs du Code, se cache en réalité un véritable mécanisme de déresponsabilisation des dirigeants de sociétés qui peuvent ainsi mettre de côté les règles qui ne leur conviennent pas.

La transparence voulue par les promoteurs du Code est obtenue à travers la publication de deux différents documents: la charte de gouvernance d'entreprise et le chapitre de gouvernance d'entreprise.

La société décrit dans sa charte les principaux aspects de sa gouvernance, notamment sa structure, le règlement d'ordre intérieur du conseil d'administration et de ses comités et d'autres points importants. Cette charte est mise à jour régulièrement et doit être publiée sur le site Internet de la société.

Le chapitre de gouvernance d'entreprise qui est repris dans le rapport annuel de la société quant à lui comporte davantage d'informations factuelles sur la gouvernance d'entreprise. Les changements intervenus, ainsi que les événements pertinents de l'exercice écoulé doivent se trouver dans le rapport, de même

alsook de benoeming van nieuwe bestuurders, de aanwijzing van leden van de comités dan wel de bezoldiging van de leden van de raad van bestuur).

Het *Belgian Governance Institute* en het VBO hebben de resultaten gepubliceerd van verscheidene studies over de toepassing van de Code-Lippens door de op Euronext Brussels genoteerde ondernemingen. De enige cijfers waarover wij beschikken, worden dus door het bedrijfsleven zelf bezorgd ...

Over het algemeen mag worden gesteld dat 79,7% van de publiek controleerbare gegevens onverkort worden toegepast (*comply*); 5,1% van de niet onverkort toegepaste bepalingen worden uitgelegd (*explain*); 15,2% van de niet-toegepaste bepalingen wordt hoegenaamd niet uitgelegd; 84,8% van de publiek controleerbare bepalingen wordt dus nageleefd.

Kijken we naar de inachtneming van de meest kiese in de Code vervatte bepalingen, dan moet die positieve algemene balans evenwel worden genuanceerd wegens de zwakke scores die daarvoor worden gehaald.

65% van de vennootschappen heeft immers een auditcomité opgericht (dat ermee belast is de raad van bestuur voorstellen te doen over de integriteit van de door de vennootschap verstrekte informatie), en 54% van de vennootschappen heeft een bezoldigingscomité opgericht (dat ermee belast is de raad van bestuur voorstellen te doen over de bezoldiging van de bestuurders).

53% van de vennootschappen heeft een benoemingscomité opgericht (dat ermee belast is de raad van bestuur voorstellen te doen over de benoeming van bestuurders); 71% van de vennootschappen past de bepalingen over de openbaarheid van de individuele bezoldigingen van de bestuurders toe; 8% van de vennootschappen legt uit waarom die regels niet werden nageleefd; ten slotte past 20% van de vennootschappen die regels niet toe en legt evenmin uit waarom.

Sedert 2005 hebben veel debatten en hoorzittingen plaatsgevonden over welk juridisch apparaat het meest geschikt en het meest legitiem is om de ondernemingen ertoe te brengen de beginselen van en aanbevelingen over ondernemingsbestuur in acht te nemen (legalistische aanpak dan wel een benadering via zelfregulering).

Na afloop van die debatten bleven de meningen verdeeld over de vraag of de wetgever inzake ondernemingsbestuur moest optreden, hetzij om bij wet bepaalde beginselen en aanbevelingen op het vlak van good governance te bekrachtigen, hetzij om te bepalen welke rechtsgevolgen verband houden met die beginselen en aanbevelingen (waarbij rekening wordt gehouden met de noodzaak tot « internationale stan-

que la nomination de nouveaux administrateurs, la désignation des membres des comités ou la rémunération des membres du conseil d'administration.

Le *Belgian Governance Institute* et la FEB ont publié les résultats de plusieurs études sur l'application du Code Lippens par les entreprises cotées sur Euronext Brussels. Les seuls chiffres dont nous disposons sont donc produits par le monde des entreprises lui-même ...

De manière globale, on peut dire que 79,7% des dispositions publiquement contrôlables font l'objet d'une application pure et simple (*comply*); 5,1% des dispositions non appliquées purement et simplement font l'objet d'une explication (*explain*); 15,2% des dispositions non appliquées purement et simplement ne font l'objet d'aucune explication; 84,8% des dispositions publiquement contrôlables sont donc respectées.

Mais ce bon bilan général doit être nuancé par les faibles scores réalisés si l'on examine le respect des dispositions du Code les plus sensibles.

En effet, 65% des sociétés ont créé un comité d'audit (chargé de veiller à l'intégrité de l'information financière donnée par la société); 54% des sociétés ont créées un comité de rémunération (chargé de faire des propositions au conseil d'administration sur la politique de rémunération des administrateurs).

53% des sociétés ont créé un comité de nomination (chargé d'examiner les propositions en matière de nominations d'administrateurs); 71% des sociétés appliquent les dispositions de publication de la rémunération individuelle des administrateurs, 8% expliquent le non-respect de ces règles et 20% n'appliquent pas ces règles et n'expliquent pas pourquoi.

Depuis 2005 de nombreux débats et auditions ont été menés sur le dispositif juridique le mieux adapté et le plus légitime pour amener les entreprises à respecter les principes et recommandations de gouvernance d'entreprise (voie legaliste ou voie autorégulatoire).

À l'issue de ces débats, les avis restaient partagés quant à la nécessité pour le législateur d'intervenir en matière de gouvernance d'entreprise, soit pour confirmer par la loi certains principes et recommandations de bonne gouvernance, soit pour déterminer les effets juridiques liés à l'application des dits principes et recommandations, et tenant compte du fait de la nécessité de pouvoir dégager des « standards inter-

daarden» te komen om de rechtszekerheid van de operatoren te waarborgen).

Door de huidige financiële crisis is het vraagstuk van *corporate governance* onvermijdelijk opnieuw aan de orde: is dergelijk governance nuttig? Welke vormen moet het aannemen? In welke regels moet het voorzien, enzovoort. De Commissie voor het Bank-, Financie- en Assurantiewezen (CBFA) werpt immers niet alleen de vraag op hoe het staat met de controle op de financiële markten, maar ook wat nu de situatie is inzake Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO).

De Belgische regering is immers in naam van dat MVO opgetreden bij de redding van Dexia en Fortis.

Uit de jongste gebeurtenissen is gebleken dat de ondernemingen niet alleen aansprakelijk zijn jegens hun aandeelhouders (*shareholders*), maar ook ten aanzien van de andere belanghebbenden (*stakeholders*), *in casu* de werknemers, de leveranciers, de schuldeisers en de lokale gemeenschappen, kortom elke speler die rechtstreeks belang heeft bij de beslissingen van de onderneming.

Dankzij *corporate governance* kunnen compenserende regelingen worden ingesteld om te voorkomen dat sommige groepen mensen alleen hun bijzondere belangen dienen ten koste van het vennootschappelijk belang. De huidige crisis toont aan dat de betrokken ondernemingen die regelingen niet hebben toegepast.

Het gebrek aan good governance in het geval-Fortis is werkelijk tekenend en verontrustend, aangezien het rechtstreeks de «vader» van zelfregulering in België treft, met name Maurice Lippens, die de Belgische *corporate governance code* op de rails heeft gezet.

De aanpak via zelfregulering die de heer Lippens en de commissie *corporate governance* voorstaan, heeft thans duidelijk zijn beperkingen aangetoond. Zoals de PS al bij het verschijnen van de Code-Lippens had bepleit, is regulering te verkiezen boven zelfregulering. Men mag de zakenwereld niet langer laten voorwenden dat er niets aan de hand is.

De beschikking die de Brusselse rechtbank van koophandel op 18 december 2008 heeft gewezen over de zaak-Fortis, is glashelder over die aangelegenheid. Die beschikking is bijzonder aangezien ze betrekking heeft op de toepassing door Maurice Lippens van de regels good governance-regels in zijn eigen onderneming. Volgens rechter De Tandt is het volstrekt onbelangrijk dat de raad van bestuur de regels voor *good governance* die hij zichzelf had opgelegd, heeft overtreden, aangezien die regels in geen enkel opzicht dwingend zijn.

Die uitspraak herinnert er niet alleen aan dat zelfregulering niet langer volstaat, maar ook dat ze bovendien de belangen kan schaden van derden én

nationaux» afin de garantir la sécurité juridique des opérateurs.

La crise financière actuelle n'a pas manqué de faire resurgir la question de la *corporate governance*: est-elle utile?, quelles formes doit-elle revêtir?, quelles règles doit-elle contenir?, etc. En effet, au-delà de la question du contrôle des marchés financiers (CBFA) se pose également la question de la responsabilité sociale des entreprises (RSE).

Car c'est bien au nom de cette RSE que le gouvernement belge est intervenu dans le sauvetage de Dexia et de Fortis.

On l'a vu dans les derniers événements, les entreprises n'ont pas seulement une responsabilité vis-à-vis de leurs actionnaires (*shareholders*), elles ont également une responsabilité vis-à-vis des autres parties prenantes (*stakeholders*) que sont les travailleurs, les fournisseurs, les créanciers, les collectivités locales, bref, tout acteur directement concerné par les décisions de l'entreprise.

La *corporate governance* permet la mise en place de mécanismes de contre-pouvoir pour éviter que certains groupes d'individus ne servent leurs intérêts particuliers au détriment de l'intérêt de la société. La crise actuelle démontre que ces mécanismes n'ont pas été appliqués par les entreprises concernées.

L'absence de bonne gouvernance dans le cas de Fortis est vraiment significative et inquiétante puisqu'elle touche directement le «père» de l'autorégulation à la belge, à savoir Maurice Lippens qui est le promoteur du Code belge de gouvernance d'entreprise.

La voie de l'autorégulation prônée par M. Lippens et la Commission de *corporate governance* a aujourd'hui clairement montré ses limites. Comme le PS l'avait déjà plaidé à la sortie du Code Lippens en 2005, il faut y préférer la régulation. On ne peut plus laisser le monde des affaires faire comme si de rien n'était.

L'ordonnance rendue par le Tribunal de commerce de Bruxelles le 18 décembre 2008 dans le cadre de l'affaire Fortis est on ne peut plus claire sur cette question. Cette ordonnance est particulière dans la mesure où elle concerne l'application des règles de bonne gouvernance par Maurice Lippens dans sa propre entreprise. Pour la juge De Tandt, le fait que le conseil d'administration ait violé les règles de bonne gouvernance qu'il s'était fixé n'a aucune importance dans la mesure où ces règles n'ont aucun caractère contraignant.

Cette décision nous rappelle non seulement que l'autorégulation ne suffit plus, mais qu'elle peut aussi nuire aux intérêts non seulement des tiers mais

aandeelhouders. De aanneming door Fortis van zijn eigen code voor good governance heeft bij veel mensen gewettigde verwachtingen gewekt. Zo hebben de aandeelhouders bijvoorbeeld terecht gedacht dat de bestuurders gebonden waren door de good governance-regels die zij zichzelf hadden opgelegd. Het staat buiten kijf dat het louter bestaan van die Code heel wat mensen heeft misleid omtrent hun rechten en plichten ten aanzien van Fortis.

Dat is trouwens de volstrekte paradox bij *good governance codes*: als alles goed gaat, hebben ze louter een cosmetisch belang; als de toestand gecompliceerder wordt, geven ze niet alleen blijk van hun nutteloosheid maar ook van hun schadelijkheid.

Wil men de manier waarop ondernemingen worden bestuurd, bijsturen, dan moet dat uiteraard onvermijdelijk bij wet gebeuren. Alleen een wet kan, ten voordele van alle belanghebbenden, de bevoegdheden binnen een vennootschap vastleggen met het oog op een beter evenwicht tussen de leidinggevende instanties, de controle-instanties en de aandeelhouders. De wetgever moet de compenserende regelingen versterken om te voorkomen dat sommige groepen mensen alleen hun bijzondere belangen dienen ten koste van het belang van de vennootschap.

Volgens de indieners van dit wetsvoorstel waarborgt alleen de wet direct of indirect de inachtneming van de regels voor *good governance*.

Direct: bepaalde *good governance*-regels zijn dusdanig belangrijk dat ze vanaf heden in de wet moeten worden opgenomen. In dit geval is dat in het Wetboek van vennootschappen.

Indirect: voor de andere regels inzake *good governance* kunnen de ondernemingen de gedragscodes blijven toepassen, maar moet krachtens de wet wel gelden dat op de inachtneming ervan wordt toegezien, met name enerzijds door de in gebreke blijvende bestuurders aansprakelijk te stellen, en anderzijds door een instantie op te richten die de *follow-up* op zich neemt.

Met betrekking tot de in de wet op te nemen regels voor *good governance* vragen wij:

— voor de topmanagers van de genoteerde vennootschappen te voorzien in een vast en een variabel salarisgedeelte; het vast gedeelte van de bezoldiging mag daarbij niet hoger liggen dan het door de toezichthoudende instanties vastgelegde maximumbedrag, en het variabel gedeelte is beperkt tot 30% van het vast gedeelte;

— ervoor te zorgen dat de verrichtingen die de bedrijfsleiders hebben uitgevoerd met de effecten van de onderneming, beter bekend zijn;

également des actionnaires. Le fait pour Fortis d'avoir adopté son propre code de bonne gouvernance a créé des espérances légitimes dans le chef de nombreuses personnes. Les actionnaires ont par exemple légitimement pensé que les administrateurs étaient liés par les règles de bonne gouvernance qu'ils s'étaient donné à suivre. Il est incontestable que la simple existence de ce code a induit en erreur de nombreuses personnes quant à leurs droits et à leurs devoirs vis-à-vis de Fortis.

C'est d'ailleurs tout le paradoxe des codes de bonne gouvernance: quand tout va bien, ils présentent essentiellement un caractère esthétique. Quand les choses se compliquent, ils démontrent non seulement leur inutilité mais également leur nuisance.

C'est une évidence, si on désire réformer la manière dont les sociétés sont gérées, il faut inévitablement passer par la loi. Seule la loi peut organiser les pouvoirs au sein d'une société en vue d'un meilleur équilibre entre les instances de direction, les instances de contrôle et les actionnaires et cela dans l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes. Le législateur doit renforcer les mécanismes de contre-pouvoir pour éviter que certains groupes d'individus ne servent leurs intérêts particuliers au détriment de l'intérêt de la société.

Pour les auteurs de la présente proposition, la loi seule garantit le respect des règles de bonne gouvernance que ce soit de manière directe ou indirecte.

De manière directe: certaines règles de bonne gouvernance sont tellement importantes qu'elles doivent être dès à présent intégrées dans la loi, le Code des sociétés dans le cas présent.

De manière indirecte: pour les autres règles de bonne gouvernance, les entreprises peuvent continuer à appliquer des codes de bonne conduite mais il convient de prévoir dans la loi que leur respect soit contrôlé d'une part, en engageant la responsabilité des administrateurs défaillants et d'autre par la mise en place d'un organe de suivi.

Pour ce qui est des règles de bonne gouvernance qui doivent être intégrées dans la loi, nous demandons:

— rémunération avec une partie fixe et une partie variable pour les tops managers des sociétés cotées. La partie fixe de la rémunération ne peut dépasser un montant maximal fixé par les autorités de surveillance. La partie variable est limitée à 30% de la partie fixe;

— améliorer la publicité des opérations réalisées sur les titres de la société par les dirigeants d'entreprises;

— op te leggen dat de algemene vergadering van aandeelhouders moet stemmen over alle facetten van de bezoldiging alsook de directe en indirecte voordelen van de topmanagers;

— de voor salarissen vigerende fiscaliteit (100 % van het voordeel) toe te passen op aandelenoptieplannen (*stock options*), alsmede de op die aandelen geboekte meerwaarde te belasten;

— de onderneming te verplichten dat zij zich ervan vergewist dat alle middelen en gegevens beschikbaar zijn, meer bepaald op de webstek van de vennootschap, opdat de aandeelhouders hun rechten kunnen uitoefenen;

— na eensluidend advies van de ondernemingsraad onafhankelijke bestuurders aan te stellen;

— het begrip «vennootschappelijk belang van de onderneming», dat momenteel alleen slaat op de aandeelhouders, te verruimen tot de andere belanghebbenden.

Met betrekking tot de overige vigerende regels voor *corporate governance* die zijn opgenomen in de Code-Lippens (of, voor de kmo's, de Code-Buyse), doch die volgens de indieners niet in het Wetboek van vennootschappen moeten worden opgenomen, vragen wij :

— de voor de bestuurders geldende hoofdelijke aansprakelijkheid ook te doen gelden inzake de niet-naleving van de voorschriften die zijn vervat in de *corporate governance* code of in de gedragscode die de vennootschap verkiest goed te keuren en als bijlage aan haar statuten hecht;

— binnen de Centrale Raad voor het Bedrijfsleven een onafhankelijke, paritaire, en representatieve begeleidingscommissie inzake de regels voor *good governance* op te richten.

## COMMENTAAR BIJ DE ARTIKELEN

### Artikel 2

De heersende crisis doet niet alleen de roep naar controle op de financiële markten weerklinken, maar doet eveneens de vraag rijzen welke maatschappelijke verantwoordelijkheid de ondernemingen dragen.

Precies in naam van die maatschappelijke verantwoordelijkheid is de regering immers verschillende bankinstellingen ter hulp gesnel. In de beschikking van de rechtbank van koophandel in de zaak-Fortis stond overigens duidelijk te lezen dat het optreden van de Belgische Staat *prima facie* tot doel had het vertrouwen tussen de banken onderling te herstellen, alsook het vertrouwen in verschillende aspecten van het vennootschappelijk belang van Fortis.

— imposer un vote de l'assemblée générale des actionnaires sur l'ensemble des éléments de la rémunération et autres avantages directs et indirects des tops managers;

— appliquer la fiscalité applicables aux salaires (100 % de l'avantage) sur les plans d'option sur actions (*stock options*) et taxation des plus-values réalisées sur ces actions;

— imposer à la société de s'assurer que tous les moyens et toutes les informations soient disponibles, notamment sur le site Internet de la société, pour permettre aux actionnaires d'exercer leurs droits;

— désignation des administrateurs indépendants après avis conforme du conseil d'entreprise;

— étendre la notion d'intérêt social de l'entreprise actuellement limitée aux seuls actionnaires, aux autres parties prenantes.

Concernant les autres règles actuelles de *corporate governance* reprises dans les Code Lippens ou Buyse (PME) mais qui ne doivent pas, selon nous, être intégrées au Code des sociétés, nous demandons :

— que soit étendue la responsabilité solidaire des administrateurs au non-respect des prescriptions du code de gouvernance d'entreprise ou de conduite que la société choisit d'adopter et qu'elle annexe à ses statuts;

— que soit mise en place, au sein du Conseil central de l'économie, une commission de suivi indépendante, paritaire et représentative des règles de bonne gouvernance.

## COMMENTAIRE DES ARTICLES

### Article 2

Au-delà de la question du contrôle des marchés financiers, la crise que nous connaissons nous amène à nous poser la question de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

Car c'est bien au nom de cette RSE que le gouvernement belge est intervenu dans le sauvetage de plusieurs institutions bancaires. L'ordonnance du tribunal de commerce dans le cadre de l'affaire Fortis rappelle d'ailleurs que l'intervention de l'État belge a eu quant à elle, *prima facie*, pour but de restaurer la confiance interbancaire ainsi que celle de plusieurs composantes de l'intérêt social de Fortis.



Die crisis heeft aangetoond dat de ondernemingen niet alleen een verantwoordelijkheid dragen ten aanzien van hun aandeelhouders (*shareholders*), maar ook ten aanzien van de andere belanghebbenden (*stakeholders*), zoals de werknemers, de leveranciers, de schuldeisers en de lokale gemeenschappen. Kortom: al wie direct invloed ondervindt van de beslissingen van de onderneming.

Een beslissing in het belang van de aandeelhouders kan worden betwist, als ze de andere belanghebbenden een nadeel berokkent dat geenszins in verhouding staat met het door die aandeelhouders genoten voordeel.

### Artikel 3

Dit artikel verplicht de vennootschap de aandeelhouders alle middelen en informatie ter beschikking te stellen (met name op de website van de vennootschap) die nodig zijn opdat zij hun rechten kunnen uitoefenen.

Voorts behelst dit artikel een strengere controle op en een strikter beheer van de informaticasystemen die voor de organisatie van de onderneming worden gebruikt, teneinde ze zo transparant mogelijk te maken (*IT-governance*).

*IT-governance* (of het beheer van de informatiesystemen of nog het informaticabeheer) is een term die verwijst naar de middelen voor het beheer en de regulatie van de informatiesystemen binnen een onderneming.

Dat geheel van « goede praktijken », dat ertoe strekt de informatica daadwerkelijk ten dienste te stellen van de bedrijfsstrategie en van de doelstellingen inzake waardecreatie, maakt integraal deel uit van het ondernemingsbestuur.

### Artikel 4

De onafhankelijke bestuurder speelt een cruciale rol. Hij heeft een objectieve — want externe — kijk op de strategie en de ontwikkelingsperspectieven van de onderneming. Zijn professionalisme moet de onderneming geloofwaardig maken bij de banken en aantrekkelijk in de ogen van potentiële, kwaliteitsvolle medewerkers.

De onafhankelijke bestuurders worden door de algemene vergadering aangewezen, op voordracht van de raad van bestuur en zijn voorzitter. Zij worden geacht onafhankelijk te zijn ...

Dat is echter de theorie, want in de praktijk komt hun aanwijzing vaker neer op een soort « coöptatie onder vrienden ». Dergelijke praktijken doen het

Cette crise a démontré que les entreprises n'ont pas seulement une responsabilité vis-à-vis de leurs actionnaires (*shareholders*), mais ont également une responsabilité vis-à-vis des autres parties prenantes (*stakeholders*) que sont les travailleurs, les fournisseurs, les créanciers, les collectivités locales, bref, tout acteur directement concerné par les décisions de l'entreprise.

Une décision prise dans l'intérêt des actionnaires pourra être remise en cause si elle provoque dans le chef des autres parties prenantes un dommage hors de toute proportion avec l'avantage qui en est retiré par les actionnaires.

### Article 3

Cet article impose à la société de s'assurer que tous les moyens et toutes les informations soient disponibles, notamment sur le site Internet de la société, pour permettre aux actionnaires d'exercer leurs droits.

Cet article impose par ailleurs un contrôle et une maîtrise accrue des systèmes informatiques dont dépend l'organisation de l'entreprise, afin d'en optimiser la transparence (*IT governance*).

L'IT gouvernance ou la « gouvernance des systèmes d'information » ou encore « gouvernance informatique » renvoie aux moyens de gestion et de régulation des systèmes d'information (SI) mis en place dans une entreprise.

Cet ensemble de « bonnes pratiques » qui vise à mettre réellement l'informatique au service de la stratégie de l'entreprise et de ses objectifs de création de valeur, fait partie intégrante de la gouvernance d'entreprise.

### Article 4

Le rôle d'un administrateur indépendant est d'une importance cruciale. Il a un œil objectif parce qu'externe sur la stratégie et les perspectives de développement de l'entreprise. Son professionnalisme constitue un signal de crédibilité auprès des banquiers et d'attractivité pour l'embauche de collaborateurs de qualité.

Les administrateurs indépendants sont désignés par l'assemblée générale, sur proposition du CA et de son président. En théorie, ils sont censés être indépendants ...

Mais dans la pratique, on constate souvent que leur désignation s'apparente plus à une forme de cooptation entre amis. De telles pratiques dévalorisent la fonction

aanzien van de onafhankelijke bestuurders geen goed. Netwerken van onafhankelijke bestuurders die in de zakenwereld vaak tot controversen leiden, zijn bijvoorbeeld de « *Club du Zoute* » en de « *Vlerick's Fraternity* ».

Voorgesteld wordt dat de namen van de als onafhankelijke bestuurders voorgedragen personen aan de ondernemingsraad worden voorgelegd.

#### Artikel 5

De huidige gebeurtenissen tonen aan dat het « *comply or explain* »-beginsel ontoereikend is om een goed beheer binnen de zakenwereld te garanderen.

In het Wetboek van vennootschappen moet worden bepaald dat, als een vennootschap zich ertoe verbindt de regels van goed bestuur na te leven, zij dat niet vrijblijvend doet: een en ander moet namelijk impliceren dat de bestuurders daadwerkelijk verantwoordelijkheid dragen.

Daartoe is een aanvulling van artikel 528 van het Wetboek van vennootschappen vereist, met de bedoeling de hoofdelijke aansprakelijkheid van de bestuurders, die momenteel beperkt blijft tot de inbreuken op het Wetboek van vennootschappen of de statuten van de vennootschap, uit te breiden tot de niet-naleving van de *corporate governance code* of de gedragscode die de vennootschap beslist na te leven en die ze als bijlage bij haar statuten voegt.

Door de wet in die zin te wijzigen, verandert de juridische aard van de aangegane engagementen. Aldus is het mogelijk die engagementen, die momenteel gebaseerd zijn op gewone aanbevelingen en waarvan de niet-naleving niet wordt gestraft, te doen vallen onder de voorwaarden opgenomen in artikel 1382 van het Burgerlijk Wetboek betreffende de burgerrechtelijke aansprakelijkheid, wat in het belang van de gemeenschap en van derden is.

Artikel 528 van het Wetboek van vennootschappen is gekoppeld aan artikel 1382 van het Burgerlijk Wetboek. De klager moet dus het bewijs aandragen van de fout, de schade en het causaal verband tussen beide; voorts moet hij aangeven welke wettelijke of statutaire bepalingen de bestuurders hebben genegeerd.

Aldus kunnen de bedrijfsleiders aansprakelijk worden gesteld voor de niet-naleving van de *corporate governance code*, zoals dat al het geval is voor de andere overtredingen van het Wetboek van vennootschappen of de statuten. Zij moeten de regel(s) die ze zichzelf hebben opgelegd naleven, want ze hebben zich daar uit vrije wil en eenzijdig toe verbonden en hebben aldus een bepaalde schijn en gewettigde verwachtingen gewekt.

d'administrateur indépendant. À titre d'exemple, le « *Club du Zoute* » et la « *Vlerick's fraternity* » sont par exemple des réseaux d'administrateurs indépendants qui suscitent régulièrement la controverse dans le monde des affaires.

Il est proposé de soumettre au conseil d'entreprise le nom des personnes proposées comme administrateurs indépendants.

#### Article 5

L'actualité est en train de nous montrer que le principe de « *comply or explain* » est insuffisant pour assurer une bonne gouvernance du monde des affaires !

Il faut prévoir dans le Code des sociétés que si une société s'engage à respecter des règles de bonne gouvernance, elle ne le fait pas sans risque mais le fait en engageant la responsabilité de ses administrateurs.

Il faut à cet effet compléter l'article 528 du Code des sociétés afin d'étendre la responsabilité solidaire des administrateurs — limitée actuellement aux infractions au Code des sociétés ou aux statuts sociaux — au non-respect des prescriptions du code de gouvernance d'entreprise ou de conduite que la société choisit d'adopter et qu'elle annexe à ses statuts.

En modifiant ainsi la loi, la nature juridique des engagements pris change de régime. En effet, cela permet de soumettre ces engagements basés sur de simples recommandations et non sanctionnés, aux conditions de l'article 1382 du Code civil traitant de la responsabilité civile dans l'intérêt collectif et dans l'intérêt des tiers.

L'article 528 du Code des sociétés est lié à l'article 1382 du Code civil. Le plaignant doit démontrer la faute, le dommage et le lien de causalité entre les deux et lesquelles des dispositions de la loi ou des statuts ont été négligées par les administrateurs.

De cette manière, les dirigeants d'entreprise seront tenus responsables du non-respect du Code de gouvernance d'entreprise comme ils le sont déjà pour les autres infractions au Code ou aux statuts. Ceux-ci doivent respecter la ou les règles qu'ils se sont données parce qu'ils s'y sont engagés sur une base volontaire et unilatérale et ont créé une apparence ou une attente légitime dans le chef d'autrui.

Als bepaalde regels voor een onderneming zo belangrijk worden dat ze beslist ze in een charter op te nemen of er in haar jaarverslag melding van te maken, dan kan men er redelijkerwijs van uitgaan dat die regels bij derden legitieme verwachtingen wekken. Zodra dergelijke verwachtingen zijn gewekt, moet de niet-naleving van die regels logischerwijs leiden tot de hoofdelijke aansprakelijkheid van de bestuurders.

#### Artikel 6

Voorgesteld wordt dat de bestuurders van ondernemingen een bezoldiging krijgen die is samengesteld uit een vast en een variabel gedeelte. Het vaste gedeelte mag een door de controleoverheid vastgesteld maximaal salarisbedrag niet overschrijden. Fatsoenlijke grenzen vaststellen die niet mogen worden overschreden, is het beste middel om aan de eis inzake transparantie tegemoet te komen.

Het variabel gedeelte van de bezoldiging mag 30 % van het vast gedeelte van de bezoldiging niet overschrijden. Dat variabel gedeelte moet in de eerste plaats zijn gekoppeld aan de ondernemingsresultaten en niet aan de beurskoers. Dat variabel gedeelte zal stelselmatig *a posteriori* door de algemene vergadering van aandeelhouders moeten worden goedgekeurd.

Een dergelijk voorstel is tijdens de Amerikaanse verkiezingscampagne gelanceerd.

De idee is de salarissen van de Amerikaanse topmanagers af te stemmen op de bovengrens van de wedden van de Amerikaanse federale regeringsambtenaren.

#### Artikel 7

Die regels moeten door een onafhankelijk orgaan worden opgevolgd. Maar de commissie-Lippens, de enige structuur die over de opvolging van de good governance regels gaat, is thans echter niet of niet langer legitiem. Dat gebrek aan legitimiteit laat zich gevoelen in de samenstelling (weinig representatief, niet onafhankelijk) of in de werkingswijze (weinig democratisch).

De installatie binnen de Centrale Raad voor het bedrijfsleven van de Monitoringcommissie voor de toepassing en evaluatie van de beginselen en aanbevelingen inzake *good governance*, zou het mogelijk maken voor die zozeer ontbrekende legitimiteit te zorgen.

De Monitoringcommissie zal zijn samengesteld uit de sociale gesprekspartners die lid zijn van de Centrale Raad voor het bedrijfsleven, en van vertegenwoordi-

À partir du moment où des règles deviennent, pour une entreprise, suffisamment importantes qu'elle décide de les graver dans une charte ou d'y faire mention dans son rapport annuel, il devient raisonnable de penser que ces règles sont de nature à créer des attentes légitimes dans le chef des tiers. À partir du moment où des attentes sont créées par des règles, le non-respect de ces dernières entraîne logiquement la responsabilité solidaire des administrateurs.

#### Article 6

Il est proposé d'avoir pour les dirigeants d'entreprise, une rémunération composée d'une partie fixe et d'une partie variable. La partie fixe ne peut dépasser un montant de rémunération maximal fixé par les autorités de contrôle. Fixer des limites décentes à ne pas dépasser est le meilleur moyen de rencontrer l'exigence de transparence.

La partie variable de la rémunération ne peut excéder 30% de la partie fixe de la rémunération. Cette partie variable doit avant tout être liée aux résultats de l'entreprise et non plus au cours de bourse. Cette partie variable devra systématiquement faire l'objet d'une approbation *a posteriori* par l'assemblée générale des actionnaires.

Une telle proposition a été lancée lors de la campagne électorale américaine.

L'idée est d'aligner les salaires des patrons américains sur la limite supérieure des salaires des fonctionnaires du gouvernement fédéral américain.

#### Article 7

Ces règles doivent faire l'objet d'un suivi par un organe indépendant, or, aujourd'hui, la « Commission Lippens », la seule structure qui réalise un suivi des règles de bonne gouvernance n'est pas ou plus du tout légitime. Cette absence de légitimité se retrouve dans sa composition (peu représentative, pas indépendante) ou ses modes de fonctionnement (peu démocratiques).

La mise en place, au sein du Conseil central de l'économie, d'une Commission de suivi de l'application et de l'évaluation des principes et recommandations de bonne gouvernance d'entreprise permettrait d'apporter cette légitimité qui fait tant défaut.

La commission de suivi sera composée des partenaires sociaux membres du Conseil central de l'économie et de représentants de la CBFA, des investis-

gers van de CBFA, van de investeerders, van Euronext, van verenigingen die de consumenten verdedigen (bijvoorbeeld Deminor) en van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren.

Met het verslag dat de commissie zal overleggen, zal men de beginselen en aanbevelingen inzake *good governance* kunnen bepalen, die de ondernemingen bewust te weinig in nacht nemen, die bijgevolg in de wet moeten worden opgenomen.

#### Artikel 8

Dit artikel strekt ertoe de algemene vergadering van aandeelhouders stemgerechtigd te maken voor alle elementen in verband met de bezoldiging en andere directe of indirecte voordelen van topmanagers. De algemene vergadering moet zich immers kunnen uitspreken over de verschillende elementen van het salaris van de mensen die de vennootschap zullen besturen.

#### Artikel 9

De «stock option»-plannen worden bij ons aandelenoptieplannen genoemd. Aandelenopties zijn geen aandelen, maar een aankooprecht op aandelen (de onderliggende aandelen). Technisch spreekt men van een optie uitoefenen via een koop (calloptie) of een verkoop (putoptie).

Het gaat om een mechanisme van winstdeling voor de personeelsleden van de onderneming, alsook voor de bestuurders van de onderneming. Door die opties ter beschikking te stellen, verbindt de onderneming zich ertoe aandelen aan de bediende of de bestuurder te verkopen, gedurende een bepaalde periode, tegen vooraf bepaalde prijzen en voorwaarden.

Als een onderneming beursgenoteerd is, kan men de evolutie van de waarde van de aandelen dagelijks volgen. De koersen variëren onophoudelijk. Door op een koopoptie in te tekenen, heeft de bestuurder van de onderneming het recht de aandelen van de onderneming in een bepaalde periode tegen een vaste prijs terug te kopen. Die terugkopen bestaan in «het uitoefenen van een optie».

De houder van het recht zal zijn opties uiteraard pas verkopen als de koers van het aandeel stijgt. In dat geval zal zijn optie hem een winst opleveren. Hij zal de aandelen dan kunnen terugkopen tegen een betere prijs. Maar als de koers daalt, zal zijn optie in waarde afnemen.

Dit soort van systeem maakt de bestuurders van de ondernemingen direct tot «belanghebbenden» en zij zijn dan ook geneigd de werking van de onderneming

seurs, d'Euronext, d'associations de défense des consommateurs (comme Deminor) et de l'Institut des réviseurs d'entreprises.

Le rapport qu'elle remettra devrait permettre de déterminer les principes et recommandations de bonne gouvernance d'entreprise trop peu respectés de façon volontaire par les entreprises et qu'il convient en conséquence d'intégrer dans la loi.

#### Article 8

Le présent article entend imposer un vote de l'assemblée générale des actionnaires sur l'ensemble des éléments de la rémunération et autres avantages directs et indirects des top managers. Les votants de l'assemblée générale doivent en effet pouvoir se prononcer sur les différents éléments de la rémunération des personnes qui géreront la société.

#### Article 9

Les plans de *stock options* sont appelés chez nous plans d'option sur actions. Les options sur actions ne sont pas des actions, mais un droit d'achat sur des actions («les actions sous-jacentes»). En termes techniques, on parlera «d'exercer ou de lever l'option».

Il s'agit d'un mécanisme d'intéressement des membres du personnel de l'entreprise ainsi que des dirigeants de l'entreprise. Par la mise à disposition de ces options, l'entreprise s'engage à vendre des actions à l'employé ou au dirigeant, pendant une période donnée, à un prix et à des conditions déterminées au préalable.

Lorsqu'une entreprise est cotée en bourse, il est possible de suivre chaque jour l'évolution de la valeur de ses actions. Les cours varient sans cesse. En souscrivant une option d'achat, le dirigeant d'entreprise a le droit de racheter, dans un délai déterminé, les actions de l'entreprise à un prix fixe. Ces rachats correspondent à l'expression «exercer une option».

Le titulaire du droit n'exercera évidemment ses options que si le cours des actions est à la hausse. Dans ce cas, son option lui rapportera un gain. Il pourra alors racheter les actions à un meilleur prix. Mais si le cours chute, son option perdra de sa valeur.

Avec ce genre de dispositif les dirigeants d'entreprises sont directement «intéressés» et sont alors tentés d'organiser la vie de l'entreprise en fonction du

af te stemmen op het beursverloop. De beurslogica primeert dan op het jaarresultaat van de onderneming.

Met een ontradende fiscaliteit zou het mogelijk moeten zijn een einde te maken aan dit soort systeem dat meer oog heeft voor beurswinst op korte termijn dan voor het creëren van meerwaarde op middel/lange termijn.

Aangezien het gaat om een vorm van participatie in de resultaten van de onderneming, blijkt het logisch voor de meerwaarden die daadwerkelijk in het kader van de aandelenoptieplannen worden gerealiseerd, in een belasting te voorzien tegen een afzonderlijk tarief van 25 %, dat wil zeggen het equivalent van de roerende voorheffing betreffende de aan de aandeelhouders uitgekeerde dividenden.

Daartoe wordt artikel 42, § 2, van de wet van 26 maart 1999 betreffende het Belgisch actieplan voor de werkgelegenheid 1998 en houdende diverse bepalingen opgeheven, omdat het bepaalt dat meerwaarden die naar aanleiding van de verkoop van een aandelenoptie worden gerealiseerd, niet belastbaar zijn.

Tot slot wordt voorgesteld artikel 43, § 1, van dezelfde wet volledig te wijzigen, teneinde de forfaitaire bepaling van het voordeel dat door de gerechtigde van een aandelenoptie wordt verworven, om te vormen in een bepaling van het reëel verworven voordeel.

#### Artikel 10

Dit artikel regelt de inwerkingtreding van de wet.

\*  
\* \*

cours de bourse. La logique du cours de bourse prime sur le résultat annuel de l'entreprise.

Une fiscalité dissuasive devrait permettre de mettre fin à ce genre de dispositif qui privilégie la profitabilité boursière à court terme sur la création de valeur à moyen/long terme.

Dans la mesure où il s'agit d'une forme de participation aux résultats de l'entreprise, il apparaît cohérent de prévoir pour les plus-values réellement réalisées dans le cadre de plans de stocks options, une imposition à un taux distinct de 25 %, soit l'équivalent du précompte mobilier afférent aux dividendes distribués aux actionnaires.

À cette fin, l'article 42, § 2, de la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi 1998 et portant des dispositions diverses est supprimé en ce qu'il prévoit la non imposition des plus-values réalisées à l'occasion de la levée d'une option sur actions.

Enfin, il est proposé de modifier totalement l'article 43, § 1<sup>er</sup>, de cette même loi, afin de transformer la détermination forfaitaire de l'avantage retiré par le bénéficiaire d'une option sur action, en détermination de l'avantage réellement retiré.

#### Article 10

Le présent article règle la date d'entrée en vigueur.

Philippe MAHOUX.  
Joëlle KAPOMPOLÉ.  
Christiane VIENNE.

\*  
\* \*

**WETSVOORSTEL**

## Artikel 1

Deze wet regelt een aangelegenheid als bedoeld in artikel 78 van de Grondwet.

## Art. 2

Artikel 6 van het Wetboek van vennootschappen wordt aangevuld met een 3<sup>o</sup>, luidende :

« 3<sup>o</sup> onder «vennootschappelijk belang», het belang van de onderneming die georganiseerd is als rechtspersoon met eigen rechtsbevoegdheid en die op duurzame wijze de verwezenlijking van haar vennootschapsdoel nastreeft, in het gemeenschappelijk belang van haar aandeelhouders en haar andere belanghebbers. ».

## Art. 3

Artikel 522 van hetzelfde Wetboek, gewijzigd bij de wet van 2 augustus 2002, wordt aangevuld met een § 3, luidende :

« § 3. De raad van bestuur dient :

— een communicatiebeleid uit te bouwen teneinde een daadwerkelijke dialoog te bevorderen met de aandeelhouders en de investeerders;

— ervoor te zorgen dat alle middelen en inlichtingen beschikbaar zijn om de aandeelhouders in staat te stellen hun rechten uit te oefenen;

— ervoor te zorgen dat de nuttige informatie vóór de algemene vergaderingen beschikbaar is op de internetsite van de vennootschap;

— te zorgen voor een verhoogde controle op en beheersing van de computersystemen waarvan de organisatie van de ondernemingen afhangt, teneinde de transparantie ervan te optimaliseren. ».

## Art. 4

Artikel 524, § 4, eerste lid, van hetzelfde Wetboek wordt vervangen door wat volgt : « § 4. In de ondernemingen waar een ondernemingsraad werd ingesteld in uitvoering van de wet van 20 september 1948 houdende organisatie van het bedrijfsleven, moet de ondernemingsraad een eensluidend advies uitbrengen over de benoeming van de kandidaten tot onafhankelijk bestuurder voorafgaand aan de benoeming door de algemene vergadering.

**PROPOSITION DE LOI**Article 1<sup>er</sup>

La présente loi règle une matière visée à l'article 78 de la Constitution.

## Art. 2

L'article 6 du Code des sociétés est complété par un 3<sup>o</sup>, rédigé comme suit :

« 3<sup>o</sup> « intérêt social », l'intérêt de l'entreprise organisée comme personne morale avec une autonomie juridique poursuivant de manière durable la réalisation de son objet social, dans l'intérêt commun de ses actionnaires et de ses autres parties prenantes. ».

## Art. 3

L'article 522 du même Code, modifié par la loi du 2 août 2002, est complété par un paragraphe 3, rédigé comme suit :

« § 3. Le conseil d'administration est tenu de :

— mettre en place une politique de communication afin de promouvoir un dialogue effectif avec les actionnaires et les investisseurs;

— s'assurer que tous les moyens et toutes les informations soient disponibles pour permettre aux actionnaires d'exercer leurs droits;

— s'assurer que les informations utiles soient disponibles sur le site Internet de la société avant les assemblées générales;

— prévoir un contrôle et une maîtrise accrue des systèmes informatiques dont dépend l'organisation des entreprises, afin d'en optimiser la transparence. ».

## Art. 4

Dans l'article 524, § 4, alinéa 1<sup>er</sup>, du même Code les mots « est portée à la connaissance » sont remplacés par les mots : « doit faire l'objet d'un avis conforme ».

## Art. 5

In artikel 528, eerste lid, van hetzelfde Wetboek, gewijzigd bij de wet van 2 augustus 2002, worden de woorden «dit wetboek of van de statuten van de vennootschap» vervangen door de woorden «dit wetboek, van de statuten van de vennootschap, dan wel van alle of een deel van de regels inzake *corporate governance* tot de naleving waarvan de vennootschap zich heeft verbonden.».

## Art. 6

In boek VIII, titel IV, hoofdstuk I, van hetzelfde Wetboek, wordt een afdeling V ingevoegd met als opschrift «Bezoldiging», die artikel 530/1 omvat en luidt :

## «Afdeling V. Bezoldiging

Art. 530/1. — De bezoldiging van iedere persoon die, in rechte of in feite, de vennootschap bestuurt, is samengesteld uit een vast gedeelte en een variabel gedeelte. Het vast gedeelte mag niet hoger liggen dan een door de Koning, bij een besluit vastgesteld na overleg in de Ministerraad, bepaald maximum bezoldigingsbedrag.

Het variabel gedeelte van de bezoldiging mag niet hoger liggen dan 30% van het vast gedeelte ervan. Dat variabel gedeelte moet systematisch naderhand worden goedgekeurd door de algemene vergadering van de aandeelhouders, die nagaat of dit gedeelte vóór alles gekoppeld is aan de ondernemingsresultaten is en niet aan de beurskoers. Dit variabel gedeelte is alleen opeisbaar en betaalbaar als het wordt goedgekeurd tijdens de eerste jaarlijkse algemene vergadering die volgt op de beslissing inzake de toekenning ervan en de bepaling van het bedrag ervan.».

## Art. 7

In boek III, titel IV, hoofdstuk I, van hetzelfde Wetboek, wordt een afdeling VI ingevoegd, met als opschrift «Ondernemingsbestuur», die artikel 530/2 omvat en als volgt luidt :

## «Afdeling VI. Ondernemingsbestuur

Art. 530/2. — Bij de Centrale Raad voor het Bedrijfsleven wordt een Monitoringcommissie voor de toepassing en evaluatie van de beginselen en aanbevelingen van good governance opgericht.

## Art. 5

Dans l'article 528, alinéa 1<sup>er</sup>, du même Code, modifié par la loi du 2 août 2002, les mots « du présent code ou des statuts sociaux » sont remplacés par les mots « du présent code, des statuts sociaux ou de tout ou partie d'un code ou de règles de gouvernance d'entreprise que la société s'est engagée à respecter. ».

## Art. 6

Il est inséré dans le livre VIII, titre IV, chapitre I<sup>er</sup>, du même Code, une section V, intitulé « Rémunération » et comprenant un article 530/1, rédigée comme suit :

## «Section 5 : Rémunération

Art. 530/1. — La rémunération de toute personne qui en droit ou en fait gère la société est composée d'une partie fixe et d'une partie variable. La partie fixe ne peut dépasser un montant de rémunération maximal fixé par le Roi par arrêté délibéré en Conseil des ministres.

La partie variable de la rémunération ne peut excéder 30% de la partie fixe de la rémunération. Cette partie variable devra systématiquement faire l'objet d'une approbation *a posteriori* par l'assemblée générale des actionnaires qui vérifiera que cette partie est avant tout liée aux résultats de l'entreprise et non pas au cours de bourse. Cette partie variable n'est exigible et ne peut être mise en paiement qu'à la condition qu'elle soit approuvée lors de la première assemblée générale annuelle qui suit la décision relative à son attribution et à la fixation de son montant.».

## Art. 7

Il est inséré dans le livre VIII, titre IV, chapitre 1<sup>er</sup>, du même Code, une section VI, intitulé « Bonne gouvernance » et comprenant un article 530/2, rédigée comme suit :

## «Section VI. Bonne gouvernance

Art. 530/2. — Il est créé au sein du Conseil central de l'économie, une commission de suivi de l'application et de l'évaluation des principes et recommandations de bonne gouvernance d'entreprise.

Deze Monitoringcommissie is samengesteld uit eensdeels sociale partners die lid zijn van de Centrale Raad voor het Bedrijfsleven en een vertegenwoordiger van de Commissie voor het Bank-, Financie- en Assurantiewezen, en anderdeels, als deskundigen, vertegenwoordigers van de investeerders, van Euronext en van het Instituut der Bedrijfsrevisoren.

Deze Commissie zendt elk jaar aan het Parlement een verslag in verband met de inachtneming van de beginselen en aanbevelingen van good governance. In voorkomend geval formuleert ze in verband met de beginselen en aanbevelingen voorstellen, die in de wet moeten worden opgenomen. ».

## Art. 8

Artikel 554 van hetzelfde Wetboek wordt aangevuld met een derde lid, luidende :

«De algemene vergadering spreekt zich eveneens via een bijzondere stemming uit over de verschillende bestanddelen van de bezoldiging van de personen die in rechte of in feite de vennootschap besturen.

Onder bestanddelen van de bezoldiging worden verstaan :

- de basisbezoldiging;
- alle incentives met betrekking tot het jongste financieel jaar;
- de kosten van de pensioenen, met uitleg over de vigerende nadere regels inzake de intrekking;
- de overige bestanddelen van de bezoldiging. ».

## Art. 9

In artikel 43, § 1, van de wet van 26 maart 1999 betreffende het Belgisch actieplan voor de werkgelegenheid 1998 en houdende diverse bepalingen worden de volgende wijzigingen aangebracht :

1<sup>o</sup> paragraaf 1 wordt vervangen als volgt :

«§ 1. Het krachtens artikel 42, § 1, belastbare bedrag van het voordeel stemt overeen met de meerwaarde uit het verschil tussen de waarde van het aandeel op het tijdstip van het aanbod en de verkoopwaarde ervan wanneer de optie wordt uitgeoefend. »;

2<sup>o</sup> paragraaf 2 wordt opgeheven.

Cette commission de suivi sera composée, d'une part, des partenaires sociaux membres du Conseil central de l'économie et d'un représentant de la CBFA, et, d'autre part, à titre d'experts, de représentants des investisseurs, d'Euronext et de l'Institut des réviseurs d'entreprises.

Cette Commission remettra chaque année aux Chambres législatives un rapport sur le respect des principes et recommandations de bonne gouvernance. Le cas échéant, elle fera des propositions sur les principes et recommandation qu'il convient d'intégrer dans la loi. ».

## Art. 8

L'article 554 du même Code est complété par un alinéa 3, rédigé comme suit :

«L'assemblée générale se prononce également par un vote spécial sur les différents éléments de la rémunération des personnes qui en droit ou en fait gèrent la société.

Par éléments de rémunération on entend :

- la rémunération de base;
- la rémunération variable : tout incitant se reportant à la dernière année financière;
- pensions : coût des pensions avec une explication sur les modalités de retrait applicables;
- les autres composantes de la rémunération. ».

## Art. 9

À l'article 42 de la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi 1998 et portant des dispositions diverses, les modifications suivantes sont apportées :

1<sup>o</sup> le paragraphe 1<sup>er</sup> est remplacé par ce qui suit :

«§ 1<sup>er</sup>. Le montant de l'avantage imposable en vertu de l'article 42, § 1<sup>er</sup>, correspond à la plus-value résultant de la différence entre la valeur de l'action au moment de l'offre et le prix obtenu lors de la sa revente, lorsque l'option est exercée. »;

2<sup>o</sup> le paragraphe 2 est supprimé.



Art. 10

Deze wet treedt in werking op de eerste dag van de derde maand na die waarin ze in het *Belgisch Staatsblad* is bekendgemaakt.

11 februari 2009.

Art. 10

La présente loi entre en vigueur le premier jour du troisième mois qui suit celui au cours duquel elle aura été publiée au *Moniteur belge*.

11 février 2009.

Philippe MAHOUX.  
Joëlle KAPOMPOLÉ.  
Christiane VIENNE.