

COMMISSION

# Corporate Governance



**RAPPORT ANNUEL 2019**

## Avant-propos

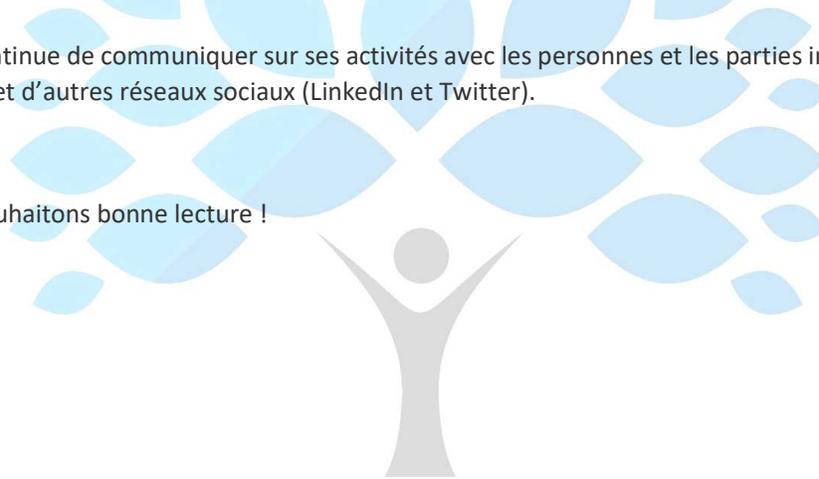
Vous trouverez, ci-après, le rapport annuel de la Commission Corporate Governance (la « Commission ») pour 2019. Elle y dresse le bilan de ses activités au cours de l'année écoulée.

La troisième édition du Code belge de gouvernance d'entreprise (le « Code 2020 ») a été finalisée et publiée en 2019. Peu après, le Code 2020 a été reconnu comme le code de référence pour les sociétés cotées belges et il a remplacé le Code 2009. Afin d'informer le grand public des changements induits par le Code 2020, trois sessions d'information ont été organisées, en présence d'un public nombreux.

La Commission a bien entendu suivi de près aussi les initiatives belges, européennes et internationales en matière de gouvernance d'entreprise et analysé leur impact effectif ou potentiel sur les sociétés cotées.

Enfin, elle continue de communiquer sur ses activités avec les personnes et les parties intéressées via son site web et d'autres réseaux sociaux (LinkedIn et Twitter).

Nous vous souhaitons bonne lecture !



# Rapport d'activités de la Commission

## 1. Révision du Code belge de gouvernance d'entreprise 2009

La Commission Corporate Governance (la « Commission ») a achevé en 2019 ses travaux relatifs à la révision du Code belge de gouvernance d'entreprise 2009 (le « Code 2009 »). Le jeudi 9 mai, le nouveau Code belge de gouvernance d'entreprise (le « Code 2020 ») pour les sociétés cotées en Belgique a été présenté en présence du ministre de la Justice Koen Geens. Ce fut l'aboutissement d'un long processus entamé en 2016 (voir aussi les rapports annuels 2016, 2017 et 2018<sup>1</sup>). Elle avait en effet décidé en 2016 de procéder à une révision approfondie du Code 2009, et ce pour diverses raisons. Le 19 décembre 2017, la Commission a publié une première proposition de Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (le « Code 2020 »). Cette publication a également donné le coup d'envoi d'une consultation publique. Les personnes intéressées étaient invitées à faire des commentaires sur la proposition de la Commission en vue d'une révision du Code 2009. Le 28 mars 2018, une audition publique a été organisée sur la proposition de Code 2020. La Commission a tenté, dans la version finale du Code 2020, de tenir compte au maximum des remarques ainsi formulées. Elle a également pris le temps, en 2018 et 2019, d'harmoniser le Code 2020 avec le nouveau Code des sociétés et des associations. Le Code 2020 y est en effet étroitement lié. À cet effet, plusieurs contacts informels ont eu lieu avec le cabinet du ministre de la Justice Koen Geens. Dans ses travaux de révision, la Commission a été assistée par son groupe de travail permanent<sup>2</sup>. Thomas Leysen, Benoît Bayenet et Frank Donck, membres de la Commission, ont également pris part aux travaux du groupe de travail permanent.

Le 17 mai 2019 a été publié au Moniteur belge l'arrêté royal du 12 mai 2019 portant désignation du Code de gouvernement d'entreprise à respecter par les sociétés cotées. Désormais, les sociétés cotées belges sont tenues d'indiquer le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 comme code de référence au sens de l'article 3:6 § 2 4e alinéa du Code des sociétés et des associations.

Le Code 2020 s'applique de manière obligatoire aux exercices débutant le 1<sup>er</sup> janvier 2020 ou ultérieurement ('application obligatoire'). La société peut toutefois choisir d'appliquer déjà le Code 2020 pour les exercices débutant au 1<sup>er</sup> janvier 2019 ou ultérieurement ('application optionnelle'). Dans les deux cas, le Code 2020 se substitue au Code 2009.

---

<sup>1</sup> <https://www.corporategovernancecommittee.be/fr/propos-de-la-commission/rapports-annuel>

<sup>2</sup> En date du 3 juin 2020, le groupe de travail permanent se compose de Philippe Lambrecht (président), Sandra Gobert (GUBERNA), Anne Sophie Pijcke (Euronext Brussels), Marc Bihain (IRE) (suppléante : Inge Van Beveren), Annelies De Wilde (GUBERNA et Commission Corporate Governance) et François-Guillaume Eggermont (FEB). Assistent aux réunions en qualité d'observateur : Thierry Lhoest (FSMA) (suppléante : Sonja d'Hollander).

Le 4 juin (Bruxelles), le 18 juin (Gand) et le 5 juillet (Louvain-la-Neuve), la Commission a organisé des sessions d'information pour informer le grand public des changements induits par le nouveau Code 2020. Ces sessions d'information ont attiré un public nombreux et donné lieu à des échanges de vues intéressants. La Commission n'a pas l'intention d'élaborer des directives prescriptives supplémentaires étant donné que le Code 2020 se fonde sur des principes et que la Commission veut responsabiliser les sociétés cotées en les invitant à réfléchir à la gouvernance de leur organisation.

La première étude de monitoring sur le respect du nouveau Code 2020 sera réalisée en 2021. Elle sera une source d'inspiration utile pour analyser où en sont les sociétés cotées belges dans l'implémentation du Code 2020 et identifier les éventuelles difficultés qu'elles rencontrent.

## **2. Suivi des initiatives nationales, européennes et internationales en matière de gouvernance d'entreprise**

Une des activités importantes de la Commission consiste à recueillir des informations sur les usages et développements nationaux, européens et internationaux en matière de gouvernance d'entreprise. Ils peuvent en effet avoir un impact sur le Code et son application dans la pratique.

### **(a) Développements belges**

#### Réforme de la législation relative aux sociétés

Le 28 février 2019, le parlement belge a approuvé une importante modernisation du droit belge des sociétés et des associations. Le nouveau Code des sociétés et des associations est entré progressivement en application à partir du 1<sup>er</sup> mai 2019. Le nouveau droit des sociétés et des associations est le dernier volet d'une réforme fondamentale du droit économique. À l'initiative du ministre de la Justice Koen Geens, le droit de l'insolvabilité et le droit de l'entreprise ont également fait l'objet d'une révision en 2018.

Simplification et assouplissement sont les principes directeurs du nouveau Code des sociétés et des associations : les utilisateurs y trouveront des règles simples et prêtes à l'emploi et ils bénéficieront d'une liberté considérable pour adapter toute société ou toute association à leurs besoins spécifiques.

Le nouveau code nécessitait aussi plusieurs modifications importantes du droit fiscal belge afin de garantir la neutralité fiscale des nouvelles dispositions. La loi introduisant des modifications fiscales a également été approuvée le 28 février 2019.

## Transposition de la directive sur les droits des actionnaires II

Le 16 avril 2020, le Parlement a approuvé la loi transposant la directive modifiée sur les droits des actionnaires du 17 mai 2017 (SRD II) qui introduit de nouvelles obligations pour les sociétés cotées.

À l'origine de cette directive se trouve le double constat révélé par la crise financière de la prise de risque à court terme souvent excessive du management et des administrateurs d'une part, et du manque d'engagement de nombreux investisseurs institutionnels et gestionnaires d'actifs au sein des entreprises qu'ils détiennent, d'autre part. Les longues chaînes d'intermédiaires au travers desquels les actionnaires détiennent souvent leurs actions peuvent constituer une entrave à l'engagement des actionnaires et à l'exercice de leurs droits. Le législateur européen propose quatre points cardinaux pour permettre à l'actionnaire de s'orienter en connaissance de cause dans l'exercice de ses droits.

Le premier pilier vise à améliorer le dialogue entre l'actionnaire et l'entreprise en octroyant à cette dernière le droit de demander l'identité de ses actionnaires. Outre ce droit d'identification, la directive impose aux intermédiaires de transmettre aux actionnaires un certain nombre d'informations concernant l'exercice de leurs droits.

Le deuxième volet vise à assurer une meilleure transparence de la part des intermédiaires en exigeant des investisseurs institutionnels, gestionnaires d'actifs et conseillers en vote, selon le principe « *comply or explain* », qu'ils publient sur leur site internet leur politique d'engagement ainsi qu'un rapport sur la manière dont cette politique a été mise en œuvre.

Le troisième axe consacre le principe de « *say on pay* » en soumettant à l'approbation des actionnaires une politique et un rapport de rémunération des dirigeants de l'entreprise. Si telle est déjà la pratique en Belgique, cette directive fait néanmoins naître de nouvelles obligations dans le chef de l'entreprise en terme de contenu et de forme de ces publications. Celles-ci devront par exemple contenir une comparaison de la rémunération des dirigeants avec celle des employés, une publication individualisée des informations sur la rémunération des dirigeants également disponible sur le site web de l'entreprise pendant dix ans, etc. À l'inverse du rapport de rémunération, le vote sur la politique de rémunération sera contraignant.

Le quatrième élément concerne les exigences de transparence et d'approbation des transactions avec des parties liées. Ces dispositions de la directive apporteront quelques changements au régime belge de prévention des conflits d'intérêts (art. 7:97 du CSA). Ainsi, la mention de la décision concernée dans le rapport annuel n'est plus suffisante : elle doit également faire l'objet d'une annonce publique au plus tard au moment de la prise de décision ou de la conclusion de l'opération. De même, l'administrateur impliqué ne pourra participer ni à la délibération ni au vote. De plus, il n'est plus obligatoire de faire systématiquement appel à un expert indépendant. Le conseil d'administration devra en outre établir une procédure interne permettant d'évaluer régulièrement si les conditions concernant les exemptions prévues pour les opérations habituelles (art. 7:97, §1 er, al. 3, 1° CSA) sont réunies.

## **(b) Initiatives européennes**

### Nouvelle Commission européenne

Après les élections européennes de mai 2019, le Parlement européen a choisi Ursula von der Leyen pour remplacer Jean-Claude Juncker à la tête du pouvoir exécutif de l'Union européenne. Didier Reynders est le commissaire responsable de la Justice (et donc aussi de la gouvernance d'entreprise).

Le 2 octobre, le commissaire Reynders a répondu aux questions des membres du Parlement européen. Il a confirmé l'engagement de la nouvelle Commission en faveur de l'application et du respect intégraux du droit de l'Union. Cela concernera également la directive de 2014 relative à la publication d'information non financière. M. Reynders évaluera également l'impact et l'effet des récentes lois nationales des États membres visant à intégrer des facteurs environnementaux, sociaux et relatifs aux droits de l'homme dans les obligations de reporting des conseils d'administration. Ces idées alimenteront des réflexions au niveau européen.

### Plateforme en ligne pour la gouvernance d'entreprise

La direction générale Justice et Consommateurs de la Commission européenne, qui est responsable de la politique en matière de gouvernance d'entreprise, a lancé sa plateforme en ligne pour la gouvernance d'entreprise. Il s'agit d'un espace numérique pour l'échange de bonnes pratiques entre entreprises, investisseurs, parties prenantes privées et publiques. Plus spécifiquement, la plateforme suscite un échange entre parties prenantes sur 10 thèmes liés à la gouvernance d'entreprise (monitoring des codes de gouvernance d'entreprise, investor stewardship et engagement, informations à l'intention des investisseurs sur les mandats d'investissement, droits des actionnaires, rémunération des administrateurs, indépendance des membres du conseil d'administration, diversification du conseil d'administration, offres publiques d'acquisition, digitalisation et durabilité). Pour chacun des sujets, on y trouve des informations sur l'action européenne, l'action nationale, les publications recommandées et des actualités relatives au domaine concerné. Les membres peuvent fournir une contribution et engager des discussions sur chacun des sujets, télécharger les documents de l'action nationale et les publications recommandées et informer la communauté des grands événements à venir.

#### Lignes directrices pour le reporting des entreprises sur l'information liée au climat

Dans le cadre de son plan d'action pour le financement durable, la Commission a entamé en 2019 une consultation ciblée dans le but de mettre la dernière main aux nouvelles lignes directrices pour le reporting des entreprises sur l'information liée au climat. Dans le cadre de cette consultation, elle a présenté des manières d'évaluer comment le changement climatique peut influencer les performances financières des entreprises et comment ces dernières peuvent avoir des effets positifs et négatifs pour le climat. Elle se fonde sur le rapport présenté en janvier par le Technical Expert Group on Sustainable Finance et sur les réactions des parties prenantes à la demande de feedback concernant ce rapport.

Les nouvelles lignes directrices ont été publiées en juin 2019. Elles complètent les lignes directrices existantes concernant le reporting non financier publiées par la Commission en 2017. Elles sont destinées à être utilisées par les entreprises qui relèvent du champ d'application de la directive relative au reporting non financier, c'est-à-dire les grandes sociétés cotées, les banques et les compagnies d'assurance de plus de 500 salariés.

#### Lignes directrices pour une présentation standardisée du rapport de rémunération

La directive 2007/36/CE du Parlement européen et du Conseil du 11 juillet 2007 concernant l'exercice de certains droits des actionnaires de sociétés cotées, telle que modifiée par la directive (UE) 2017/828 du Parlement européen et Conseil du 17 mai 2017 visant à promouvoir l'engagement à long terme des actionnaires (« la directive »), prévoit en son article 9 ter que les sociétés (qui ont leur siège statutaire dans un État membre et dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé situé ou opérant dans un État membre) doivent établir un rapport de rémunération clair et compréhensible (« le rapport ») fournissant une vue d'ensemble complète de la rémunération des administrateurs. Selon la directive, le rapport doit comprendre tous les avantages, quelle que soit leur forme, octroyés ou dus au cours de l'exercice le plus récent à chaque administrateur, dont les dirigeants nouvellement recrutés et les anciens dirigeants, conformément à la politique de rémunération de l'entreprise. L'article 9 ter, alinéa 6, de la directive charge la Commission d'adopter des lignes directrices pour préciser la présentation standardisée du rapport afin d'assurer une harmonisation dans ce domaine. La Commission a entamé une vaste consultation en 2019. Les lignes directrices définitives sont attendues pour le deuxième semestre de 2020.

### (c) Pays voisins

#### UK

Le 24 octobre 2019, le FRC a publié le 2020 Stewardship Code qui est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020. Le Code est composé d'une série de principes « comply or explain » :

- 12 principes destinés : (i) aux gestionnaires d'actifs (c'est-à-dire ceux qui sont responsables de la gestion quotidienne d'actifs, comme BlackRock) ; et (ii) aux propriétaires d'actifs (c'est-à-dire les investisseurs institutionnels qui sont responsables de la protection et de l'amélioration des actifs pour les bénéficiaires, comme les régimes de retraite professionnels) ; et
- 6 principes destinés aux prestataires de services (c'est-à-dire des organisations qui ne gèrent pas directement des placements, mais qui jouent un rôle clé dans la prestation de services permettant de fournir aux clients une gestion de qualité, dont entre autres les conseillers en placement, conseillers en vote et les fournisseurs de données et de recherches).

Chacun des principes est complété par des attentes de reporting indiquant l'information qui doit être publiée, selon le FRC, pour qu'une organisation soit signataire du code. Les organisations doivent déposer au plus tard le 31 mars 2021 leurs premiers rapports de Stewardship sur la base du Code 2020. Le FRC publiera ensuite au troisième trimestre de 2021 une liste des premiers signataires du Code 2020.

#### Allemagne

La commission gouvernementale « Code allemand de gouvernance d'entreprise » a adopté le 9 mai 2019 une nouvelle version de ce code. Ce n'est qu'après l'entrée en vigueur de la loi exécutant la deuxième directive UE relative aux droits des actionnaires que le nouveau code a été soumis pour publication au ministère fédéral de la Justice et de la Protection des consommateurs. De cette manière, les éventuelles modifications nécessaires de la nouvelle version définitive de la loi allemande sur les sociétés par actions (Aktiengesetz - "AktG") – résultant de la SRD II – ont pu être exécutées. La version du 16 décembre 2019 du Code est entrée en vigueur le 20 mars 2020.

### Six Chairs Group

Le Groupe des six présidents des organes d'administration des Codes de gouvernance d'entreprise (ci-après appelés les « Codes ») en France, en Allemagne, en Italie, aux Pays-Bas, en Suède et au Royaume-Uni s'est réuni à Rome en novembre dernier pour sa quatrième réunion annuelle.

Ce Groupe de six présidents est un forum informel pour dialoguer sur le rôle des codes en Europe. Il se réunit pour échanger des points de vue et des expériences sur l'évolution de la réglementation et des pratiques de marché et tend vers une notion commune des avantages des codes et des conditions de leur bon fonctionnement.

Dans leurs deux dernières déclarations communes (voir 2016 et 2017), les présidents ont appelé à une consolidation des codes et à un meilleur équilibre entre les codes et la réglementation, comme le reconnaissent aussi les principes du G20/de l'OCDE en matière de gouvernance d'entreprise. En 2019, les six présidents se sont penchés sur la notion de « ESG ».

### **(c) Membre du European Corporate Governance Codes Network**

En août 2011, la Commission s'est affiliée à l'European Corporate Governance Codes Network<sup>3</sup> (ECGCN), un réseau informel d'organisations se chargeant de la rédaction et/ou du suivi des codes de gouvernance d'entreprise au sein de l'Union européenne. À l'heure actuelle, 26 pays issus principalement de l'Union européenne sont représentés dans ce réseau.

L'ECGCN a pour but principal un échange d'opinions, d'expériences et de bonnes pratiques relatives à la bonne gouvernance des sociétés cotées. Il partage également des informations factuelles sur le contenu et l'application de codes nationaux de gouvernance d'entreprise avec les autorités européennes et d'autres acteurs concernés.

L'ECGCN se réunit deux fois par an, généralement au même moment que les conférences européennes de Corporate Governance organisées dans le cadre de la présidence européenne, et entretient des contacts réguliers via e-mail.

Odile de Brosses, Directrice des services juridiques de l'Association française des entreprises privées (AFEP), assure la présidence de ce réseau. Jusqu'en décembre 2019, la Finlandaise Leena Linnainmaa en était la présidente, après avoir succédé à Chris Hodge (UK) en décembre 2015.

---

<sup>3</sup> <http://www.ecgcn.org>

Depuis fin de 2016, la Belgique y est représentée par Annelies De Wilde (Commission Corporate Governance et GUBERNA) et Erik Peetermans/François-Guillaume Eggermont (Commission Corporate Governance et FEB).

En 2019, l'ECGCN s'est réuni deux fois, respectivement à Bucarest et à Helsinki. L'accent était mis entre autres sur l'application de la directive relative aux droits des actionnaires, les travaux de la Commission européenne en matière de droit des sociétés et de gouvernance d'entreprise, l'intégration de la « durabilité » et du « company purpose » dans les codes nationaux de gouvernance d'entreprise et les « Wates Principles » au Royaume-Uni.

### 3. Communication

Grâce à son site, la Commission entend informer les sociétés cotées et toutes les parties prenantes en matière de gouvernance d'entreprise des travaux de la Commission et des développements (légaux) pertinents en matière de bonne gouvernance des sociétés cotées.

Le site web contient des informations relatives notamment au Code (tant l'édition de 2009 que celle de 2020) et à la composition et au fonctionnement de la Commission, ainsi que des notes explicatives et des outils pratiques ayant pour objectif d'aider les sociétés cotées dans l'application de leur politique de gouvernance d'entreprise. Ces informations portent essentiellement sur le Code 2009 et seront mises à jour et/ou adaptées lorsque cela s'avère utile/nécessaire. Par ailleurs, le site donne aussi - ce qui est relativement unique - un aperçu de la législation belge en matière de gouvernance d'entreprise, des propositions de loi pendantes dans ce domaine et des initiatives européennes prises à cet égard.

Sur son site web, la Commission reçoit régulièrement des questions sur le cadre de la gouvernance d'entreprise en Belgique.

La Commission envoie régulièrement un e-flash avec des informations sur ses activités récentes et les dernières évolutions en matière de gouvernance d'entreprise pour les sociétés cotées. Cette initiative sera poursuivie en 2020. Les inscriptions à cette newsletter électronique peuvent toujours se faire via le site web.

Enfin, la Commission est également active sur les réseaux sociaux, tant sur LinkedIn que sur Twitter (@CGC\_Belgium).

# Informations sur le Code 2020 et la Commission

## 1. Le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (le 'Code 2020')

Le 9 mai 2019, la Commission Corporate Governance publiait la troisième édition du Code belge de gouvernance d'entreprise (le « Code 2020 »).

Le Code 2020 comporte 10 principes, considérés comme les piliers essentiels d'une bonne gouvernance. Ces principes sont ensuite détaillés en différentes dispositions qui sont des recommandations pour leur mise en œuvre effective. Toutes les sociétés cotées doivent respecter ces principes en toutes circonstances. Elles doivent aussi se conformer à toutes les dispositions, à moins de fournir une explication motivée de leur raison d'y déroger, compte tenu de leur situation spécifique.

Le Code 2020 s'applique aux sociétés de droit belge dont les actions sont négociées sur un marché réglementé (« sociétés cotées »), comme le prévoit le Code des sociétés et des associations.

L'arrêté royal du 12 mai 2019 portant désignation du Code de gouvernement d'entreprise à respecter par les sociétés cotées a été publié au Moniteur belge le 17 mai 2019. Les sociétés cotées belges sont désormais tenues d'indiquer le Code 2020 comme code de référence au sens de l'article 3:6 § 2 4e alinéa du Code des sociétés et des associations.

Le Code 2020 s'applique de manière obligatoire aux exercices débutant le 1<sup>er</sup> janvier 2020 ou ultérieurement ('application obligatoire'). Les sociétés peuvent toutefois choisir d'appliquer déjà ce Code pour les rapports annuels débutant au 1<sup>er</sup> janvier 2019 ou ultérieurement ('application optionnelle'). Dans les deux cas, le Code se substitue au Code 2009.

## 2. La Commission Corporate Governance

La Commission Corporate Governance a été créée le 22 janvier 2004 à l'initiative de l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA), de la Fédération des Entreprises de Belgique (FEB) et d'Euronext Bruxelles. Le but poursuivi consistait à élaborer un code de référence unique pour les sociétés cotées belges.

En mai 2007, la Commission Corporate Governance a adopté une forme permanente et opté pour le statut de fondation privée. Sa composition a par ailleurs été élargie pour inclure certaines parties prenantes, telles que l'Institut des réviseurs d'entreprises (IRE), le Conseil central de l'économie (CCE) et l'Association belge des sociétés cotées (ABSC).

Le principal objectif de la Commission est de contribuer au développement de la gouvernance d'entreprise dans les sociétés cotées belges. Elle le fait en garantissant un suivi régulier de la mise en œuvre du Code belge de gouvernance, en veillant à ce que les dispositions du Code restent pertinentes pour les sociétés cotées et soient régulièrement mises à jour en fonction de la pratique, de la législation et des normes internationales et en formulant des avis ou des positions sur toute initiative réglementaire ou autre en matière de gouvernance d'entreprise.

La Commission est assistée par un groupe de travail permanent présidé par M. Philippe Lambrecht. Prennent également part à ce groupe de travail Sandra Gobert, des représentants d'Euronext, de la FEB et de l'IRE. Un représentant de la FSMA assiste aux réunions de ce groupe de travail.

La Commission utilise aussi des groupes de travail ad hoc qui approfondissent des thèmes spécifiques ou rédigent des notes explicatives. La Commission dispose d'une collaboratrice à mi-temps, Mme Annelies De Wilde.

La Commission se réunit en général quatre fois par an.

## Composition de la Commission

Les mandats de tous les administrateurs de la Fondation arrivaient à échéance le 16 octobre 2019. Au cours des 2 années écoulées, ces administrateurs se sont considérablement investis dans la révision du Code belge de gouvernance d'entreprise. En vue de l'implémentation et de l'application pratique du Code 2020, il a été jugé opportun d'opter pour une certaine continuité. C'est la raison pour laquelle il a été décidé de réélire tous les administrateurs, à l'exception de Thierry Dupont et Lutgart Van den Berghe. Ils ont respectivement été remplacés par le nouveau Président de l'IRE, Tom Meuleman, et le nouvel executive director de GUBERNA, Sandra Gobert.

Les membres ont été (ré)élus pour une période de trois ans.

Nous tenons à remercier LUTGART VAN DEN BERGHE et THIERRY DUPONT pour leur contribution au fonctionnement de la Commission.

La composition actuelle de la Commission est la suivante :

### **Président**

Thomas Leysen

### **Membres**

Benoît Bayenet, Harold Boël, Bart De Smet, Koen Dejonckheere, Frank Donck, Evelyn du Monceau, Sandra Gobert, Hilde Laga, Philippe Lambrecht, Tom Meuleman, Jean-Paul Servais, Sven Sterckx(\*), Vincent Van Dessel, Patrick Vermeulen.

(\* ) *démissionnaire*

Les membres de la Commission sont sélectionnés sur la base de leur expérience et de leur expertise en matière de bonne gouvernance. La composition de la Commission veille également à une représentativité suffisante des principales parties prenantes en matière de bonne gouvernance en Belgique.