



Les assemblées générales à l'épreuve de la pandémie de COVID-19 : entre agilité et dialogue

Marquée par la crise du coronavirus, l'année 2020 fut exceptionnelle à de nombreux égards, et la saison des assemblées générales (AG) n'a pas échappé à ces bouleversements. Confrontées à l'impossibilité d'organiser leur assemblée générale annuelle de manière traditionnelle, les organisations ont dû faire preuve d'agilité pour **organiser leur AG sous un format alternatif**. Les autorités ont également adopté un arrêté royal temporaire (l'arrêté royal n°4 du 9 avril 2020) autorisant les assemblées générales à huis-clos, et éventuellement sous format digital.

Dans ce contexte, GUBERNA a jugé utile **d'étudier la manière dont les sociétés cotées ont organisé leur assemblée générale annuelle en 2020**. L'objectif de cette étude est double : décrire la manière dont les sociétés cotées ont fait usage des possibilités offertes par le cadre réglementaire temporaire, mais aussi évaluer dans quelle mesure ces pratiques garantissent une interaction effective entre le conseil d'administration et les actionnaires.

L'étude se base sur un échantillon de **77 sociétés belges cotées en bourse** des indices BEL 20, BEL MID et BEL SMALL. Elle révèle notamment que 94% des entreprises dont l'assemblée générale se tenait dans la période d'application de l'arrêté royal temporaire (du 1^{er} mars au 30 juin 2020) ont organisé une assemblée générale dans un format alternatif, sans présence physique des actionnaires. 37% des sociétés ont mis en place une diffusion en direct de leur AG. Cependant, seules 15% des sociétés ont permis de poser des questions en « live » durant la réunion.

Au-delà de cette étude portant sur la saison 2020, nous pensons que la crise actuelle constitue une **excellente opportunité de revoir le mode d'organisation des assemblées générales** dans les années à venir. GUBERNA lance un appel aux sociétés et associations de faire usage des possibilités offertes par le cadre légal et par les nouvelles technologies, afin de maximiser la participation des actionnaires à l'assemblée générale et de renforcer le dialogue de ces derniers avec la société.

Les membres de GUBERNA peuvent **consulter le rapport d'étude complet >>**



Knowledge Development

Listed companies and the new Code of Companies and Associations: a state of play

The new Belgian Code of Companies and Associations (CCA), which entered into force in 2019, introduced a series of novelties for the governance of listed companies.

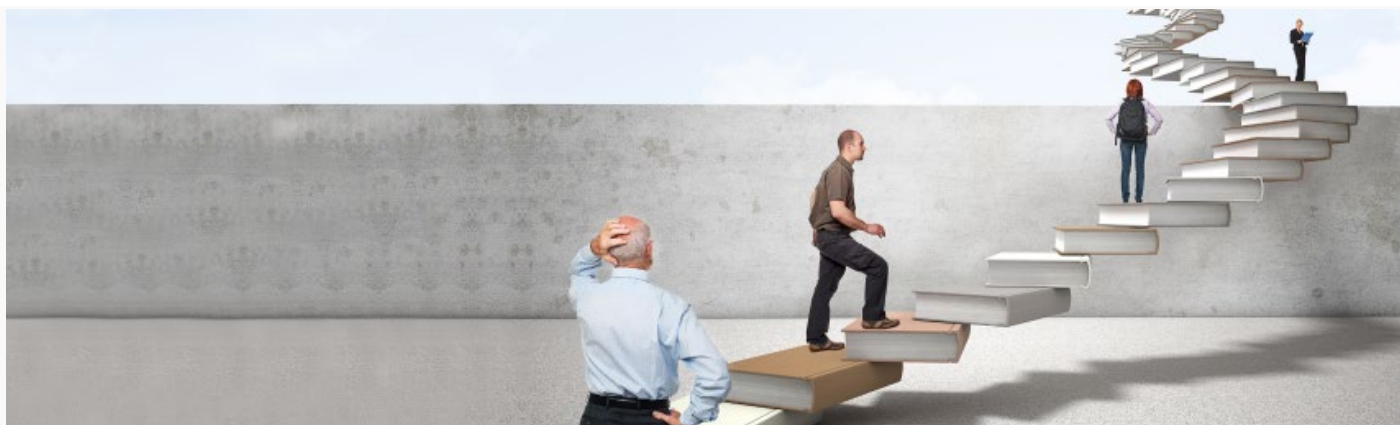
First, article 1:1 of the CCA now offers the possibility to define a non-for-profit social goal beyond the distribution of a profit to shareholders. Another important change is the choice to be made between three different governance structures: companies can either adopt a one-tier structure with only one board of directors, a two-tier structure with a separate supervisory board and management board, or a structure with one unique director. Also new is the possibility to grant double voting rights to loyal shareholders who hold shares for at least two years.

Following the entry into force of these new rules, GUBERNA undertook an analysis of the way in which Belgian listed companies adapted their governance. To do so, the by-laws of 77 listed companies of the BEL 20, BEL MID and BEL SMALL indices have been investigated.

A summary of the main results dated 1 January 2021:

- 58 listed companies have adapted their by-laws to the new CCA., representing 75% of the investigated companies.
- 1 company (IBA) amended its “purpose” in its by-laws. By doing so, IBA is the first listed “enterprise with a mission” in Belgium.
- 5 companies adopted a two-tier governance structure and 1 company opted for a model with one unique director. All other companies chose the one-tier structure.
- 12 companies implemented double voting rights for loyal shareholders.

This situation is likely to keep evolving in the coming years. Naturally, GUBERNA will continue to monitor the situation closely.



Lifelong Learning

Nouvelle session "The Board of Directors in the Financial Sector" commence en septembre 2021

Pour cette formation de six jours, GUBERNA s'associe à la Febelfin Academy pour offrir des compétences, de l'expérience et du savoir-faire aux (futurs) membres de conseils d'administration du secteur financier (banques et assurances). Nous suivons notre formule de formation qui consiste à combiner une formation théorique approfondie avec des témoignages pratiques de haut niveau du secteur et des échanges d'expériences entre les participants eux-mêmes. En plus nous ajoutons une contribution des acteurs « compliance » du secteur.

Les objectifs d'apprentissage de ce programme sont de donner un aperçu du fonctionnement et des responsabilités d'un conseil d'administration et de ses membres individuels, mais aussi de fournir des lignes directrices concrètes pour permettre au directeur de remplir son rôle de manière optimale. Plus spécifiquement, nous visons à fournir une connaissance générale de l'organisation, du fonctionnement et des défis d'une organisation financière.

Les formateurs sont des conférenciers de GUBERNA et de nos organisations partenaires, des universitaires et des membres expérimentés du conseil d'administration. Le programme est en anglais.

Vous trouverez toutes les **informations et la procédure d'inscription>>** sur le site de la Febelfin Academy.

Nous espérons vous voir en septembre!

Team Lifelong Learning GUBERNA



Reach

Save the date

General Member Assembly - 25/03/2021

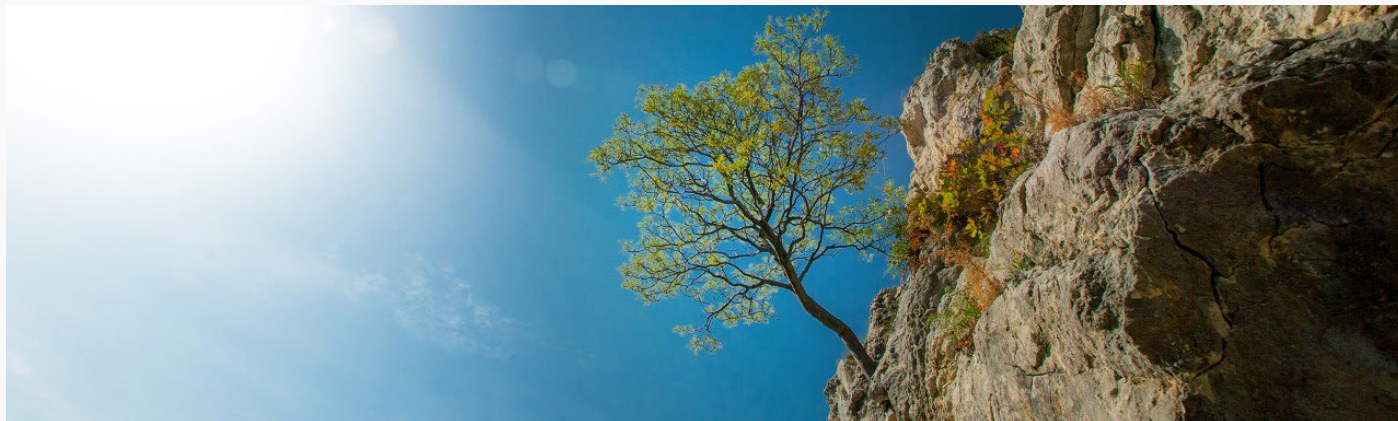
Fully digital format with networking opportunities

Following our positive experience last year and to secure everyone's safety, we will again broadcast our General Member Assembly "live" from the Company Webcast studio in Brussels.

Our Chairman and Executive Director will be happy to answer your questions which you can either ask us beforehand or ask during the event. You will also be able to cast your votes online.

We foresee informal network moments 15 minutes before and 30 minutes after the meeting.

We look forward to welcoming you all digitally!



Director's Day – Unlocking Resilience through Good Governance

Covid-19 testimonials by business leaders across Belgium

Update

Given the current sanitary measures and in order to ensure everyone's safety, the GUBERNA Director's Day will be a fully digital event, combining joint sessions - broadcasted live from the GUBERNA Home of Governance – with interactive breakout sessions in small digital groups.

On 23 February 2021 we will take you through a unique afternoon programme where you will learn, exchange experiences and digitally network. The central question is "**How to unlock resilience through good governance**", a theme of great importance to all types of organisations.

We will bring you several perspectives in the form of keynotes, real-life business cases and a panel discussion by a diverse and seasoned group of professionals.

Keynotes by Françoise Chombar, Prof. Dr. Martin Euwema, Prof. Dr. Regine Slagmulder and Sandra Gobert
Business cases by Rudi Deruyter (CKV), Brigitte Malou (Grottes de Han), Paul Dujardin (BOZAR), Leslie Cottenje (Hello Customer) and Raf Degens (Corda Campus).

Panel with Prof. Dr. Bruno Colmant, Paul Dujardin, Prof. Dr. Martin Euwema, Koen Hoornaert and Bruno Lowagie

Secure your seat>>

Webinar series Nationale Loterij

Met de steun van de Nationale Loterij en haar spelers heeft GUBERNA een reeks van 4 webinars ontwikkeld over goed bestuur in de social-profit sector. Elk van deze webinars behandelt een specifiek thema.

In een interview met Sandra Gobert legt Jannie Haeck, CEO Nationale Loterij, uit waarom de Nationale

Loterij governance belangrijk vindt voor deze sector.



GUBERNA Coaching Sessions for SME's

Helaas kunnen de geplande coaching sessies niet doorgaan wegens de huidige COVID-19 maatregelen die fysieke bijeenkomsten niet toelaten. Gezien de onduidelijkheid over een mogelijke versoepeling en de timing ervan, lanceren we binnenkort een nieuw hybride concept van deze coaching sessions.

Hiervoor zullen state-of-the-art technologische middelen ingeschakeld worden om de nodige interactie en gepersonaliseerde aanpak te blijven verzekeren.

Les mesures sanitaires liées à la crise COVID-19 nous obligent à revoir l'agenda des coaching sessions puisque les formations en présentiel ne sont pas autorisées.

Vu les incertitudes persistantes quant aux modalités d'un assouplissement progressif, nous lancerons très prochainement une version hybride de notre formation coaching sessions.

Pour assurer une interactivité optimale ainsi qu'une approche personnalisée indispensables à la réussite d'un tel programme, nous recourrons aux solutions digitales les plus performantes

Het programma wordt integraal behouden maar er komt een extra focus op maatwerk zodat de vooropgestelde doelstellingen en verwachtingen kunnen behaald worden. Het aantal deelnemers zal daardoor beperkt worden.

De twee eerste coaching sessions worden volledig digitaal georganiseerd terwijl het implementatietraject alsook het afsluitevent zowel fysisch, digitaal of hybride kunnen verlopen, afhankelijk van de sanitaire maatregelen in voege.

De agenda van dit nieuwe format wordt weldra bekend gemaakt>>

disponibles actuellement.

La structure de ces coaching sessions reste inchangée mais une attention toute particulière sera portée au sur-mesure pour que les objectifs et les attentes puissent être réalisés. Le nombre de participants sera dès lors limité. Si les deux premiers ateliers se dérouleront virtuellement, la suite du programme à savoir la période d'implémentation et l'événement de clôture pourront être conçus en mode distanciel, présentiel voire hybride en fonction des mesures en vigueur.

L'agenda de ce nouveau programme sera publié très prochainement>>

UNIZO-code voor goed bestuur

UNIZO heeft samen met onze partner Deminor Shareholder & Governance Services een nieuwe Code voor Goed Bestuur gelanceerd. Deze is opgevat als praktische handleiding en is opgesteld door zelfstandige ondernemers en KMO's.

“Deze Code bevat algemene aanbevelingen, die gericht zijn tot elke onderneming en elke ondernemer, en meer specifieke aanbevelingen die betrekking hebben op ondernemingen met meerdere (familiale) eigenaars of die de vorm hebben van een vennootschap.”

Als Belgisch Instituut voor Bestuurders juichen we elk initiatief ter promotie van goed bestuur toe. Aandacht voor deugdelijk bestuur is belangrijk in elke fase van de levenscyclus van een onderneming, wat haar omvang en ambities ook moge zijn.

Samen met onze partner Deminor Shareholder & Governance Services staan we klaar om ondernemers te ondersteunen in onze **KMO-gerichte coaching sessies>>** waar we concreet aan de slag te gaan om samen met hen een gepast governance model uit te werken.

“UNIZO bedankt GUBERNA als opinie-makende kenniscentrum rond goed bestuur voor de input en feedback tijdens de totstandkoming van de tekst van de Code voor Goed Bestuur en voor de steun voor ons initiatief. Het is voor UNIZO belangrijk dat deze Code een breed draagvlak krijgt, niet alleen van zelfstandige ondernemers en KMO's maar ook van alle organisaties die al vele jaren bijdragen tot beter bestuur in onze bedrijven.”

Danny Van Assche
Gedelegeerd Bestuurder UNIZO



Schrijf je in voor de Governance Coaching sessies voor KMO's>>

GUBERNA Pool of Talent

Binnen de GUBERNA Pool of Talent (PoT) lopen de nieuwe kandidaturen in een snel tempo binnen. Het 'Selection and Evaluation Committee' dat maandelijks samenkomt, heeft dan ook opnieuw een reeks mooie profielen mogen verwelkomen.

Een eerste missie werd toevertrouwd aan PoT lid Patrick Van Lijsebetten die ons de volgende

inspirerende feedback bezorgde.



Mijn eerste ervaring binnen de GUBERNA Pool of Talent kan ik alleen maar bestempelen als zeer positief. Als GUBERNA Certified Director werd ik op de hoogte gebracht over een potentieel mandaat als lid van een op te richten Raad van Advies bij een belangrijke ICT speler in Limburg. Uiteraard ben ik graag ingegaan op een gesprek met de Zaakvoerder. Het is heel verrijkend, en zeer constructief om te kunnen meewerken aan de oprichting van zijn Raad van Advies. Samen met een aantal collega bestuurders zal er een mooi klankboard opgezet worden om de Zaakvoerder positief te challengen in zijn verdere ambities om zijn bedrijf te laten groeien. Het beloven zeer constructieve gesprekken te worden tussen de directie en de nieuw opgerichte RvA die met woord en daad zullen meehelpen om dit bedrijf te laten groeien. Ondertussen heeft het bedrijf zich ook ingeschreven als nieuw lid bij GUBERNA. Bedankt GUBERNA voor deze opportuniteit!

Interesse om de POT te vervoegen?

We bezorgen u graag meer informatie!>>

New Year's Event 2021

Thank you for participating numerously to our New Year Event 2021, organised with our partner Euronext.

[Watch the replay>>](#)

Following the event, we launched a poll on our LinkedIn company page and in GUBERNA Alumni Talk. We are happy to share the results with you.

Is ESG on the agenda of your board and is it part of your investment plans for 2021?

You can see how people vote. [Learn more](#)

No	9%
Yes, but it is new to us	36%
It is increasingly important	27%
It's a key element of our plan	27%

Family Business Award of Excellence



EY et ses partenaires, BNP Paribas Fortis, Mediafin, GUBERNA et FBN Belgium, ont le plaisir de vous inviter à la 7e cérémonie de remise du 'Family Business Award of Excellence® - Sustainable entrepreneurship across generations' qui se déroulera le mercredi 3 mars 2021 à 18h00, et ce de manière totalement virtuelle.

Ce prix met à l'honneur des entreprises familiales qui sont parvenues à instaurer des pratiques remarquables en matière de gouvernance familiale et d'entreprise, de vision et de maintien des valeurs familiales, de transmission de l'esprit d'entreprendre à travers les générations, de communication et d'engagement sociétal. Bien davantage qu'une compétition, cet award façonne une sorte de guide des bonnes pratiques.

Qui succédera à Duvel Moortgat (2019), SIPEF (2018), Vandersanden Group (2017), La Lorraine Bakery Group (2016), Reynaers Aluminium (2015) et Cosucra (2014) en tant qu'Ambassadeur belge du 'Family Business Award of Excellence®' ? Pour le découvrir en direct, soyez des nôtres lors de cette édition aussi

prestigieuse que digitale et [inscrivez-vous avant le 24 février 2021 !>>](#)

[Meer informatie over dit event in het Nederlands>>](#)



My organisation is looking for board members

Are you looking for external board members to strengthen your board of directors?

GUBERNA supports you by sharing your open board mandates with our member network.

This is a service that we offer everyone, members and non-members of GUBERNA.

[Contact us. We look forward to helping you further>>](#)



I am looking for a board mandate

A service for GUBERNA members

We have received 4 new vacant board mandates.

Check them out on [our website>>](#) by logging in (top right corner) and clicking on Act > I am available for a board mandate.

[Not a member of GUBERNA? Join us today >>](#)



Alumni

GUBERNA Alumni Sparkles

The vision of a female board director and CEO in the chemical industry

Monique Lempereur is a seasoned value creator in the chemical industry. As an experienced entrepreneur and director, she has a



wealth of experience in developing globally new markets.

She created Continental Carbon Europe where she had the opportunity to develop and implement its governance as a subsidiary of a listed Taiwanese company.

During [the interview with Catherine Delanghe>>](#), she takes us through her rich experience and shows us good examples of the importance of agility and resilience as part of good governance.



- 23/02/21 GUBERNA Director’s Day – digital interactive format >>
- 24/02/21 Vlerick event – Mergers, Acquisitions & Buyouts Conference >>
Preferential rate for GUBERNA members – see article above
- 03/03/21 Family Business Award of Excellence - digital edition open to all >>
- 10/03/21 ecoDa 3 half-days of professional development for European directors >>
- 25/03/21 GUBERNA General Member Assembly – digital format



Welcome to our new Journey member

North Sea Port

Meet our Partners and Journey members



ALLEN & OVERY



and our institutional, collective, sme and social profit members >>

Follow us on



You receive this email because you are a member of GUBERNA or because you have registered for our newsletter. If you no longer wish to receive our updates, click [here](#) to unsubscribe.

GUBERNA
Koningsstraat 148,
rue Royale
1000 Brussel/Bruxelles
Tel. +32 (0)2 518 18 00

GUBERNA
Reep 1
9000 Gent
Tel. +32 (0)9 210 98 89

www.guberna.be
info@guberna.be