

# CHARTRE DE **GOVERNANCE** du Groupe Foyer



Version approuvée lors du Conseil d'administration  
du 22 mars 2022



## SOMMAIRE

I.	INTRODUCTION	2
II.	HISTORIQUE	2
III.	STRUCTURE DU GROUPE	3
III.1.	Organigramme	3
III.2.	Relation entre Foyer S.A. et ses filiales	3
IV.	ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES ACTIONNAIRES	4
IV.1.	Rôle	4
IV.2.	Mode de fonctionnement	4
V.	PRÉSIDENT DU GROUPE FOYER	4
VI.	CONSEILS D'ADMINISTRATION	5
VI.1.	Rôle	5
VI.1.1.	Mission	5
VI.1.2.	Conflits d'intérêts et règles de déontologie	7
VI.2.	Composition	7
VI.2.1.	Dispositions communes	7
VI.2.2.	Dispositions particulières à Foyer S.A.	8
VI.3.	Mode de fonctionnement	8
VI.4.	Délégation de la gestion journalière	9
VII.	COMITÉS SPÉCIALISÉS	9
VII.1.	Dispositions générales et règles communes	9
VII.2.	Comités d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques	10
VII.2.1.	Rôle	10
VII.2.2.	Composition	12
VII.2.3.	Mode de fonctionnement	12
VII.3.	Comité de Nomination et de Rémunération de Foyer S.A.	13
VII.3.1.	Rôle	13
VII.3.2.	Composition	14
VII.3.3.	Mode de fonctionnement	14
VIII.	ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ DU GROUPE FOYER	15
IX.	DIRECTION	15
IX.1.	Rôle	15
IX.2.	Composition	15
IX.3.	Comités Exécutifs	15
IX.3.1.	Règles communes aux Comités Exécutifs	15
IX.3.2.	Comité Exécutif Groupe	15
IX.3.3.	Comité Exécutif Vie International	16
IX.3.4.	Comités Exécutif Gestion d'Actifs	16
IX.3.5.	Comité Exécutif Assurances	16
X.	FONCTIONS CLÉS	17
X.1.	Définition	17
X.2.	Nomination des responsables	17
X.3.	Indépendance	17
X.4.	Mission de contrôle et relations avec le conseil d'administration	17
XI.	RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE	18
XII.	ANNEXES	19
XII.1.	Valeurs du Groupe	19
XII.2.	Structure de Gouvernance du Groupe Foyer	20
XII.3.	Profil de compétence du Conseil d'administration de Foyer S.A.	21

## I. INTRODUCTION

La présente « Charte de Gouvernance du Groupe » est publiée dans le cadre de la gouvernance que le Groupe Foyer s'est donnée.

Elle complète les dispositions légales et statutaires applicables à Foyer S.A. et ses filiales.

Parmi les dispositions pertinentes pour la gouvernance d'entreprise, il convient de citer :

- la loi sur les sociétés commerciales, applicable à toute société du Groupe ;
- la loi sur le secteur des assurances (qui transpose les dispositions européennes dites « Solvabilité II »), applicable aux sociétés assurantielles du Groupe ;
- la loi sur le secteur financier (qui transpose les dispositions européennes dites « Capital Requirements Directive IV »), applicables à CapitalatWork Foyer Group et ses filiales réglementées. Les filiales belges de CapitalatWork Foyer Group sont soumises à la réglementation belge transposant les mêmes dispositions européennes ;
- en ce qui concerne plus particulièrement le Comité d'Audit, la loi relative à la profession de l'audit et le Règlement européen 537/2014 sur le contrôle légal des comptes d'entités d'intérêt public.

## II. HISTORIQUE

Foyer S.A. est une société anonyme de droit luxembourgeois, ayant son siège social à L-3372 Leudelange, 12 rue Léon Laval. La société a été constituée le 13 novembre 1998 pour une durée illimitée et est inscrite au Registre de Commerce et des Sociétés à Luxembourg sous le numéro B 67199. Foyer S.A. est une société qui a pour objet principalement toutes opérations en rapport avec la prise de participations ainsi que l'administration, la gestion, le contrôle et le développement de celles-ci.

Le Groupe Foyer est l'une des principales institutions financières privées du Grand-Duché de Luxembourg. Leader sur le marché local de l'assurance depuis ses débuts, il y est actif dans ses trois métiers que sont l'assurance, la prévoyance et la gestion de patrimoine. Il est également présent dans certains pays européens, poursuivant une politique de niche.

Le Foyer, Compagnie Luxembourgeoise d'Assurances S.A. a été créée en 1922 par Messieurs Léon Laval, Max Lambert, Joseph Bach et Max Ménager. La société a rapidement développé ses activités à l'étranger pour s'établir en Sarre (1923), en France (1924) et en Belgique (1925). Les membres fondateurs avaient pour ambition de créer un groupe luxembourgeois d'envergure internationale à forte connotation régionale.

La fin de la guerre a marqué le début des « trente glorieuses » qui, de 1945 à 1975, ont vu l'économie se développer de manière soutenue. Le pays s'est reconstruit et le pouvoir d'achat des Luxembourgeois a augmenté. En tant qu'assureur, Le Foyer a accompagné ce mouvement de bien-être général.

À partir des années 80, tandis que l'Europe se dessinait et donnait naissance à un grand marché unique de l'assurance, le Groupe a redéfini sa stratégie autour de trois idées maîtresses.

La première était de renforcer les fonds propres du Groupe, par la cession de ses activités en France (1982) et en Belgique (1990).

En juillet 2000, le titre Foyer S.A. est entré en bourses de Luxembourg et de Bruxelles, principalement dans le but de permettre au Groupe de financer, si nécessaire, son développement. Les fonds propres de la société ayant cependant toujours permis les financements requis, Foyer S.A. a lancé en avril 2014 une offre publique de rachat d'actions et introduit une demande de retrait des bourses de Luxembourg et de Bruxelles.

L'opération a rencontré un franc succès et le titre Foyer S.A. n'est plus coté depuis le 1er novembre 2014.

La seconde idée était d'asseoir l'ancrage économique local du Groupe.

C'est ainsi que Foyer a intensifié ses activités d'assurance sur le marché luxembourgeois en séparant ses activités Vie et Non-Vie en 1990, par la création de Foyer Vie et Foyer Assurances. Elle a également créé Foyer-ARAG en 1989 et Foyer Santé en 1999.

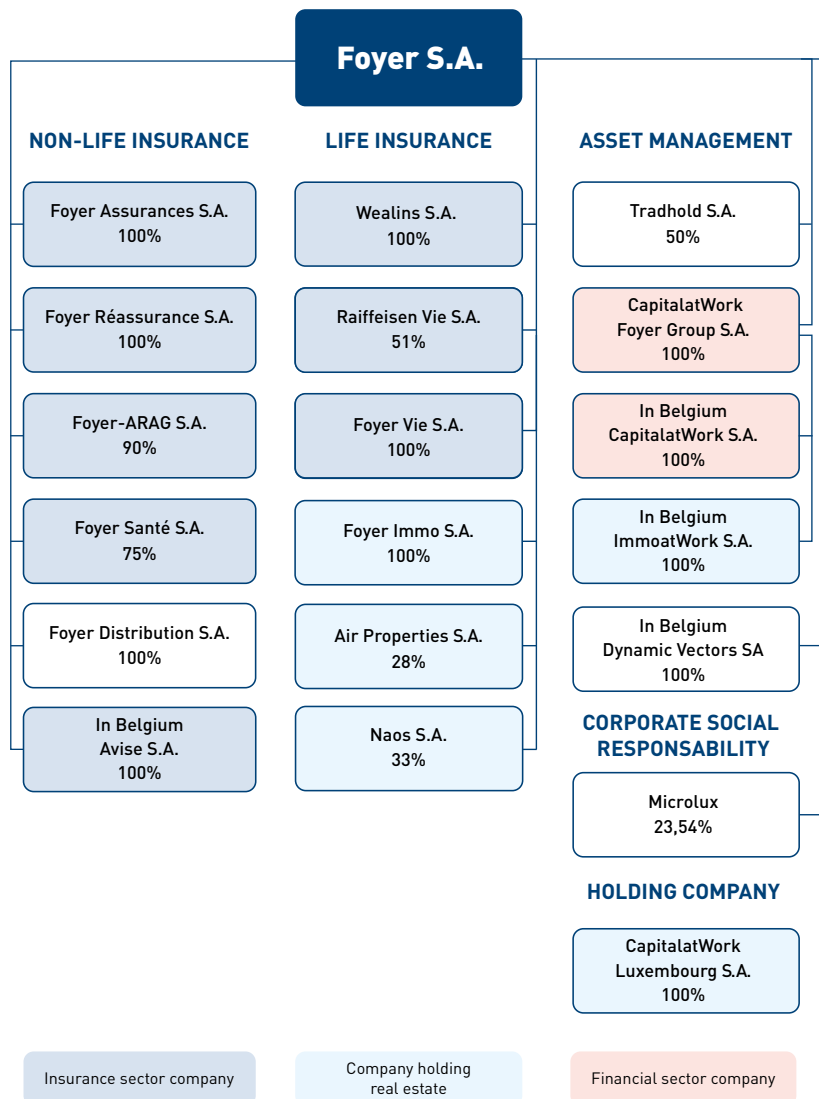
Enfin, la troisième idée était de développer, sur la base des compétences de Foyer et des atouts de la place financière, une politique de niches en Europe à partir du Grand-Duché de Luxembourg. La société Foyer International a ainsi été créée en 1996 pour commercialiser des produits d'assurance Vie en libre prestation de services dans plusieurs pays européens. C'est dans ce contexte également que le Groupe Foyer a développé son activité de gestion patrimoniale en fusionnant, en 2009, sa société Foyer Patrimonium (1997) avec la société CapitalatWork nouvellement acquise pour créer CapitalatWork Foyer Group, dont l'activité connaît un essor important au Grand-Duché et en Belgique. En 2016, Foyer a acquis la société d'assurance vie IWI International Wealth Insurer qui a été fusionnée avec Foyer International en 2017 sous le nouveau nom de Wealins. En 2019, Foyer a acquis la société d'assurance vie GB Life Luxembourg qui a été fusionnée avec Wealins en 2020.

Les clés de la solidité et de la pérennité du Groupe Foyer résident dans la stabilité de son actionnariat, principalement familial et dans l'ancrage local du Groupe. Elles se trouvent également dans une approche axée sur le client et ses besoins, ainsi que dans une recherche constante d'excellence en termes de produits et de services. Ces éléments permettent au Groupe de répondre aux attentes d'une clientèle exigeante, au Grand-Duché et en Europe.

### III. STRUCTURE DU GROUPE

#### III.1. Organigramme

Foyer S.A. et les sociétés détenues par elle constituent le Groupe Foyer (le «Groupe»). Le périmètre de consolidation du Groupe comprend les sociétés suivantes :



La gouvernance du Groupe telle que définie dans la présente Charte s’applique uniquement aux filiales dans lesquelles Foyer S.A. détient la majorité. Dans des sociétés où Foyer S.A. ne détient que 50% ou moins, elle n’est en effet pas en mesure d’imposer sa gouvernance. Néanmoins, Foyer S.A. s’inspire également de sa gouvernance dans la gestion de ces sociétés.

#### III.2. Relation entre Foyer S.A. et ses filiales

Chaque société filiale du Groupe dispose de ses propres organes : assemblée générale, conseil d’administration et direction.

La direction opérationnelle des sociétés filiales réglementées est assumée par au moins deux dirigeants agréés. La désignation

des dirigeants agréés d’une filiale relève de la compétence du conseil d’administration de cette filiale, qui prend sa décision sur proposition de l’Administrateur Délégué. La désignation est sujette à l’approbation de l’autorité de surveillance prudentielle compétente.

Le conseil d’administration d’une filiale peut décider de créer un Comité Exécutif qui soutient les dirigeants agréés dans la direction opérationnelle de la filiale. Ces Comités Exécutifs sont décrits ci-dessous dans la Section IX.3 «Comités Exécutifs».

La structure de gouvernance du Groupe Foyer est reprise schématiquement dans l’organigramme en Section XII.2 «Structure de Gouvernance du Groupe Foyer».

## IV. ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES ACTIONNAIRES

### IV.1. Rôle

L'assemblée générale des actionnaires de chaque société du Groupe a les pouvoirs les plus étendus pour faire ou ratifier les actes qui intéressent la société.

Trois types d'assemblées générales des actionnaires peuvent être distingués :

- **Assemblée générale annuelle** : Il est tenu annuellement, à la date prédéterminée par les statuts une assemblée générale ordinaire, dite "assemblée générale annuelle", dont l'ordre du jour porte notamment sur les points suivants :
  - présentation du rapport de gestion et du rapport de gestion consolidé du conseil d'administration, ainsi que des conclusions du réviseur d'entreprises agréé qui est en charge du contrôle des comptes annuels et des comptes consolidés ;
  - approbation des comptes annuels et des comptes consolidés ;
  - affectation du résultat de l'exercice financier écoulé ;
  - décharge des administrateurs pour l'exercice de leur mission durant l'exercice financier écoulé ;
  - s'il y a lieu, nomination ou révocation d'administrateurs et/ou désignation du ou des réviseur(s) d'entreprises agréé(s) en charge du contrôle des comptes annuels et des comptes consolidés ;
  - fixation de la rémunération des administrateurs et, si applicable, des comités spécialisés ;
  - autorisation pour la société d'acquérir ses propres actions et fixation des modalités régissant de tels rachats d'actions.
- **Assemblée générale ordinaire** : En dehors de l'assemblée générale annuelle, le conseil d'administration peut convoquer d'autres assemblées ordinaires chaque fois que l'intérêt de la société l'exige, et pour autant que le(s) sujet(s) à l'ordre du jour ne nécessite(nt) pas la convocation d'une assemblée générale extraordinaire.
- **Assemblée générale extraordinaire** : Une assemblée générale extraordinaire doit être convoquée pour délibérer sur toute modification des statuts, ainsi que toute augmentation ou diminution du capital social, sauf si les actionnaires ont autorisé antérieurement le conseil à augmenter le capital social dans des conditions déterminées.

### IV.2. Mode de fonctionnement

Le mode de convocation et la participation aux assemblées générales sont décrits dans les statuts de chaque société du Groupe.

L'assemblée générale est présidée par le président du conseil d'administration de la société concernée ou, le vice-président, ou en leur absence, par un administrateur désigné par le conseil d'administration.

Le Président désigne un secrétaire, qui peut ne pas être actionnaire ni administrateur, et l'assemblée choisit parmi les actionnaires présents un ou plusieurs scrutateur(s). Le président, le(s) scrutateur(s) et le secrétaire forment ensemble le bureau de l'assemblée. Il veille à ce que les questions pertinentes soulevées par les actionnaires lors de l'assemblée générale reçoivent des réponses appropriées, à condition que celles-ci ne soient pas susceptibles de porter gravement préjudice à la société, à ses actionnaires ou au personnel de la société. Si la réponse à une question se trouve déjà sur le site internet du Groupe ou dans un autre document disponible aux actionnaires, le président pourra y répondre par simple renvoi.

Le président s'assure que plusieurs décisions, fussent-elles de même nature, ne soient pas regroupées dans une même résolution, afin de ne pas contraindre l'actionnaire à accepter ou à refuser en bloc l'ensemble de ces décisions. De même la nomination ou le renouvellement du mandat de plusieurs membres du conseil d'administration ne doivent pas être présentés au sein d'une résolution unique afin que les actionnaires puissent se prononcer séparément sur chaque candidature.

## V. PRÉSIDENT DU GROUPE FOYER

Le conseil d'administration de Foyer S.A. désigne parmi ses membres non exécutifs un président, qui est également le président du Groupe Foyer (le « **Président** »).

Le Président :

- exerce les missions qui lui sont conférées par la loi, les statuts ou par le conseil d'administration de Foyer S.A. ; Le conseil d'administration a conféré les missions suivantes au Président :
  - apporter un soutien à l'Administrateur Délégué ;
  - assurer la supervision de l'Administrateur Délégué dans le respect de sa responsabilité exécutive ;
  - suivre l'activité et les résultats du Groupe ;
  - contribuer à la stratégie du Groupe ;
  - assurer des rôles de représentation ;
  - assumer en direct la responsabilité de l'audit interne ;
  - entretenir des relations optimales avec les actionnaires de Foyer S.A.
- arrête, en concertation avec l'Administrateur Délégué, le calendrier des réunions du conseil d'administration de Foyer S.A., ainsi que leur ordre du jour ;

- veille à ce que les procédures relatives à la préparation, aux délibérations, aux prises de décision et à leur mise en œuvre soient appliquées correctement et à ce que les administrateurs de Foyer S.A. reçoivent en temps utile des informations exactes et claires pour pouvoir délibérer et voter sur les points de l'ordre du jour ;
- convoque, préside et dirige les réunions du conseil d'administration de Foyer S.A.; il prend les mesures adéquates pour établir un climat de confiance au sein du conseil contribuant à des discussions ouvertes, à l'expression constructive des divergences de vues et à l'adhésion aux décisions prises par le conseil ;
- veille à ce que les ressources nécessaires soient mises à disposition pour des programmes de formation des administrateurs du Groupe ;

Il s'assure en outre que :

- les nouveaux administrateurs du Groupe reçoivent un programme de formation adapté à leurs besoins individuels et soient initiés à l'activité économique, à la structure et au fonctionnement du Groupe pour leur permettre de contribuer dans les meilleures conditions aux travaux du conseil d'administration ;
- les administrateurs du Groupe puissent, par une formation continue, mettre à jour et parfaire les compétences et connaissances nécessaires à l'exercice de leur mandat ;
- les administrateurs du Groupe appelés à faire partie d'un comité spécialisé du conseil d'administration reçoivent une formation couvrant la description des attributions de ce comité et des compétences nécessaires à l'exécution de leur mission ;
- établit des relations étroites avec la Direction ;
- préside les assemblées générales des actionnaires de Foyer S.A., en s'assurant que les actionnaires aient la possibilité d'exprimer leur opinion, de poser des questions et de recevoir des réponses adéquates ;
- représente ensemble avec l'Administrateur Délégué, et en concertation avec lui, le Groupe vers l'extérieur.

## VI. CONSEILS D'ADMINISTRATION

### VI.1. Rôle

#### VI.1.1 Mission

##### VI.1.1.1. Dispositions communes

Le conseil d'administration de chaque société du Groupe est en charge de la gestion de la société. Il agit comme organe collégial dans l'intérêt social et sert l'ensemble des actionnaires en veillant à assurer la réussite à long terme de la société. Il tient compte des intérêts d'autres parties prenantes, telles que les clients, employés, et en général de la communauté dans laquelle la société est active.

Le conseil d'administration est compétent pour prendre toutes décisions et accomplir tous actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la société, à l'exception des pouvoirs que la loi ou les statuts réservent expressément à l'assemblée générale des actionnaires. Au conseil d'administration incombe avant tout la responsabilité de la direction stratégique de la société et du contrôle de la conduite des affaires.

À ce titre, le conseil d'administration de chaque société du Groupe :

- prépare les assemblées générales des actionnaires et arrête les propositions à soumettre à l'approbation de ces assemblées générales, dont notamment celles relatives :
  - aux comptes annuels ;
  - à l'affectation du résultat ;
  - à la nomination et, le cas échéant, à la révocation d'administrateurs et à la fixation de leur rémunération ;
  - à la désignation d'un ou de plusieurs réviseurs d'entreprises agréés chargés du contrôle des comptes annuels ;
  - à l'autorisation pour la société d'acquérir ses propres actions ;
  - aux modifications statutaires ;
- veille à ce que les droits de tous les actionnaires, majoritaires et minoritaires, soient respectés de manière égale ;
- délègue les pouvoirs de gestion journalière et les pouvoirs spéciaux adéquats pour lui permettre d'assurer la gestion opérationnelle de la société.

Le conseil d'administration de chaque société du Groupe tient compte de la stratégie qui a été définie au niveau du Groupe ainsi que des compétences réservées au conseil d'administration de Foyer S.A.

### VI.1.1.2. Dispositions particulières à Foyer S.A.

Le conseil d'administration de Foyer S.A. détient les compétences suivantes relatives au Groupe :

#### Au niveau de la direction stratégique

- définit les valeurs auxquelles s'identifie le Groupe (Section XII.1 « Valeurs du Groupe ») ;
- évalue les défis stratégiques actuels et futurs auxquels sont exposés Foyer S.A. et le Groupe et en mesure les risques ;
- étudie et détermine, sur base des propositions de la Direction,
  - la stratégie de Foyer S.A. et du Groupe ;
  - les objectifs financiers, notamment en termes de profils de risque et d'affectation des ressources ;
  - l'appétit au risque, notamment dans le cadre de la réglementation « Solvabilité II » ;
  - le plan d'entreprise, qui a pour objectif de transposer la stratégie retenue et de déterminer le budget, ainsi que les principales actions à entreprendre dans les domaines commercial, financier et de gestion administrative ;

#### Au niveau du contrôle de la conduite des affaires

- veille au respect des dispositions législatives, réglementaires et administratives adoptées en vertu de la réglementation prudentielle ;
- établit les principales catégories de risques auxquels le Groupe est confronté tels que les risques financiers, les risques stratégiques, les risques opérationnels, les risques juridiques et réglementaires, les risques d'atteintes à la réputation, et les autres risques. Il détermine de plus les risques qu'il conviendra de suivre particulièrement ;
- veille à l'existence et au fonctionnement d'un système de contrôle interne, y compris l'identification et la gestion des risques, notamment ceux liés à l'observance des législations et règlements existants ;
- procède annuellement à une évaluation interne des risques et de la solvabilité (« Own Risk and Solvency Assessment ») ;
- valide et publie annuellement un rapport sur la solvabilité et la situation financière du Groupe (« Solvency and Financial Condition Report ») ;
- veille à ce que toutes les mesures nécessaires soient prises pour assurer la qualité et la fiabilité de l'information relative à Foyer S.A. et au Groupe ;
- supervise la qualité des prestations de l'audit externe, de l'audit interne et de la compliance ;

#### Au niveau de l'organisation

- définit l'organisation générale du Groupe la plus apte pour réaliser les missions ci-avant décrites et pour en assurer une gestion efficace ;
- arrête les lignes directrices de la gouvernance d'entreprise et les adapte régulièrement en fonction de l'évolution du Groupe ;
- définit le rôle, les responsabilités et le mode de fonctionnement des comités spécialisés qui sont institués par les statuts de la société ou qu'il peut créer pour l'assister à titre consultatif dans des domaines spécifiques ; il nomme et, le cas échéant, révoque les membres desdits comités, dont la majorité font partie du conseil d'administration de Foyer S.A. ; il nomme et, le cas échéant, révoque les présidents des comités spécialisés ;
- choisit parmi ses membres le Président ainsi que l'Administrateur Délégué (voir Section VIII. Administrateur Délégué du Groupe Foyer) ;

#### Au niveau de la relation avec les actionnaires

- prépare les assemblées générales des actionnaires et arrête les propositions à soumettre à l'approbation de ces assemblées générales, dont notamment celles relatives :
  - aux comptes annuels et aux comptes consolidés de Foyer S.A. ;
  - à l'affectation du résultat de Foyer S.A. ;
  - à la nomination et, le cas échéant, à la révocation d'administrateurs et à la fixation de leur rémunération ;
  - à la désignation d'un ou de plusieurs réviseurs d'entreprises agréés chargés du contrôle des comptes annuels et des comptes consolidés ;
  - à l'autorisation pour la société d'acquérir ses propres actions ;
  - aux modifications statutaires ;
- veille à ce que les droits de tous les actionnaires, majoritaires et minoritaires, soient respectés de manière égale ;
- veille à ce que le conseil d'administration soit représenté à l'assemblée générale par le plus grand nombre de ses membres ;
- veille à ce qu'une « Note de Gouvernance d'Entreprise » soit publiée annuellement. Cette « Note de Gouvernance d'Entreprise » indique la structure de l'actionnariat, la composition du conseil d'administration, la composition des comités spécialisés et la composition de la direction. En ce qui concerne le conseil d'administration, la Note de Gouvernance d'Entreprise précise pour chaque administrateur le terme de son mandat, s'il est considéré indépendant, ses qualifications professionnelles ainsi que les fonctions et mandats principaux qu'il exerce autre part.

### Au niveau de la responsabilité sociale, sociétale et environnementale du Groupe Foyer

- veille à ce qu'un reporting en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale du Groupe Foyer soit publié annuellement.

### Au niveau de la délégation des pouvoirs

- délègue les pouvoirs de gestion journalière et les pouvoirs spéciaux adéquats à l'Administrateur Délégué pour lui permettre d'assurer la gestion opérationnelle des pôles d'activités du Groupe ; la nomination ou révocation de l'Administrateur Délégué est proposée au conseil par le Président sur avis du Comité de Nomination et de Rémunération ;
- nomme et révoque, sur avis du Comité de Nomination et de Rémunération et de l'Administrateur Délégué, le Comité Exécutif (voir Section IX.3.2 «Comité Exécutif Groupe»), lui délègue les pouvoirs de gestion journalière et les pouvoirs spéciaux adéquats pour lui permettre d'assurer le soutien de l'Administrateur Délégué dans sa gestion opérationnelle des pôles d'activités du Groupe.

### Au niveau des compétences réservées

prend en outre les décisions dans les domaines suivants :

- le paiement d'acomptes sur dividendes, dans les conditions prévues par la loi ;
- toute décision relative à des projets ou engagements que l'Administrateur Délégué soumet au conseil d'administration compte tenu de la nature ou de l'importance des risques encourus ;
- toute décision relative à des engagements significatifs ;
  - a) toute création, liquidation ou transformation d'une société filiale du Groupe ou de la succursale d'une telle société ;
  - b) toute cession totale ou partielle d'une des sociétés filiales du Groupe ou de leurs succursales ;
  - c) toute prise de participation, hors Groupe, dans une société exerçant ses activités dans le secteur financier et/ou de l'assurance, ainsi que toute opération de désinvestissement d'une telle participation ;
  - d) tout investissement en actions dans une société non cotée, dont le montant est supérieur à €5 millions ;
  - e) toute acquisition ou cession d'immeuble dont le prix dépasse €1 million ;
  - f) tout engagement hors bilan dont le montant est supérieur à €5 millions ;
  - g) toute opération d'investissement ou de désinvestissement lorsque le montant de cette opération dépasse €50 millions.

Dans des cas d'urgence, motivés par un danger grave et imminent mettant en péril la conservation du patrimoine du Groupe, l'Administrateur Délégué est autorisé à prendre ces décisions, à condition d'en référer au premier conseil d'administration suivant cette décision.

### **VI.1.2 Conflits d'intérêts et règles de déontologie**

Les administrateurs doivent faire preuve d'intégrité et d'engagement. Ils prennent leurs décisions dans l'intérêt de la société, en tenant compte des intérêts du Groupe Foyer.

Les membres du conseil veillent à éviter toute action, position ou tout intérêt étant ou susceptible d'être en conflit avec les intérêts de leur société ou avec le Groupe Foyer.

L'administrateur qui a, directement ou indirectement, un intérêt de nature patrimoniale opposé à celui de la société à l'occasion d'une opération relevant du conseil d'administration, est tenu d'en prévenir le conseil et de faire mentionner cette déclaration au procès-verbal de la séance. Il ne peut prendre part à cette délibération. Les dispositions de l'article 441-7 de la loi sur les sociétés commerciales s'appliquent.

Les administrateurs respectent les dispositions légales en matière de conflits d'intérêts et en matière de confidentialité.

Tout administrateur est tenu en outre d'un devoir de loyauté et respecte la collégialité inhérente aux travaux, initiatives et décisions du conseil d'administration. Il ne s'exprime pas au nom de la société sans en avoir reçu le mandat précis en une matière déterminée.

## **VI.2. Composition**

### **VI.2.1. Dispositions communes**

#### **VI.2.1.1. Généralités**

Chaque société du Groupe est administrée par un conseil d'administration (structure moniste) composé de trois membres au moins et de douze membres au plus. Ils sont nommés par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition du conseil d'administration, et après que celui-ci ait recueilli l'avis du Comité de Nomination et de Rémunération de Foyer S.A.

Quelles que soient la composition ou les modalités d'organisation du conseil d'administration, ce dernier est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et à qui s'impose l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise et du Groupe.

La durée du mandat des administrateurs est en principe de



trois ans, avec des échéances étalées de sorte qu'environ un tiers des mandats est renouvelé chaque année. Leur mandat est renouvelable.

Une limite d'âge a été fixée à 70 ans : un administrateur ayant atteint l'âge de 70 ans ne sera en principe plus proposé aux actionnaires pour un renouvellement de mandat ou une nomination par le conseil d'administration. Celui-ci peut cependant déroger à cette règle, auquel cas il motive sa décision lorsqu'il soumet sa proposition à l'assemblée générale. Une motivation valable pour déroger à la limite d'âge est l'éventualité où un nouvel administrateur avec un profil de compétence similaire n'a pu être trouvé. Dans ce cas, l'administrateur ayant atteint la limite d'âge sera reproposé pour un prolongement de son mandat d'un an.

#### VI.2.1.2. Compétences et disponibilité des administrateurs

Lorsque le conseil d'administration propose la nomination d'un administrateur à l'assemblée générale des actionnaires, il détermine son choix en fonction des connaissances, des compétences et/ou de l'expérience du candidat, tout en veillant à une composition diversifiée et complémentaire du conseil d'administration de manière à ce que celui-ci dispose globalement des compétences et qualifications nécessaires pour assumer ses responsabilités. Au-delà de ces critères de compétences, il est également tenu compte de critères de diversité notamment liés à l'origine géographique et à la représentation appropriée des deux sexes.

Préalablement à toute nomination d'un nouvel administrateur, le conseil d'administration vérifie, de concert avec le Comité de Nomination et de Rémunération, les critères d'équilibre dans la composition du conseil et détermine le profil spécifique du candidat pour le poste à pourvoir.

Tout membre du conseil d'administration doit avoir la disponibilité nécessaire à l'accomplissement de ses obligations d'administrateur.

Le conseil s'assure en outre qu'aucun administrateur individuel ou groupe d'administrateurs ne puisse dominer la prise de décisions.

Les administrateurs doivent en outre informer le conseil d'administration des mandats qu'ils détiennent ou qu'ils seraient amenés à détenir dans des sociétés, cotées ou non, ne faisant pas partie du Groupe.

### VI.2.2. Dispositions particulières à Foyer S.A.

#### VI.2.2.1. Compétences

Le profil de compétence du conseil d'administration est défini en [Section XII.3](#) « Profil de compétence du conseil d'administration de Foyer S.A. ».

#### VI.2.2.2. Administrateurs non exécutifs

La majorité des membres du conseil d'administration sont des administrateurs non exécutifs.

Un administrateur « non exécutif » est un administrateur qui n'assume aucune fonction de direction dans Foyer S.A. ou dans l'une de ses filiales directes ou indirectes.

#### VI.2.2.3. Administrateurs indépendants

Au moins un tiers des membres du conseil d'administration sont des administrateurs indépendants.

Un administrateur « indépendant » est un administrateur libre de toute relation d'affaires importante avec Foyer S.A. ou ses filiales, de tout lien de proche parenté avec les membres de la direction, ou de toute autre relation avec Foyer S.A., ses actionnaires de contrôle ou les membres de la direction susceptible de créer un conflit d'intérêts de nature à affecter son indépendance.

L'administrateur indépendant est tenu :

- de conserver en toutes circonstances, son indépendance d'analyse, de décision et d'action ;
- de ne pas rechercher ni accepter d'avantages indus dont on pourrait considérer qu'ils compromettent son indépendance ;
- d'exprimer clairement son opposition au cas où il estimerait qu'une décision du conseil d'administration pourrait porter préjudice à Foyer S.A. ou au Groupe ; s'il était passé outre son opposition, il devrait tirer les conséquences appropriées de cette décision.

Le conseil d'administration apprécie l'indépendance d'un administrateur. Tout administrateur indépendant dont l'indépendance est compromise devra en informer sans délai le conseil d'administration.

### VI.3. Mode de fonctionnement

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société le requiert, et, en ce qui concerne Foyer S.A., au moins cinq fois par an.

Pour toute réunion, une convocation écrite indiquant le lieu, la date et l'heure ainsi que l'ordre du jour est envoyée par le Président ou en son nom à chaque administrateur au plus tard cinq jours ouvrables avant la date de la réunion. Les informations exactes et claires nécessaires pour pouvoir délibérer et voter sur les points de l'ordre du jour sont communiquées par écrit aux administrateurs. Si le conseil a lieu le lundi, les documents sont envoyés au plus tard le jeudi précédent. Si le conseil a lieu un autre jour, les informations sont envoyées le vendredi d'avant.

À l'invitation du Président ou à la demande de l'Administrateur Délégué, tout membre de la direction, cadre supérieur ou conseiller de la société, peut être convié à participer à tout ou partie de la réunion.

Les administrateurs ont un droit d'accès à l'ensemble des informations nécessaires à l'exercice de leur fonction. Les administrateurs non exécutifs peuvent contacter les membres de la direction, après consultation du Président et de l'Administrateur Délégué, et après s'être assurés que ces contacts ne perturberont pas la bonne marche des affaires.

Le conseil d'administration désigne un secrétaire qui veille, ensemble avec le Président, au respect des procédures du conseil et à ce que ce dernier agisse conformément aux obligations légales, aux statuts ainsi qu'aux procédures et règlements internes.

Le secrétaire rédige, en concertation avec le Président, le procès-verbal de chaque réunion qui résume les délibérations, note les décisions prises, indique les votes émis par les administrateurs et enregistre, s'il y a lieu, les réserves qui peuvent avoir été exprimées par certains administrateurs, ou les absentions motivées par un conflit d'intérêts. Le procès-verbal de chaque réunion du conseil est transmis aux administrateurs en principe dans les quinze jours qui suivent la réunion mais au plus tard deux jours ouvrables avant la réunion suivante. Il est soumis à l'approbation du conseil d'administration.

Le secrétaire du conseil d'administration de Foyer S.A. est chargé de faire la liaison avec les secrétaires des comités spécialisés du conseil d'administration.

Le conseil examine et évalue au moins tous les deux ans, sur avis du Comité de Nomination et de Rémunération, son efficacité propre en tant que collège, ainsi que l'efficacité de la structure de gouvernance du Groupe, notamment la taille, la composition, l'organisation et le fonctionnement du conseil ainsi que le rôle, la composition et les missions des différents comités spécialisés et ses relations avec la direction.

#### **VI.4. Délégation de la gestion journalière**

Le conseil d'administration peut déléguer la gestion journalière ainsi que la représentation de la société, en ce qui concerne cette gestion, à un ou plusieurs administrateurs, directeurs, gérants et autres agents, associés ou non, agissant seuls ou conjointement. Dans la mesure où cette possibilité est prévue dans les statuts, le conseil d'administration peut également déléguer la gestion journalière à un Comité Exécutif.

## **VII. COMITÉS SPÉCIALISÉS**

### **VII.1. Dispositions générales et règles communes**

Conformément aux statuts, le conseil d'administration de Foyer S.A. a établi des comités spécialisés qui l'assistent et le conseillent dans des domaines spécifiques qu'ils traitent en détail.

Il s'agit des comités suivants :

- le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques;
- le Comité de Nomination et de Rémunération.

Les attributions de ces comités s'étendent à l'ensemble des sociétés formant le Groupe

CapitalatWork Foyer Group S.A. a son propre Comité d'Audit, Compliance et Risk Management qui dispose des compétences spécifiques dans le domaine de la gestion d'actifs. Le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques de Foyer S.A. est informé des travaux du Comité d'Audit, Compliance et Risk Management de CapitalatWork Foyer Group S.A.

Le conseil d'administration de la société concernée détermine le rôle, les responsabilités, la composition et le mode de fonctionnement de chaque comité. Les comités spécialisés remplissent un rôle consultatif en rendant des avis et en adressant, s'il y a lieu, des recommandations au conseil d'administration. Toutefois, seul le conseil d'administration dispose du pouvoir de décision.

En cas de besoin, les comités peuvent, après en avoir informé le président de leur conseil d'administration, avoir recours à des avis professionnels externes dont les frais sont à charge de la société.

Après chaque réunion, les comités présentent au conseil d'administration, par la voix de leur président, un rapport d'activités, leurs conclusions et leurs recommandations.

Le conseil d'administration choisit, en principe parmi ses membres, les présidents et membres de chaque comité. La désignation des membres des comités se fonde sur leurs compétences et leurs expériences spécifiques, outre les compétences générales exigées des administrateurs de Foyer S.A. ou de CapitalatWork Foyer Group S.A., et sur l'exigence de compétences et d'expériences collectives, pour chaque comité, nécessaires à l'accomplissement de ses missions. Sauf décision contraire, les membres des comités sont nommés pour une période renouvelable de trois ans, qui est le cas échéant prolongée jusqu'à la nomination de leur successeur. Toutefois, cette période prendra fin anticipativement lors du décès, de la démission ou de la révocation du membre du comité en question. Sauf indication contraire du conseil, le mandat du membre du comité prend également fin lorsque son mandat d'administrateur se termine (par expiration du mandat ou suite à sa démission ou sa révocation).

L'administrateur délégué de la société ainsi que l'Administrateur Délégué du Groupe pourront être invités à assister, sans droit de vote, aux réunions de tous les comités spécialisés dont ils ne sont pas déjà membre.

Outre les modalités de fonctionnement décrites dans la présente Charte, chaque comité spécialisé peut se doter d'un règlement intérieur qui a pour objet d'arrêter de manière plus détaillée les règles de son organisation et de son fonctionnement. Ces règlements, ainsi que toute modification ultérieure, sont soumis à l'approbation préalable du conseil d'administration.

Chaque comité évalue ses performances au moins tous les trois ans et en rend compte au conseil d'administration. À cette occasion, il examine sa composition, son organisation et son efficacité et passe en revue les éventuelles lacunes et les actions à entreprendre. S'il y a lieu, il recommandera au conseil d'administration les ajustements nécessaires au mode de fonctionnement et, le cas échéant, au règlement intérieur. En outre, il évalue la nécessité de définir formellement la liste des compétences requises de ses membres et présente des recommandations en ce sens au conseil d'administration.

## **VII.2. Comités d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques**

### **VII.2.1. Rôle**

#### **VII.2.1.1. Dispositions communes**

La mission du Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques consiste à assister son conseil d'administration, ainsi que les conseils d'administration des autres sociétés de son Groupe à établir une description des risques spécifiques à sa société et à mettre en place un système de contrôle des risques de façon à ce que les principaux risques auxquels sa société est exposée soient correctement identifiés, gérés et communiqués à son conseil d'administration, dans les domaines de :

- l'information financière,
- l'audit externe,
- l'audit interne,
- la compliance
- la gestion des risques

Plus particulièrement, le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques supervise :

- l'intégrité de l'information financière donnée par les sociétés de son Groupe, évaluant ainsi l'exactitude, l'exhaustivité et la cohérence de l'information ; à ce titre, le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques examine, avant qu'ils ne soient arrêtés par le conseil d'administration et avant leur publication, les comptes annuels et les comptes consolidés

tels que ces documents ont été préparés par sa direction ;

- l'application cohérente des règles de comptabilité (et des modifications y apportées) pour sa société et les sociétés de son Groupe et des critères de consolidation des comptes des sociétés de son Groupe ; lorsque de nouvelles réglementations, législations ou directives sont prévues, qui pourraient avoir des effets sensibles sur les comptes de son Groupe, sa situation financière ou ses résultats à court ou à long terme, le comité est informé de la mise en œuvre et des impacts de celles-ci, ainsi que des mesures d'application prises par sa direction ; il formule le cas échéant des recommandations à cet égard au conseil d'administration ;
- le bon fonctionnement des systèmes internes de contrôle, en procédant au moins annuellement à un examen desdits systèmes pour s'assurer que les procédures administratives et comptables, le cadre de contrôle interne et la vérification de la conformité sont correctement identifiés, gérés et divulgués ; il informe le conseil d'administration du résultat de cet examen et lui soumet, en cas de besoin, des propositions d'améliorations ;
- la qualité et le fonctionnement du processus d'audit externe ; il veille à son indépendance et objectivité ; il approuve le plan d'audit ; il analyse les conclusions des rapports résultant de leurs travaux (notamment des "management letters") et s'assure qu'un suivi approprié soit donné à ces conclusions ; il procède au moins tous les trois ans à une évaluation formelle de la performance de l'audit externe ;
- la qualité et le fonctionnement du processus d'audit interne ; il s'enquiert des méthodes d'audit et de contrôle mises en place au niveau du Groupe par la direction ; il approuve le plan annuel d'audit, y compris des missions majeures d'audit thématiques et le champ d'intervention de l'audit ; il peut éventuellement suggérer des missions d'audit complémentaires ; il s'assure de l'existence et de la mise en œuvre de procédures de contrôle et de maîtrise des risques susceptibles d'affecter, de manière significative, la situation financière de son Groupe ; au moins une fois par an, le responsable de l'audit interne présente un rapport d'activité au Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques ;
- la qualité et le fonctionnement du processus de compliance ; il s'enquiert des méthodes de compliance mises en place par la direction pour prévenir les risques (juridique, de réputation, de litige, de perte financière) que son Groupe est susceptible de courir en cas de manquement vis-à-vis de la conformité aux lois, réglementations, codes de bonne conduite et normes de bonne pratique applicables ; il veille notamment à l'application pratique de procédures adéquates en matière de lutte contre le blanchiment et contre le financement du terrorisme qui ont été mises en place par les sociétés d'assurances et de gestion d'actifs conformément à la réglementation qui leur

1. Pour le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risque de Foyer S.A., il s'agit du Groupe Foyer en son entièreté. Pour le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risque de CapitalatWork Foyer Group S.A., il s'agit du Groupe CapitalatWork.

est applicable et conformément à la politique de compliance définie au niveau de son Groupe; au moins une fois par an, le responsable de la fonction compliance présente un rapport d'activité au Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques ;

- l'adéquation des moyens personnels et matériels, nécessaires au bon fonctionnement des processus d'audit interne et de compliance ; il se prononce chaque année sur le budget de l'audit interne et de la fonction compliance et, s'il y a lieu, formule à ce sujet des recommandations au conseil d'administration ;
- les qualifications des auditeurs internes et compliance officiels, ainsi que leurs performances respectives ;

Le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques donne en outre son avis sur les politiques d'audit, de compliance et de la gestion des risques de son Groupe.

#### VII.2.1.2. Dispositions spécifiques pour Foyer S.A.

Le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques est notamment chargé des missions suivantes :

- communication à l'organe d'administration ou de surveillance de l'entité contrôlée d'informations sur les résultats du contrôle légal des comptes et d'explications sur la façon dont le contrôle légal des comptes a contribué à l'intégrité de l'information financière et sur le rôle que le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques a joué dans ce processus ;
- suivi du processus d'élaboration de l'information financière et présentation de recommandations ou de propositions pour en garantir l'intégrité ;
- suivi de l'efficacité des systèmes internes de contrôle qualité et de gestion des risques de l'entreprise ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne de l'entreprise, en ce qui concerne l'information financière de l'entité contrôlée, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- suivi des contrôles légaux des états financiers annuels et consolidés, en particulier de leur exécution, en tenant compte des constatations et conclusions de la CSSF en vertu de l'article 26, paragraphe 6, du règlement UE n° 537/2014 ;
- examen et suivi de l'indépendance des réviseurs d'entreprises agréés ou des cabinets de révision agréés ou, le cas échéant, des cabinets d'audit conformément aux articles 19 à 25 de la loi du 23 juillet 2016, ainsi qu'à l'article 6 du règlement UE n° 537/2014, en particulier pour ce qui concerne le bien-fondé de la prestation de services autres que d'audit à l'entité contrôlée conformément à l'article 5 dudit règlement ;

- responsabilité de la procédure de sélection du ou des réviseurs d'entreprises agréés ou cabinets de révision agréés ou, le cas échéant, du cabinet d'audit et formulation de recommandations concernant le ou les réviseurs d'entreprises agréés ou cabinets de révision agréés ou, le cas échéant, le ou les cabinets d'audit à désigner conformément à l'article 16 du règlement UE n° 537/2014 sauf lorsque l'article 16, paragraphe 8, dudit règlement s'applique.

Le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques de Foyer S.A. exécute en outre les tâches suivantes :

- supervise l'adéquation et le cas échéant l'optimisation du système de gestion des risques tel que requis par la Directive Solvabilité II comprenant les stratégies, processus et procédures d'information nécessaires pour déceler, mesurer, contrôler, gérer et déclarer, en permanence, les risques, aux niveaux individuel et agrégé, auxquels le Groupe est ou pourrait être exposé, ainsi que les interdépendances entre ces risques, en procédant au moins annuellement à un examen desdits systèmes pour s'assurer que les principaux risques sont correctement identifiés, gérés et divulgués ; il informe le conseil d'administration du détail du système de gestion des risques et lui soumet, en cas de besoin, des propositions d'améliorations ; il participe à l'élaboration des rapports annuels sur l'évaluation interne des risques et de solvabilité (« Own Risk and Solvency Assessment » ou « ORSA ») ainsi que sur la solvabilité et la situation financière (« Solvency and Financial Condition Report » ou « SFCR »).

#### VII.2.1.3 Relations entre le Comité d'Audit, Compliance et Risk Management de CapitalatWork Foyer Group S.A. avec le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques du Groupe Foyer S.A

Le Comité d'Audit, Compliance et Risk Management de CapitalatWork Foyer Group S.A. traite exclusivement des points relevant des domaines en rapport avec les activités de gestion d'actifs de ladite entité.

Ce dernier fait régulièrement rapport de ses activités au moyen d'un compte rendu de réunion faisant état des principaux travaux réalisés et des principales conclusions/ points d'attention adressés au comité ainsi qu'au conseil d'administration le cas échéant. Le compte rendu en question fait l'objet d'une présentation au Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques du Groupe Foyer S.A. par un membre ou par le secrétaire du Comité d'Audit, Compliance et Risk Management de CapitalatWork Foyer Group S.A.

Ce mode opératoire permet ainsi au Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques du Groupe Foyer S.A. d'exercer ses diligences sur l'ensemble du périmètre d'activité du Groupe Foyer S.A. ; à savoir les activités assurantielles et de gestion d'actifs.

L'échange du Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques de CapitalatWork Foyer Group S.A. vers le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques du Groupe Foyer S.A. couvre notamment les éléments suivants :

- Information concernant l'élaboration et le suivi des plans d'Audit Interne,
- Information concernant l'élaboration et le suivi des activités des fonctions d'Audit Interne, de Compliance et de Gestion des Risques,
- Information concernant les résultats et conclusions des travaux d'Audit Interne, de Compliance et de Gestion des Risques et des principaux rapports de synthèse établis par ces fonctions de contrôle,
- Information concernant le suivi des recommandations et/ou injonctions relevées par le Régulateur,
- Information concernant les rapports des auditeurs externes.

### **VII.2.2. Composition**

Chaque Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques est composé de trois à cinq membres. L'administrateur délégué de la société ainsi que l'Administrateur Délégué du Groupe ne sont pas membres mais peuvent être appelés à assister aux réunions. Au moins la moitié des membres sera comprise d'administrateurs indépendants ou d'autres personnes indépendantes. Il est présidé par un administrateur indépendant, qui est désigné par le conseil d'administration et qui n'est pas le président du conseil d'administration. Au moins un des membres du Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques dispose d'une formation en matière financière, de gestion des risques, d'audit et de comptabilité.

### **VII.2.3. Mode de fonctionnement**

Chaque Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques se réunit en principe trois fois par an et en outre chaque fois que les circonstances l'exigent.

Le président du Comité, ou tout autre membre du Comité en concertation avec le président, peut convoquer une réunion du Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques. Une telle réunion peut également être sollicitée par le réviseur d'entreprises agréé, le responsable de l'audit interne, le responsable de la compliance groupe, le Chief Risk Officer ainsi que par l'administrateur délégué de la société ou l'administrateur Délégué du Groupe, en concertation avec le président du comité, chaque fois qu'ils l'estiment nécessaire.

Pour toute réunion, une convocation écrite indiquant le lieu, la date et l'heure ainsi que l'ordre du jour est envoyée par le Président ou en son nom à chaque membre du Comité au plus tard cinq jours ouvrables avant la date de la réunion. Les informations exactes et claires nécessaires pour pouvoir délibérer et voter sur les points de l'ordre du jour sont communiquées par écrit aux administrateurs. Si le Comité a lieu le lundi, les documents sont envoyés au plus tard le jeudi précédent. Si le Comité a lieu un autre jour, les informations sont envoyées le vendredi d'avant.

Pour qu'une réunion du comité soit valablement tenue, la majorité au moins de ses membres doit être présente ou représentée. Lorsque le comité ne se compose que de trois membres, tous les membres doivent être présents ou représentés. Sous réserve de ce qui précède, en cas d'empêchement d'un membre du comité, celui-ci pourra se faire représenter à la réunion en désignant par écrit un autre membre du comité. Une telle représentation n'est possible que si le mandant et le mandataire ont reçu préalablement à la réunion les documents qui seront débattus lors de cette réunion. Aucun membre du comité ne peut représenter plus d'un de ses collègues.

Les décisions du comité sont prises à la majorité des voix exprimées par les membres présents ou représentés. Pour la détermination de ce quorum il n'est pas tenu compte des membres du comité n'ayant pas pris part au vote ou ayant émis un vote d'abstention. En cas de partage la voix du président est prépondérante.

Le secrétariat du Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques est assuré par le responsable de l'audit interne. Le Chief Compliance Officer, le Chief Risk Officer et le Chief Financial Officer du Groupe surveillé par le Comité assistent à chaque réunion du comité traitant un sujet de leur compétence. En cas d'absence du responsable de l'audit interne, le Chief Compliance Officer du Groupe concerné remplace celui-ci comme secrétaire du comité.

Le secrétaire du Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques rédige, en concertation avec le président du Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques, le procès-verbal de chaque réunion. Des copies des procès-verbaux des réunions sont communiquées à tous les administrateurs du conseil d'administration.

Pour l'exercice de sa mission, le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques bénéficie d'un accès illimité à toutes les informations et au personnel du Groupe surveillé par le Comité. A cet effet, le conseil d'administration devra veiller à ce que les membres du Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques puissent acquérir les compétences nécessaires pour gérer les différents risques jugés comme devant faire l'objet d'un suivi particulier. Le comité associe à ses travaux et invite à participer à ses réunions toute personne dont il juge la collaboration utile. Il est habilité à rencontrer des per-

sonnes en dehors de la présence de la Direction, notamment les responsables des fonctions clés (Actuariat, Risk Management, Compliance et Audit interne). Il rencontre le responsable de l'audit interne, le réviseur d'entreprises agréé de son groupe au moins une fois par an en dehors de la présence d'un membre de la Direction.

Le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques disposera des moyens et du support nécessaires pour l'accomplissement de sa mission.

### **VII.3. Comité de Nomination et de Rémunération de Foyer S.A.**

#### **VII.3.1. Rôle**

##### **VII.3.1.1. Nomination**

Le Comité de Nomination et de Rémunération a pour mission d'assister le conseil d'administration de Foyer S.A. dans toutes les matières relatives à la nomination ou la révocation des administrateurs, y compris l'Administrateur Délégué. Pour tout poste à pourvoir, une évaluation est faite des compétences, des connaissances et de l'expérience existantes et nécessaires. Sur base de cette évaluation une description du rôle ainsi que des compétences, des connaissances et de l'expérience requises est élaborée.

- d'élaborer, en accord avec le conseil d'administration, un ensemble de procédures de nomination et de critères de sélection de nouveaux administrateurs ; il réexamine et réévalue régulièrement le caractère adéquat de ces procédures et critères et, le cas échéant, recommandera toutes modifications au conseil d'administration ;
- de déterminer, préalablement à toute nomination d'un nouvel administrateur, de concert avec le conseil d'administration, le profil spécifique du candidat pour le poste à pourvoir ;
- d'établir au moins une fois par an, avec les administrateurs délégués concernés, une évaluation du fonctionnement et de la performance de la Direction. Les administrateurs délégués ne sont pas présents lors de la discussion sur leur propre évaluation. Les critères d'évaluation sont clairement définis par le Comité de Nomination et de Rémunération ;
- d'émettre périodiquement (au moins tous les deux ans) une évaluation concernant la taille et la composition du conseil d'administration, en termes d'équilibre, de compétences, d'indépendance de ses membres, ainsi qu'au regard de son organisation et de son fonctionnement, l'accomplissement effectif de son rôle et le respect des règles de bonne gouvernance. Cette évaluation doit faire l'objet d'un point spécifique à l'ordre du jour de la réunion du conseil d'administration sui-

vant cette évaluation et doit également comporter une analyse concernant les relations entre la Direction et le conseil ;

- de préparer les décisions du conseil d'administration portant sur :
  - les propositions de nomination ou de renouvellement d'administrateurs faites par le conseil à l'assemblée générale des actionnaires, ainsi que les propositions de cooptation d'administrateurs faites au conseil ;
  - la nomination ou le renouvellement du Président ;
  - la nomination ou le renouvellement de l'Administrateur Délégué ;
  - la nomination des présidents et autres membres des comités spécialisés du conseil d'administration ;
  - l'approbation des nominations des membres de la Direction ainsi que des responsables audit et compliance du Groupe, proposées par l'administrateur délégué ;

de même, prépare-t-il les décisions en cas de proposition de révocation ;

- de planifier et d'organiser, de concert avec le conseil d'administration, la succession des administrateurs sortants et le remplacement de l'administrateur délégué.

En ce qui concerne les nominations de nouveaux administrateurs, ou la nomination de l'administrateur délégué, le Comité de Nomination et de Rémunération étudie toutes les propositions soumises par les actionnaires, le conseil d'administration ou la Direction Groupe. Il a en outre le droit de proposer des candidats pour leur élection au conseil d'administration.

##### **VII.3.1.2. Rémunération**

Le Comité de Nomination et de Rémunération a en outre pour mission d'assister le conseil d'administration de Foyer S.A. dans toutes les matières relatives à la rémunération des administrateurs et des membres de la Direction.

Il est notamment chargé de :

- faire des propositions au conseil d'administration en ce qui concerne la politique de rémunération des administrateurs non exécutifs. Les administrateurs exécutifs ne reçoivent aucune rémunération en leur qualité d'administrateur s'ils reçoivent déjà une rémunération en tant que salarié d'une des sociétés du Groupe ;
- donner son avis sur toute modification de la politique de rémunération des administrateurs qui serait souhaitée par le conseil d'administration ;
- faire des propositions sur la rémunération des administrateurs, en veillant à ce que ces propositions soient conformes à la politique de rémunération qui a été adoptée ;

- faire des propositions au conseil d'administration en ce qui concerne l'éventuelle rémunération complémentaire à allouer aux personnes faisant partie des comités spécialisés pour les indemniser du temps consacré à cette fonction ;
- préparer chaque année, sur base de la politique de rémunération arrêtée, les propositions de rémunération des administrateurs à soumettre par le conseil à l'approbation de l'assemblée générale annuelle des actionnaires ;
- faire des propositions au conseil d'administration en ce qui concerne la politique de rémunération et la rémunération applicables aux administrateurs délégués, et donner son avis sur toute modification afférente qui serait souhaitée par le conseil d'administration ;
- donner son avis aux administrateurs délégués concernés concernant la politique de rémunération à mettre en œuvre pour la Direction, et en particulier en ce qui concerne (i) les dispositions principales de leur contrat de travail (p.ex. rémunération fixe de base, règlements en matière de pension complémentaire et de départ), (ii) s'il y a lieu, les critères et modalités d'attribution d'une rémunération variable ; (iii) les modalités d'attribution d'un bonus, ainsi que les critères de performance servant de base à la détermination d'un tel bonus ; (iv) les avantages en nature, (v) d'éventuels programmes de stock options pour la Direction et/ou pour d'autres employés du Groupe ; (vi) l'éventuelle conception et mise en œuvre d'incitants ou de plans d'intéressement à long terme ;
- donner son avis sur toute modification de la politique de rémunération concernant la Direction qui serait souhaitée par l'administrateur délégué concerné ;
- au moins une fois par an rendre compte au conseil d'administration de la politique de rémunération appliquée aux membres de la Direction.

### VII.3.2. Composition

Le Comité de Nomination et de Rémunération est composé de trois à cinq membres, choisis parmi les administrateurs non exécutifs de Foyer S.A. ; le conseil peut cependant choisir (au maximum) un membre externe, c'est-à-dire ne faisant pas partie du conseil d'administration, auquel cas il expliquera les raisons de ce choix.

Un tiers au moins des membres du comité seront des administrateurs indépendants ou d'autres personnes indépendantes.

Le Comité de Nomination et de Rémunération est présidé par un administrateur non exécutif qui est désigné par le conseil d'administration.

### VII.3.3. Mode de fonctionnement

Le Comité de Nomination et de Rémunération se réunit en principe deux fois par an et en outre chaque fois que les circonstances l'exigent.

Le président du comité, ou tout autre membre du comité en concertation avec le président, peut convoquer une réunion du Comité de Nomination et de Rémunération.

Pour toute réunion, une convocation indiquant le lieu, la date et l'heure ainsi que l'ordre du jour de la réunion est envoyée par le président ou en son nom à chaque membre du comité au plus tard 2 jours ouvrables avant la date de la réunion. Cette convocation sera accompagnée des documents et informations nécessaires pour pouvoir délibérer et voter sur les points à l'ordre du jour.

Pour qu'une réunion du comité soit valablement tenue, la majorité au moins de ses membres doit être présente ou représentée. Lorsque le comité ne se compose que de trois membres, tous les membres doivent être présents ou représentés. Sous réserve de ce qui précède, en cas d'empêchement d'un membre du comité, celui-ci pourra se faire représenter à la réunion en désignant par écrit un autre membre du comité.

Une telle représentation n'est possible que si le mandant et le mandataire ont reçu préalablement à la réunion les documents qui seront débattus lors de cette réunion. Aucun membre du comité ne peut représenter plus d'un de ses collègues.

Les décisions du comité sont prises à la majorité des voix exprimées par les membres présents ou représentés. Pour la détermination de ce quorum il n'est pas tenu compte des membres du comité n'ayant pas pris part au vote ou ayant émis un vote d'abstention. En cas de partage, la voix du président est prépondérante.

Le secrétariat du Comité de Nomination et de Rémunération est assuré par le Directeur des ressources humaines et des services transversaux.

Le secrétaire du Comité de Nomination et de Rémunération rédige, en concertation avec le président du comité, le procès-verbal de chaque réunion. Des copies des procès-verbaux des réunions sont communiquées à tous les administrateurs de Foyer S.A.

Le Comité de Nomination et de Rémunération associe à ses travaux et invite à participer à ses réunions toute personne dont il juge la collaboration utile.

Le Comité de Nomination et de Rémunération disposera des moyens et du support nécessaires pour l'accomplissement de sa mission. Il a le droit de recourir aux compétences, connaissances ou moyens techniques d'experts au sein (par exemple l'Administrateur Délégué) ou en dehors du Groupe Foyer, mais reste responsable des missions externalisées ou confiées en gestion partagée.

## VIII. ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ DU GROUPE FOYER

Le conseil d'administration de Foyer S.A. désigne parmi ses membres un administrateur délégué, qui est également l'Administrateur Délégué du Groupe Foyer (l' « Administrateur Délégué » ou l' « Administrateur Délégué du Groupe »).

L'Administrateur Délégué exerce les attributions suivantes :

- il personnifie et communique clairement les valeurs du Groupe, telles que ces valeurs ont été définies par le conseil d'administration de Foyer S.A. ;
- il étudie, définit et soumet au conseil d'administration des propositions et des choix stratégiques susceptibles de contribuer au développement du Groupe ;
- il met en œuvre les décisions du conseil d'administration ; toutefois, la gestion journalière des filiales de Foyer S.A. est confiée à des dirigeants agréés nommés par le conseil d'administration de chacune de ces sociétés avec l'agrément des autorités de surveillance prudentielle respectives ;
- il assiste le conseil d'administration et le Président dans l'exercice de leurs responsabilités ;
- il propose aux conseils d'administration des sociétés filiales du Groupe la nomination ou révocation des dirigeants agréés ;
- il encadre, oriente et soutient les filiales du Groupe.

## IX. DIRECTION

### IX.1. Rôle

Le rôle de la Direction consiste à gérer et à développer le Groupe dans le respect des valeurs, des stratégies, des politiques, des plans et budgets arrêtés par le conseil d'administration. Dans l'exercice de ce rôle, la Direction est responsable du respect de toute législation et réglementation en vigueur, et en particulier du respect du cadre juridique et réglementaire qui s'applique à chaque société du Groupe.

### IX.2. Composition

La Direction du Groupe se compose de l'Administrateur Délégué, du Directeur Gestion d'actifs, du Directeur assurance vie internationale, du Directeur des ressources humaines et des services transversaux, du Chief Financial Officer (CFO), du Chief Investment Officer (CIO), du Chief Risk Officer (CRO), du Directeur commercial et marketing marché local, du Directeur des opérations marché local, du Directeur des systèmes d'information et du Directeur juridique et compliance Groupe.

La Direction du Groupe est nommée par le Conseil d'administration de Foyer S.A. Pour le Directeur Gestion d'actifs, cette nomination se fait sur proposition du Conseil d'administration de CapitalatWork Foyer Group S.A. Pour les autres membres de la Direction Groupe, cette nomination se fait sur proposition de l'Administrateur Délégué.

### IX.3. Comités Exécutifs

#### IX.3.1. Règles communes aux Comités Exécutifs

Les Comités Exécutifs assistent l'Administrateur Délégué et, le cas échéant, les dirigeants agréés, dans la gestion journalière de la société concernée.

Le conseil d'administration de la société concernée est chargé de surveiller le Comité Exécutif qu'il a nommé. Les Comités Exécutifs se composent de plusieurs personnes, qu'ils soient administrateurs ou non.

Les membres des Comités Exécutifs sont nommés par le conseil d'administration de la société concernée en tenant compte du profil de compétence de la Direction tel qu'il est décrit sous la Section XII.4 ci-dessous. Les Directeurs sont nommés pour une durée indéterminée et sont révocable à tout moment. Leur mandat de membre du Comité Exécutif arrive automatiquement à échéance dès que leur contrat de travail avec la société se termine. Leur rémunération est déterminée par le conseil d'administration, le cas échéant après avoir obtenu l'avis du Comité de Nomination et de Rémunération.

Les Comités Exécutifs conseillent l'Administrateur Délégué ou, le cas échéant, les dirigeants agréés. Ils fonctionnent de manière collégiale et leurs décisions procèdent du consensus de ses membres, qui assument collégialement les décisions prises.

Leurs décisions sont consignées dans des procès-verbaux qui sont diffusés aux directeurs et personnes concernés. Les délibérations ainsi que les décisions prises sont soumises à une règle stricte de confidentialité, que chaque directeur est tenu de respecter, et ce même après que ses fonctions auront pris fin.

Outre les modalités de fonctionnement décrites ci-avant, chaque Comité Exécutif peut se doter d'un règlement intérieur qui a pour objet d'arrêter de manière plus détaillée les règles de son organisation et de son fonctionnement.

#### IX.3.2. Comité Exécutif Groupe

Le Comité Exécutif Groupe se compose de l'Administrateur Délégué, du Directeur Gestion d'actifs, du Directeur assurance vie internationale, du Directeur des ressources humaines et des services transversaux, du Chief Financial Officer (CFO), du Chief Investment Officer (CIO), du Chief Risk Officer (CRO), du Directeur commercial et marketing marché local, du Directeur



des opérations marché local, du Directeur des systèmes d'information et du Directeur juridique et Responsable Compliance Groupe.

Le Comité Exécutif Groupe est convoqué et présidé par l'Administrateur Délégué. Il se réunit au moins deux fois par an.

Le Comité Exécutif Groupe :

- suit les résultats sociaux et consolidés de Foyer S.A. ;
- définit les chartes et politiques transversales qui sont à valider par le Conseil d'administration de Foyer S.A. ;
- propose la stratégie au Conseil d'administration de Foyer S.A. et, en cas d'approbation, en surveille l'exécution ;
- traite des sujets d'intérêt commun au Groupe Foyer ;
- coordonne, en cas de besoin, les activités des autres Comités Exécutifs du Groupe sur les sujets transversaux.

### **IX.3.3. Comité Exécutif Vie International**

Le «Comité Exécutif Vie International» ou «ComEX International» exerce son rôle pour la société Wealins S.A. L'Administrateur Délégué du Groupe est invité permanent du ComEx International.

Le ComEx International est convoqué et présidé par l'administrateur délégué de Wealins S.A. Il se réunit au moins une fois par mois.

En ce qui concerne son activité, le ComEx International :

- propose la stratégie et le plan d'entreprise au conseil d'administration de Wealins S.A. et au Comité Exécutif Groupe et, en cas d'approbation, en surveille l'exécution ;
- organise la gestion journalière ;
- suit les résultats opérationnels ;
- prépare le conseil d'administration ;
- garantit que les activités soient exercées conformément à la réglementation en vigueur ;
- traite tout autre sujet qui touche à son activité.

### **IX.3.4. Comités Exécutif Gestion d'Actifs**

CapitalatWork Foyer Group S.A. et CapitalatWork S.A. (Belgique) disposent d'un Comité Exécutif dédié à leur activité respective.

En tant que Comité Exécutif de la société faîtière CapitalatWork Foyer Group S.A., nommé «Comité Exécutif» ou «ComEx», le «ComEx» suit également les activités de CapitalatWork S.A..

Les Comités Exécutifs gestion d'Actifs sont convoqués et présidés par l'administrateur délégué de la société concernée. Chaque Comité se réunit au moins une fois par mois.

En ce qui concerne les sociétés pour lesquelles ils exercent leur rôle, chaque Comité Exécutif :

- propose la stratégie et le plan d'entreprise à son conseil d'administration et au Comité Exécutif Groupe, en cas d'approbation, en surveille l'exécution ;
- organise la gestion journalière ;
- suit les résultats opérationnels ;
- prépare le conseil d'administration ;
- garantit que les activités soient exercées conformément à la réglementation en vigueur ;
- traite tout autre sujet qui touche à son activité.

### **IX.3.5. Comité Exécutif Assurances**

Dans la structure de la Direction de l'assurance, la distinction entre activités à caractère commercial («front-office») et activités opérationnelles («back-office») est prépondérante sur le cloisonnement juridique entre les différentes sociétés du Groupe. La mise en place de ces directions transversales cadre avec les axes stratégiques du Groupe que constituent l'approche globale client et l'excellence opérationnelle.

Le «Comité Exécutif Assurances» ou «ComEx Assurances» exerce ainsi son rôle pour les sociétés Foyer Assurances S.A., Foyer Vie S.A. (et ses filiales), Foyer Santé S.A., Foyer-ARAG S.A., Foyer Réassurance S.A. et Foyer Distribution S.A.

Le ComEx Assurances se compose de l'Administrateur Délégué, du Directeur commercial et marketing marché local, du Directeur des opérations marché local, du CFO, du Directeur des ressources humaines et des services transversaux, et du Directeur des systèmes d'information.

Le ComEx Assurances, n'a pas reçu de pouvoirs de gestion de la part des conseils d'administration des sociétés concernées. Le ComEx Assurances assiste les dirigeants agréés des sociétés du Groupe actives sur le marché local. Cette assistance stratégique et opérationnelle est reflétée dans un contrat d'externalisation intra-groupe du 28 mars 2017.

Le ComEx Assurances est convoqué et présidé par l'Administrateur Délégué. Il se réunit au moins une fois par mois.

En ce qui concerne les sociétés pour lesquelles il exerce son rôle, le ComEx Assurances :

- propose la stratégie et le plan d'entreprise aux conseils d'administration concernés et au Comité Exécutif Groupe et, en cas d'approbation, en surveille l'exécution ;
- organise la gestion journalière ;
- suit les résultats opérationnels ;
- prépare les conseils d'administration respectifs ;
- garantit que les activités soient exercées conformément à la réglementation en vigueur ;
- traite tout autre sujet qui touche à son activité.

## X. FONCTIONS CLÉS

### X.1. Définition

Une fonction clé est toute fonction dont l'exercice permet d'avoir une influence notable sur la conduite ou le contrôle des activités d'une société. Les membres du conseil d'administration et de la direction exercent une fonction clé.

Pour les sociétés réglementées au sein du Groupe Foyer, que ce soit dans le secteur des assurances ou dans le secteur financier, le cadre réglementaire définit en outre un certain nombre de fonctions clés spécifiques, liées au contrôle interne.

Pour le secteur des assurances, ces fonctions clés sont la gestion des risques, la compliance, l'audit interne et l'actuariat.

Pour le secteur financier, ces fonctions clés sont la gestion des risques, la compliance et l'audit interne.

Le conseil d'administration de chaque société réglementée du Groupe Foyer exerce une surveillance particulière sur ces fonctions clés et approuve la nomination des personnes qui sont responsables de la gestion journalière de ces fonctions.

### X.2. NOMINATION DES RESPONSABLES

Au niveau du Groupe, le Chief Risk Officer, le responsable Compliance Groupe, le Chief Actuary et le responsable audit interne du Groupe sont nommés par le Conseil d'administration de Foyer S.A. sur proposition de l'Administrateur Délégué.

Au niveau des filiales, chaque fonction clé est nommée par le Conseil d'administration concerné.

Chaque fonction clé, que ce soit au niveau du Groupe ou au niveau des filiales, dispose d'un responsable unique, personne physique.

### X.3. INDÉPENDANCE

Les responsables des fonctions clés sont hiérarchiquement indépendants des fonctions opérationnelles qu'ils contrôlent et notamment de leurs responsables respectifs.

Ni la personne responsable des fonctions clés ni les personnes participant à la fonction clé participent aux activités contrôlées par celles-ci, en particulier aux activités opérationnelles, que ce soit simultanément ou que ce soit en contrôlant postérieurement des activités réalisées sur une période antérieure durant laquelle elles exerçaient elles-mêmes ces activités.

Une même personne peut être nommée responsable de la même fonction pour plusieurs sociétés du Groupe sous réserve que les exigences de disponibilité et d'indépendance soient respectées.

### X.4. MISSION DE CONTRÔLE ET RELATIONS AVEC LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Dans l'exercice de sa fonction, le responsable de la fonction clé dispose de l'autorité, des ressources et de l'expertise nécessaires et il peut accéder sans restriction à toutes les informations pertinentes dont il a besoin pour exercer ses responsabilités.

Le Conseil d'administration est responsable des moyens attribués à chaque fonction clé, y compris la disponibilité des personnes participant à la fonction et leur accès aux formations et informations nécessaires.

Le Conseil d'administration est en droit de demander au responsable de la fonction clé des informations de manière proactive et indépendante à tout moment.

Les responsables des fonctions clés peuvent intervenir de leur propre initiative auprès du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés à tout moment. Les responsables des fonctions clé communiquent leurs conclusions et recommandations au Conseil d'administration de la société concernée.

## XI. RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

Entreprendre de façon responsable et durable consiste à entreprendre en tenant compte de l'environnement dans lequel le Groupe Foyer est actif. Il s'agit d'un processus permanent dans lequel le Groupe doit être ouvert et s'adapter aux tendances et aux mutations sociales dans la prolongation de ses propres activités essentielles.

Le Conseil d'administration de Foyer S.A. du 15 juin 2020 a adopté la politique et la stratégie du Groupe en matière de Responsabilité sociale, Sociétale et Environnementale (« RSE »). Cette politique s'inscrit dans les valeurs du Groupe, telles qu'énumérées ci-après en Annexe XII.1.

Concrètement, la politique RSE du Groupe Foyer tend à :

- tenir compte des besoins et des attentes du client ;
- impliquer les salariés dans la gestion de l'entreprise avec un encouragement à une participation active ;
- porter de manière adéquate à la connaissance des salariés les politiques et procédures en place au niveau de l'entreprise ;
- favoriser et respecter la diversité et l'équité au sein des salariés et avec chaque partie prenante ;
- connaître l'impact social, économique et écologique des processus de production ou des services et, en concertation avec les intéressés, améliorer les prestations au niveau social, écologique et macro-économique ;
- pouvoir apporter une réponse aux attentes des autorités et des autres entreprises en introduisant des critères de développement durable et d'éthique ;
- établir une communication et une relation de confiance mutuelle avec ses relations d'affaires et de voisinage ;
- intégrer les tendances et les mutations de l'environnement et parvenir à en faire des opportunités ;

Le Groupe a mis en place une gouvernance RSE où des groupes de travail thématiques (écologie, mobilité, humanitaire, solidarité, microfinance, investissements éthiques...) font des propositions à un Comité RSE. Les propositions nécessitant des ressources d'une certaine envergure sont soumises au ComEx Assurances pour approbation. Un reporting RSE est présenté au moins une fois par an au conseil d'administration de Foyer S.A. Le rapport annuel du Groupe Foyer contient, dans sa section commerciale, un aperçu de ses réalisations les plus importantes en matière de RSE.

## XII. ANNEXES

### XII.1. Valeurs du Groupe



#### CONFIANCE

- Faire ce que l'on dit et dire ce que l'on fait
  - Comprendre et se faire comprendre
  - Faire confiance et donner sa confiance
  - Être juste
- 



#### EXCELLENCE

- La passion de satisfaire son client
  - Le souci du travail bien fait
  - La formation tout au long de la vie
  - Donner ce qu'on a de meilleur
- 



#### INTÉGRITÉ

- Notre réputation avant tout
  - Se conformer aux règles de la citoyenneté
  - Montrer l'exemple
  - Promouvoir un monde meilleur
- 



#### INNOVATION

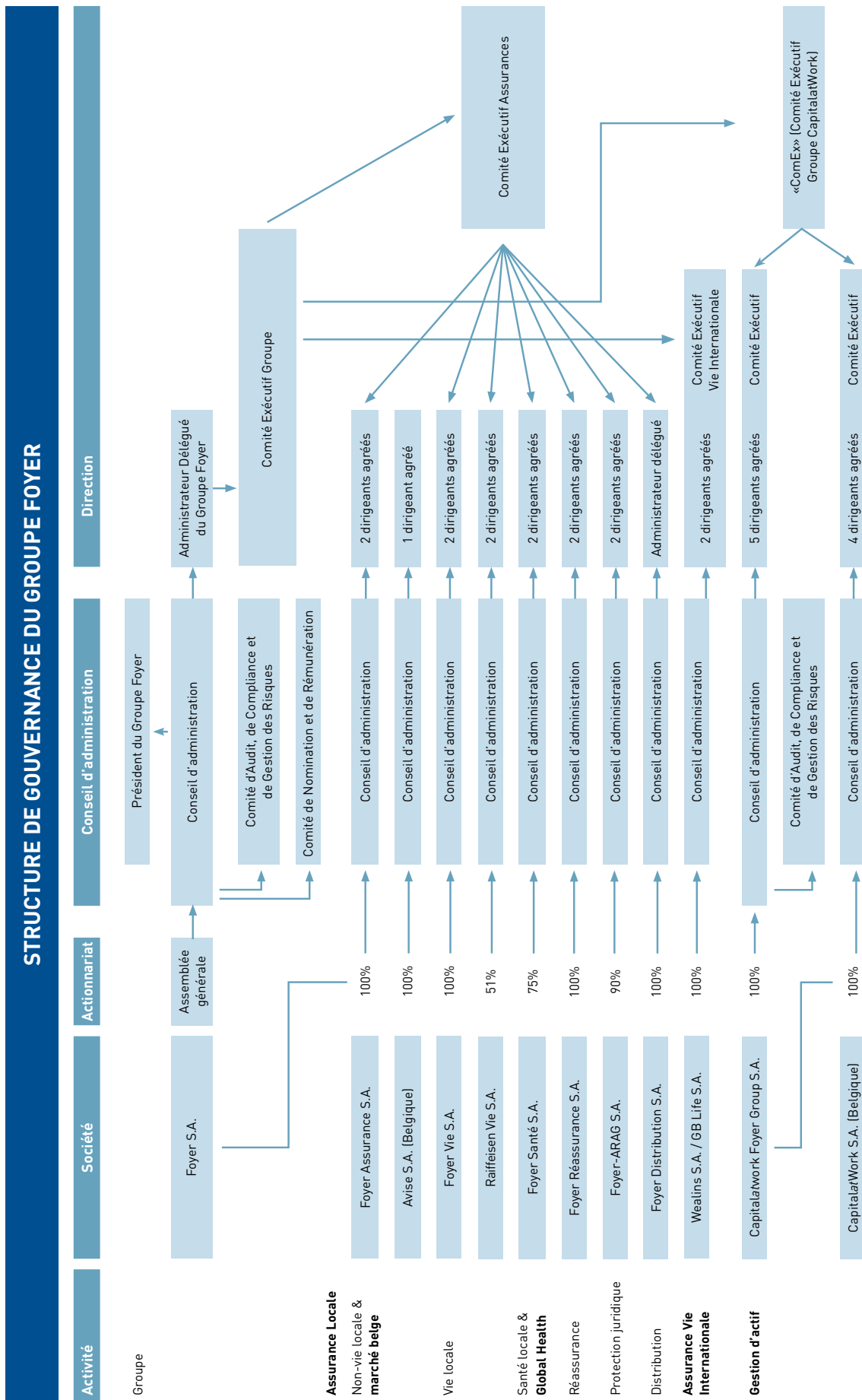
- Anticiper les attentes et les besoins
  - Se remettre en cause
  - Partager les idées et encourager les échanges
  - Promouvoir le changement
- 



#### INDÉPENDANCE

- Un leadership luxembourgeois ouvert sur l'Europe
- Une volonté d'entreprendre
- Un état d'esprit
- Prendre ses responsabilités

## XII.2. Structure de Gouvernance du Groupe Foyer



Uniquement les filiales dans lesquelles Foyer S.A. détient la majorité sont reprises dans le présent organigramme.

Les filiales dont l'objet est limitée à la détention d'objets immobiliers ne sont pas reprises non plus.

### XII.3. Profil de compétence du Conseil d'administration de Foyer S.A.

Les membres du conseil d'administration sont issus de différents milieux professionnels et allient la diversité de leurs expériences et de leurs compétences à une réputation d'intégrité.

Pour s'acquitter pleinement de ses responsabilités, le conseil d'administration considéré dans son ensemble doit réunir les compétences essentielles ci-après énumérées.

Chaque membre est proposé sur la base de sa contribution potentielle en termes de connaissances, d'expérience et de compétence dans un ou plusieurs domaines sans distinction de nationalité, de sexe ou d'origine raciale, et conformément aux besoins du conseil au moment de la désignation, en tenant compte des spécificités de la société et de ses activités :

- **Comptabilité et actuariat** : habitude de la lecture et de l'interprétation d'états financiers, connaissance des normes comptables internationales et connaissances des techniques et procédures de comptabilité et de consolidation ; connaissances et expérience en matière de mathématiques actuarielles et financières en relation avec le secteur de l'assurance ;
- **Règles prudentielles et gouvernance d'entreprise** : connaissances approfondies relatives aux règles prudentielles applicables dans le secteur de l'assurance et dans le secteur des entreprises d'investissement ; expérience avec les autorités européennes ou nationales en charge de l'adoption ainsi que du contrôle de l'application desdites règles ; compétences et capacité d'analyse en matière de gouvernance d'entreprise alliées à des aptitudes pragmatiques en permettant la mise en place ;
- **Assurances et Finance** : expérience étoffée et maîtrise approfondie des secteurs financier et de l'assurance, qu'il s'agisse de questions techniques (notamment des risques inhérents aux activités de ces secteurs) ou de l'environnement commercial sur le marché luxembourgeois et international ;
- **Droit des affaires** : connaissance et expérience approfondie du droit des sociétés et/ou du droit fiscal, des opérations d'ingénierie financière, des négociations à caractère juridique et des obligations légales incombant aux opérateurs des secteurs financier et/ou de l'assurance, avec une approche pragmatique du monde des affaires ;
- **Relations publiques** : personnalité représentative du monde économique luxembourgeois qui, par sa réputation et le respect qu'elle inspire, dispose de relations approfondies dans le monde politique et des affaires, à Luxembourg et au-delà des frontières ;
- **Gestion et organisation** : expérience réussie de la gestion

d'une entreprise d'une certaine taille active sur les marchés nationaux et/ou internationaux ; compréhension des pratiques d'excellence en matière de gestion et de développement des organisations ; capacité d'adaptation des méthodes de gestion et d'organisation à un environnement d'affaires en mutation ;

- **Qualités de leadership** : compétence et capacité de conception et d'affinement d'une vision stratégique par la conceptualisation des tendances fondamentales, l'encouragement au dialogue de haute qualité, l'engagement et la persévérance associés cependant à un regard critique et constructif sur les schémas établis et la vision du Groupe ; aptitude à gérer des situations de crise.
- **Information Technology** : Capacité à accompagner de façon proactive la stratégie digitale du Groupe Foyer.

### XII.4. Profil de compétence de la Direction

Le conseil d'administration a défini le profil de compétence de la Direction.

Afin d'assurer son fonctionnement efficace, la Direction considérée dans son ensemble doit réunir les compétences, connaissances et expériences essentielles ci-après énumérées.

- **Leadership** : Capacité de concevoir une vision stratégique sur le court, moyen et long terme, et de savoir la transcrire auprès des collaborateurs en actions concrètes tout en obtenant leur adhésion ; aptitude à revoir la stratégie en fonction de certaines évolutions fondamentales de l'environnement ; savoir apporter un regard critique et constructif sur les schémas établis au sein de l'organisation ;
- **Esprit entrepreneurial** : Expérience dans la gestion du développement d'activités professionnelles sur les marchés national et/ou international ; capacité de transformer des contacts commerciaux en opportunités de développement concrètes pour l'entreprise ; capacité d'anticipation des risques inhérents aux décisions et aux actions prises, aptitudes à gérer des situations de crises ;
- **Assurances & Actuariat** : Connaissances approfondies du secteur des assurances (techniques d'assurances, connaissances du marché, etc.) ; connaissances et compétences en matière de mathématiques actuarielles et financières en relation avec le secteur de l'assurance ;
- **Comptabilité & Finance** : Capacité de lire, de comprendre et d'interpréter les états financiers, connaître et savoir mettre en œuvre les mécanismes et techniques de comptabilité et de consolidation ainsi que les normes comptables internationales ; maîtrise approfondie des techniques financières ;

- **Législation & Régulation** : Connaissances approfondies relatives aux règles prudentielles applicables dans le secteur de l'assurance et dans le secteur de la gestion d'actifs, expérience avec les autorités européennes et/ou nationales en charge de l'adoption ainsi que du contrôle de l'application desdites règles ; compétences et capacité d'analyse en matière de gouvernance d'entreprise alliées à des aptitudes pragmatiques en permettant la mise en place ;
- **Gestion patrimoniale** : Connaissance approfondie des produits et services financiers proposés à une clientèle privée ou institutionnelle, des processus d'optimisation fiscale et de planification successorale pour le compte de clients ; maîtrise des techniques d'évaluation de produits financiers ;
- **Organisation interne & Ressources Humaines** : Compréhension des pratiques d'Excellence en matière de gestion et de développement des organisations ; capacité d'adaptation des méthodes de gestion et d'organisation à un environnement d'affaires en mutation ; expérience dans le recrutement et la gestion de personnel permettant un fonctionnement optimisé de l'entreprise ;
- **Marketing & Communication** : Capacité à définir une politique de communication institutionnelle reposant à la fois sur l'interne (actionnaires, salariés, dirigeants etc.) et l'externe (clients, fournisseurs, pouvoir public, médias, etc.) ; compétences dans la gestion des outils de communication tels que les campagnes de publicité, le sponsoring, les relations presse, etc. ;
- **Information Technology** : Capacité d'étudier, de créer, de développer et de mettre en place un parc informatique et une infrastructure de télécommunication dans un environnement d'entreprise, ainsi que de proposer des outils permettant l'automatisation de processus ou de reporting. Capacité à contribuer à la définition et à l'implémentation de la stratégie digitale du Groupe Foyer.



[www.foyer.lu](http://www.foyer.lu)