



# GUBERNA

INSTITUUT VOOR BESTUURDERS  
INSTITUT DES ADMINISTRATEURS



Het Charter van de GUBERNA Certified Director ondersteunt bestuurders in vennootschappen en verenigingen bij de professionele invulling van hun mandaat, met respect voor de regels van onafhankelijkheid, competentie, engagement, ethiek en integriteit.

Door dit charter te onderschrijven, verbinden GUBERNA Certified Directors zich ertoe de geest ervan te respecteren.

## 1 De bestuurder informeert zich grondig alvorens een mandaat te aanvaarden

De aanvaarding van een bestuursmandaat is geen lichtzinnige beslissing. Daarom informeert de kandidaat zich uitgebreid alvorens een mandaat te aanvaarden.

## 2 De bestuurder is zich bewust van zijn taken als bestuurder tijdens de uitoefening van zijn mandaat

De bestuurder neemt zijn taken als bestuurder en deze van de raad van bestuur ter harte. Hij bereidt de vergaderingen toegewijd voor en neemt actief deel aan de debatten. Hierdoor draagt hij actief bij tot de performantie en de continue en evenwichtige ontwikkeling van de onderneming.

## 3 De bestuurder kent en respecteert het wettelijk kader, de governance codes en de statuten van de vennootschap of vereniging

De bestuurder is zich bewust van zijn rechten en plichten. Hij respecteert het wettelijk kader, kent en begrijpt de statuten van de organisatie, evenals de belangrijkste procedures, governance code, charters, en ethische codes die van toepassing zijn binnen de vennootschap/vereniging of sector. Hij ondersteunt de toepassing ervan in de raad van bestuur. Hiervoor kan hij zich laten bijstaan door experts.

## 4 De bestuurder gedraagt zich integer, eerlijk en loyaal

De bestuurder bezit de nodige persoonlijke en professionele kwaliteiten op het vlak van integriteit, eerlijkheid en loyaliteit.

## 5 De bestuurder handelt steeds in het belang van de vennootschap of vereniging

Vanuit een lange termijn visie en met het oog op continuïteit, behartigt de bestuurder het vennootschapsbelang, zoals gedefinieerd door de raad van bestuur.

## 6 De bestuurder streeft voortdurend naar een onafhankelijke opstelling

De "onafhankelijkheid" van de bestuurder is in de eerste plaats een ingesteldheid. In zijn analyse of beslissingen laat hij zich niet beïnvloeden door persoonlijke (financiële of overige)

belangen noch door eventuele relaties met bepaalde aandeelhouders of belanghebbenden.

## 7 De bestuurder maakt deel uit van een collegiaal orgaan

Het bestuurscollege draagt bij tot de ontwikkeling van de onderneming en neemt daartoe, na grondige beraadslaging, de nodige beslissingen. De bestuurder streeft naar consensus en steunt, behalve in uitzonderlijke gevallen, de beslissingen van het college.

## 8 De bestuurder is zich bewust van het belang van een goede samenwerking met, en wederzijds respect voor, het topmanagement, de aandeelhouders en andere belanghebbenden

Een continue dialoog met, en uitwisseling van informatie tussen de raad van bestuur, het topmanagement, de aandeelhouders en de belangrijkste partijen wordt steeds nagestreefd via de gekijkte kanalen.

## 9 De bestuurder moet goed, tijdig en volledig geïnformeerd zijn

De bestuurder moet continu waakzaam zijn. Elke bestuurder, en in het bijzonder de niet-uitvoerende bestuurder, moet ervoor zorgen tijdig, correct, efficiënt en volledig geïnformeerd te zijn om met kennis van zaken te kunnen beraadslagen en beslissen.

## 10 De bestuurder gaat in alle omstandigheden discreet om met vertrouwelijke informatie

De bestuurder zal bedrijfsinformatie waarvan hij weet of kan vermoeden dat deze vertrouwelijk is, als zodanig behandelen en enkel gebruiken in functie van de uitoefening van zijn mandaat.

## 11 De bestuurder onderhoudt en versterkt zijn expertise

De bestuurder dient steeds te beschikken over de nodige competenties en kennis over de sector en onderneming.

## 12 De bestuurder steunt en neemt actief deel aan de evaluatie van de raad van bestuur

De bestuurder is er zich van bewust dat zowel een collectieve evaluatie van de raad van bestuur, als een individuele evaluatie van zijn functioneren als bestuurder, bijdraagt tot een voortdurende verbetering van de werking van de raad van bestuur. Daarom ondersteunt hij de periodieke evaluatie en aanvaardt hij dat zijn mandaat niet automatisch hernieuwd wordt.

Het traject en de voorwaarden om de titel van GUBERNA Certified Director te behalen, kan u downloaden op [guberna.be](http://guberna.be)



**GUBERNA**  
INSTITUUT VOOR BESTUURDERS  
INSTITUT DES ADMINISTRATEURS

Reep 1  
9000 Gent  
T. +32 (0)9 210 98 89 • F. +32 (0)9 210 98 90

Rue de la Montagne 30-34  
1000 Bruxelles/Brussel  
T. +32 (0)2 518 18 00 • F. +32 (0)2 514 32 82



La Charte de l'administrateur agréé Gubern  
Charter van de Gubern erkend bestuurder

La charte « GUBERNA Certified Director » soutient les administrateurs de sociétés et d'associations dans l'exercice professionnel de leur mandat, dans le respect des règles d'indépendance, de compétence, d'engagement, d'éthique et d'intégrité.

En souscrivant à cette charte, les administrateurs qui remplissent les conditions d'obtention du titre « GUBERNA Certified Director » s'engagent à en respecter l'esprit.

**1 L'administrateur s'informe avec soin avant d'accepter un mandat**

La décision d'accepter un mandat d'administrateur ne se prend pas à la légère. Par conséquent, l'intéressé s'informe de manière approfondie avant d'accepter un mandat.

**2 L'administrateur a conscience des tâches qui lui incombent durant l'exercice de son mandat**

L'administrateur considère avec sérieux les tâches qui lui incombent en tant qu'administrateur, et celles que le conseil d'administration doit remplir. Il prépare les réunions avec loyauté et participe activement aux débats. Il contribue ainsi à la performance et au développement pérenne de l'entreprise.

**3 L'administrateur connaît et respecte le cadre légal, les codes de gouvernance et les statuts de la société ou de l'association**

L'administrateur est conscient de ses droits et devoirs. Il respecte le cadre légal, connaît et comprend les statuts de l'organisation, ainsi que les principales procédures, code de gouvernance, chartes et codes d'éthique en vigueur au sein de la société/association ou du secteur. Il défend leur application en conseil d'administration. Pour cela, il peut être assisté par des experts.

**4 L'administrateur se comporte de manière intègre, honnête et loyale**

L'administrateur dispose des qualités personnelles et professionnelles nécessaires en termes d'intégrité, d'honnêteté et de loyauté.

**5 L'administrateur agit toujours dans l'intérêt de la société ou de l'association**

Dans une optique à long terme et de continuité, l'administrateur défend l'intérêt social, tel que défini par le conseil d'administration.

**6 L'administrateur recherche constamment une position indépendante**

L'« indépendance » de l'administrateur est avant tout un état d'esprit. Dans son analyse et ses décisions, l'administrateur ne se laisse pas influencer par des intérêts personnels (financiers ou autres), ni par d'éventuelles relations avec certains actionnaires ou parties prenantes.

**7 L'administrateur fait partie d'un organe collégial**

Le collège contribue au développement de l'entreprise et prend pour cela, après délibération approfondie, les décisions nécessaires. L'administrateur recherche le consensus et soutient, sauf cas exceptionnels, les décisions prises collégalement.

**8 L'administrateur est conscient de l'importance d'une bonne collaboration, et en respect mutuel, avec le top management, les actionnaires et les autres parties prenantes**

Un dialogue continu et l'échange d'information entre le conseil d'administration, le top management, les actionnaires et les parties prenantes principales, doivent toujours être recherchés, par les voies appropriées.

**9 L'administrateur doit veiller à être informé correctement, entièrement et en temps opportun**

L'administrateur doit faire preuve d'une vigilance continue. Tout administrateur, et en particulier lorsqu'il est non exécutif, doit veiller à être informé en temps opportun, correctement, efficacement et entièrement, afin de pouvoir délibérer et décider en connaissance de cause.

**10 L'administrateur traite en toutes circonstances les informations confidentielles avec discrétion**

L'administrateur traite comme telle l'information confidentielle, ou supposée confidentielle, relative à l'entreprise et il ne l'utilise que dans le cadre de l'exercice de son mandat.

**11 L'administrateur maintient et développe son expertise**

L'administrateur veille à toujours disposer des compétences, et de la connaissance, nécessaires du secteur et de l'entreprise.

**12 L'administrateur soutient et participe activement à l'évaluation du conseil d'administration**

L'administrateur est conscient que, tant l'évaluation collective du fonctionnement du conseil d'administration, que l'évaluation individuelle de son mandat d'administrateur contribuent à l'amélioration continue du fonctionnement du conseil d'administration. Il en soutient donc l'évaluation périodique et considère que le renouvellement de son mandat n'est pas automatique.

La Charte et les conditions pour obtenir le titre de « GUBERNA Certified Director » sont téléchargeables sur [gubern.be](http://gubern.be)