

**EMAKINA Group
Société anonyme
Rue Middelbourg, 64A
1170 Bruxelles
RC 630 741
TVA 464.812.221**

CHARTE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Mise à jour par le Conseil d'administration du 18 mars 2008

TABLES DES MATIERES :

1. INTRODUCTION	2
2. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION	2
2.1 Introduction	2
2.2 Composition	3
2.3 Présidence	4
2.4 Administrateurs	4
2.5 Les comités spécialisés au sein du Conseil d'administration	5
2.6 Règles de Bonne Conduite	6
3 GESTION JOURNALIERE ET COMITÉ EXECUTIF	7
4 REMUNERATIONS DES ADMINISTRATEURS ET DU COMITÉ EXECUTIF	9
5 DROIT ET PARTICIPATIONS DES ACTIONNAIRES	9
5.1. Structure de l'actionariat	9
5.2. Pacte d'actionnaire	10
5.3. Information aux actionnaires	10
6 ASSEMBLEES GENERALES	11
7 PUBLICATION DE LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE	11
<i>ANNEXE 1 : REGLEMENT D'ORDRE INTERIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION</i>	13
<i>ANNEXE 2 : CHARTE/REGLEMENT D'ORDRE INTERIEUR DU COMITE D'AUDIT</i>	16
<i>ANNEXE 3 : CHARTE/REGLEMENT D'ORDRE INTERIEUR DU COMITE DE NOMINATION ET REMUNERATION</i>	18

1. INTRODUCTION

La gouvernance d'entreprise incite le Conseil d'administration et le management à poursuivre des objectifs conformes aux intérêts de la société, de ses actionnaires et de l'ensemble des stakeholders (personnel, clients, fournisseurs, autorités des marchés). Elle contribue à la transparence des marchés financiers.

Les dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise visent à mettre en place un niveau élevé de transparence en matière de gouvernance d'entreprise. La transparence résulte de la publication d'informations dans deux documents différents : la Charte de gouvernance d'entreprise disponible sur le site internet de la société et le chapitre de gouvernance d'entreprise dans le rapport annuel.

Le Conseil d'administration de EMAKINA Group S.A. (ci-après « EMAKINA ») a décidé d'adopter une charte de gouvernance d'entreprise qui s'inspire très largement des dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise. Il est important de préciser qu'étant donné qu'Emakina Group est une société cotée sur le marché Alternext (marché non réglementé), elle n'est pas en tant que telle soumise au Code belge de gouvernance d'entreprise étant donné qu'elle n'est pas une société « cotée » au sens du Code des sociétés (C. Soc. Art. 4). C'est dès lors sur une base volontaire que le management d'Emakina a décidé de se conformer aux règles de bonne gouvernance tout en se ménageant le droit de déroger à certaines dispositions qui ne sont pas toujours adaptées à la taille encore réduite de la société.

La présente Charte de gouvernance d'entreprise décrit les principaux aspects de la gouvernance d'entreprise d'Emakina Group. Elle sera mise à jour régulièrement, car la société adapte sa structure de gouvernance d'entreprise à l'évolution de sa forte croissance et des dispositions légales.

2. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

2.1. Introduction

La structure de EMAKINA est du type moniste en ce sens que son Conseil d'administration exerce les pouvoirs les plus étendus en dehors de ceux réservés par la loi à l'Assemblée Générale des actionnaires, et que la gestion journalière de la société (confiée au CEO) procède d'une délégation partielle des prérogatives du Conseil qui s'est doté des moyens de la suivre et de la contrôler. La gouvernance d'entreprise de la société repose sur son Conseil d'administration dont le fonctionnement est fondamentalement collégial et organisé sous la conduite de son Président. Le Conseil a pour priorité l'intérêt social de EMAKINA et prend dès lors en considération les besoins de toutes celles et ceux qui sont amenés à partager le développement de la société notamment l'ensemble des actionnaires sans distinction quant à leur poids ou leur statut respectif, le personnel entendu au sens large et les intervenants extérieurs avec lesquels EMAKINA entretient des relations d'affaires. Il inscrit son action dans une perspective de long terme et est organisé de manière à accompagner efficacement la conduite de la société et à en contrôler la gestion, notamment à l'intervention de comités

spécialisés. Le Conseil définit les axes essentiels de la stratégie de la société et les réexamine périodiquement.

Pour ce qui concerne l'exercice de ses responsabilités de suivi, le Conseil d'administration :

- Prend toutes les mesures nécessaires pour assurer l'intégrité des états financiers ;
- Examine les performances du management exécutif ;
- Supervise les performances du commissaire.

2.2. Composition

La composition du Conseil est suffisamment restreinte en nombre pour en préserver un fonctionnement efficace et assez étendue pour permettre l'équilibre entre les administrateurs. Conformément à l'article 14 des Statuts d'Emakina, le Conseil d'administration comporte au moins cinq membres.

Elle reflète la présence d'un actionnariat de référence dans le capital de la société équilibrée par l'adjonction d'au moins trois administrateurs répondant aux critères d'indépendance définis par le Code des sociétés ainsi qu'aux critères complémentaires du Code belge de gouvernance d'entreprise. Cette indépendance s'apprécie surtout au regard de la personnalité des membres ainsi qualifiés dont la position professionnelle ou sociale, l'expérience, les compétences, la réputation de sérieux et d'intégrité, ainsi que l'absence de tout conflit d'intérêt structurel avec EMAKINA, en constituent les meilleures garanties. Elle fait l'objet d'une évaluation régulière par le Président du Conseil. La liste des administrateurs indépendants est publiée dans le rapport annuel.

La société développe une politique traditionnelle limitant la présence d'administrateurs exécutifs dans une mesure de stricte nécessité.

Le Président du Conseil et le CEO (administrateur délégué) veillent à l'information la plus pertinente et la plus complète des administrateurs sur les décisions à prendre proposant notamment l'intervention de membres du personnel d'encadrement pour éclairer le Conseil, soit d'initiative, soit à la demande des administrateurs. Le Président du Conseil fait en sorte que chaque administrateur puisse apporter son éclairage et son jugement sur les points mis à l'ordre du jour, en privilégiant un esprit de collégialité dans la prise de décision.

Si le Conseil en fait la demande, il aura accès à des avis professionnels complémentaires aux frais de la société. La procédure habituelle de délibération du Conseil est suivie en la matière.

Le nombre des réunions du Conseil d'administration et de ses Comités est publié dans le rapport annuel. Le taux de présence des administrateurs y est également précisé.

Le CEO (administrateur délégué) assume également la fonction de « compliance officer » en collaboration avec le conseil juridique de la société.

2.3. Présidence

Le Conseil désigne en son sein son Président, dont la fonction comprend notamment les attributions suivantes :

- la convocation des réunions du Conseil et l'établissement de son ordre du jour;
- la préparation des réunions du Conseil pour laquelle il est assisté d'un Comité Permanent qu'il préside et dirige ;
- l'information égale aux administrateurs tant dans le cadre des réunions du Conseil qu'entre celles-ci;
- la direction des réunions du Conseil où il privilégie la discussion ouverte, la consultation de chaque administrateur, la recherche d'une prise de décision collégiale;
- le contact régulier et individuel avec les administrateurs, afin de les informer, de les entendre et de se mettre en situation d'apprécier l'intérêt qu'ils portent à la société;
- l'initiative dans la proposition de désignation de nouveaux administrateurs ou le renouvellement des mandats, après s'être entouré des avis qu'il juge opportuns dont celui de l'administrateur délégué (CEO) et avoir pris les renseignements nécessaires;
- l'introduction, la présentation et la formation de tout nouvel administrateur quant aux spécificités de la société;
- l'interaction entre le Conseil d'administration, le CEO et la direction de la société;
- le suivi des activités de la société où il privilégie le dialogue avec le CEO;
- la solution des éventuels conflits d'intérêts apparaissant au sein du Conseil dans le respect de la loi sur les sociétés;
- l'évaluation régulière des administrateurs et de l'action du comité exécutif.
- la présidence et la direction des Assemblées Générales d'actionnaires.

2.4. Administrateurs

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires sur proposition du Conseil d'administration, agissant lui-même sur avis du comité de nomination et rémunération (voir ci-après). Le Conseil d'administration est amené à se prononcer sur les choix formulés par le comité de nomination et rémunération de la société qui a l'initiative en la matière. Il en va de même pour la reconduction des mandats échus.

La sélection s'opère en fonction des critères suivants :

- la compétence professionnelle en adéquation avec les besoins actuels et futurs de la société;
- la probité et la bonne réputation générale des candidats;
- l'indépendance de jugement tout particulièrement chez les administrateurs appelés à siéger comme indépendants;
- l'esprit de collégialité;
- l'intérêt pour la société et son développement;
- l'équilibre entre les administrateurs reflétant l'actionnariat de référence de la société et les administrateurs indépendants considérés notamment sous l'angle des secteurs où ils exercent leurs activités professionnelles et sont susceptibles d'apporter leur expérience à la société, et d'un point de vue géographique en adéquation avec la répartition internationale des avoirs de EMAKINA.

Le comité de nomination et rémunération informe pleinement le Conseil du profil de tout nouvel administrateur dont la candidature lui est soumise, en lui fournissant également un curriculum vitae et une liste des fonctions occupées. La proposition de nomination à l'Assemblée Générale s'accompagnera d'une communication lors de l'Assemblée sur les qualifications professionnelles du candidat, la liste des fonctions qu'il occupe et son éventuelle adéquation avec les critères d'indépendance définis par le Code des sociétés. Le comité de nomination et rémunération veille à informer le candidat de l'étendue de ses obligations, de la disponibilité requise par la fonction et de tout ce qui paraît nécessaire pour appréhender les caractéristiques essentielles de la société.

EMAKINA a une tradition de durée des mandats d'administrateur fixée à quatre ans. La société entend donc la maintenir.

2.5. Les comités spécialisés au sein du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration d'EMAKINA est habilité à créer des comités spécialisés pour le seconder dans sa fonction. Les comités ne sont que des organes consultatifs et les pouvoirs de prise de décision restent de la responsabilité collégiale du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration a constitué deux Comités spécialisés et dont les membres sont choisis en son sein : un Comité d'audit, un Comité de nomination et rémunération.

Comité d'Audit :

Le Conseil d'administration constitue un Comité d'Audit (prévu par les statuts) qui l'assiste dans l'exercice de ses responsabilités de suivi en matière de contrôle au sens le plus large du terme.

Ce Comité est composé de 3 membres qui sont tous des administrateurs non exécutifs et dont la majorité sont des administrateurs indépendants.

Le Conseil d'administration s'assure que le comité d'audit dispose des compétences nécessaires suffisantes à l'exercice effectif de son rôle, notamment en matière financière.

Le Conseil d'administration détermine le rôle du comité d'audit. Celui-ci rend régulièrement compte au Conseil d'administration de l'exécution de ses tâches en identifiant les questions pour lesquelles il estime qu'une action ou une amélioration est nécessaire et en faisant des recommandations sur les mesures à prendre.

Le Comité d'Audit se réunit au moins 4 fois par an.

Le fonctionnement du Comité d'audit est régi par une charte/règlement d'ordre intérieur (voir annexe 2).

Comité de Nomination et Rémunération

Le Conseil d'administration du 18 mars 2008 a décidé (comme autorisé prévu par les statuts) de fusionner le comité de Nomination et de Rémunération.

Le Comité de Nomination et Rémunération est formé au sein du Conseil d'administration et est chargé :

- de formuler des recommandations concernant la nomination des administrateurs.
- de veiller à ce que le processus de nomination et de réélection soit organisé objectivement et professionnellement.
- d'émettre des recommandations sur la rémunération individuelle des administrateurs exécutifs, y compris les bonus et les formules d'intéressement à long terme (options sur actions...).

Le Comité de Nomination et Rémunération est composé de 3 membres qui sont tous des administrateurs non exécutifs et dont la majorité est constituée d'administrateurs indépendants.

Le fonctionnement du Comité de Nomination et Rémunérations est régi par une charte/règlement d'ordre intérieur (voir annexe 3).

Chacun des Comités fait rapport au Conseil d'administration sur ses conclusions, propositions et recommandations.

2.6. Règles de Bonne Conduite

Principes généraux:

Chaque administrateur d'Emakina (indépendants y compris) se conforme aux principes d'intégrité et d'éthique qui s'appliquent également à l'ensemble du personnel d'Emakina.

Tout administrateur veille à :

- Poursuivre exclusivement l'objectif général du Conseil d'administration d'Emakina.
- Maintenir en toute circonstance son indépendance de jugement
- Exprimer sa préoccupation ou si nécessaire son opposition sur les propositions faites au Conseil d'administration qu'ils estiment contraire aux intérêts de la société.
- Préserver la confidentialité des informations et des délibérations dans le respect des dispositions légales en vigueur. Il est évident que cette disposition n'empêche pas un administrateur d'informer l'actionnaire qu'il représente.

Conflits d'intérêts :

Tous les administrateurs doivent éviter toute action, position ou prise d'intérêts qui serait en conflit ou apparaîtrait en conflit avec les intérêts d'EMAKINA. Ils informent sans délai le Président de toute possibilité de survenance d'un conflit d'intérêts. Conformément aux dispositions légales (article 523 du Code des Sociétés), ils s'abstiennent de toute discussion ou décision au Conseil d'administration touchant à leurs intérêts personnels, commerciaux ou professionnels, dans le respect des dispositions légales en vigueur.

Il est à préciser qu'il n'y a pas à proprement parler de politique établie par le Conseil d'administration pour les transactions et autres relations contractuelles et managers exécutifs qui ne sont pas couvertes par les dispositions légales relatives aux conflits d'intérêts. Toutefois, les administrateurs s'imposent à ce que les transactions entre la société et eux soient conclues aux conditions normales de marché.

Transactions sur titres de la société :

EMAKINA a la volonté de se conformer à la Directive 2003/6/CE sur les opérations d'initiés et les manipulations de marché (abus de marché). Dans ce cadre, les administrateurs se fixent des limites pour l'exécution de transactions sur les titres de la société pendant la période qui précède la publication de ses résultats financiers (périodes fermées) ou toutes autres périodes considérées comme sensibles (périodes d'interdictions). Par ailleurs, une liste d'initiés est maintenue à jour par le Conseil d'administration. Enfin, le Conseil d'administration du 8 mars 2007 a désigné Denis Steisel en tant que « compliance officier » tel que prévu par le Code belge de gouvernance d'entreprise et qui veille au suivi du respect de ces règles (périodes fermées & d'interdictions).

Relations avec des sociétés liées :

La Société conclut habituellement des contrats de services avec ses filiales, aux termes desquels la Société agit en tant que fournisseur de services en accomplissant des activités de gestion au bénéfice d'Emakina dans son ensemble (par exemple avis et support juridiques, financiers, de marketing et de stratégie).

Etant cotée sur le marché Alternext Bruxelles, Emakina n'est pas une société cotée au sens de l'article 4 du Code des sociétés, l'article 524 du Code des Sociétés qui prévoit une procédure spéciale concernant les relations entre la société et toute société liée (autres que ses filiales) ne s'applique dès lors pas à EMAKINA. Néanmoins, le management veille à ce que ces opérations et décisions soient conclues dans des conditions et sous les garanties normales du marché pour des opérations de même nature.

Ces règles de bonnes conduites s'appliquent tant aux administrateurs et aux personnes qui leur sont proches, qu'aux autres membres du comité exécutif.

3. GESTION JOURNALIERE & COMITE EXECUTIF

Conformément aux statuts de la société, « le Conseil d'administration a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'assemblée générale. Il peut déléguer ses pouvoirs de gestion à un comité de direction. Le Conseil d'administration délèguera la gestion journalière de la société à un ou plusieurs administrateurs, qui porteront le titre d'administrateur-délégué, et/ou à un ou plusieurs directeurs, sans que ceux-ci ne doivent être actionnaires. Si un comité de direction est institué conformément à l'article 524 bis du Code des sociétés, le pouvoir de déléguer la gestion journalière appartient à ce comité. »

En mars 2006, la gestion journalière a été déléguée à Denis Steisel qui porte dès lors le titre d'administrateur-délégué (CEO) d'Emakina Group SA. L'administrateur-délégué représente

valablement la société dans tous ses actes de gestion journalière, y compris la représentation en justice.

Conformément aux statuts de la société, « toute personne chargée de la gestion journalière peut déléguer à un mandataire, qui ne doit pas être actionnaire ou administrateur, une partie de ses pouvoirs pour des objets spéciaux et clairement délimités ». Cette possibilité n'a pas été appliquée à ce jour.

Les fonctions de d'administrateur délégué et de président du Conseil d'administration sont incompatibles.

Le Comité Exécutif de EMAKINA relève de la responsabilité du CEO (administrateur-délégué), qui exerce les pouvoirs que le Conseil d'administration lui confie. Aucun règlement spécifique n'a été établi réglant l'exercice de ces pouvoirs. Le Conseil d'administration peut révoquer ou modifier cette délégation « ad nutum ».

Le Comité Exécutif regroupe les 4 administrateurs exécutifs de la société (y compris le CEO) assisté du CFO pour les aspects financiers. Le Comité Exécutif n'est pas un comité de direction au sens de l'article 524bis du Code des Sociétés.

Le CEO (administrateur-délégué) et les autres membres de l'équipe de direction sont désignés par le Conseil d'administration, le premier sur proposition du Président du Conseil et les seconds sur proposition du CEO. EMAKINA s'efforce que chaque membre de la direction soit couvert en interne par un successeur potentiel.

Le Comité Exécutif :

- est chargé d'assister le CEO (administrateur-délégué) dans la gestion journalière de la société;
- met en place des contrôles internes notamment en accord avec les demandes formulées par le Comité d'audit;
- est responsable de la préparation complète des états financiers conformément aux normes comptables et à la politique de la société;
- soumet régulièrement au Conseil d'administration une situation objective et compréhensible de la situation financière de la société;
- fournit en temps utile au Conseil d'administration toutes les informations nécessaires à l'exécution de ses obligations, notamment en soumettant à son appréciation tout projet de prise de participation important;
- répond aux obligations légales et réglementaires d'une société cotée en matière d'information des marchés; à cet égard, il entretient les relations avec les autorités de marché;
- rend compte au Conseil de l'exercice de ses responsabilités et de l'exécution des décisions du Conseil.

La stratégie à mettre en place par la société est définie en concertation par le Président du Conseil d'administration et le CEO (administrateur-délégué) et est proposée ensuite au Conseil.

Plus généralement, la procédure suivie pour soumettre les propositions de décisions au Conseil d'administration passe par une définition de la proposition et l'établissement d'un dossier ad hoc par l'équipe de direction, le dialogue entre le CEO et le Président du Conseil, l'ordre du jour de la réunion du Conseil arrêté par le Président du Conseil.

Le Conseil d'administration est ensuite informé lors de chaque réunion de l'évolution de la phase d'exécution de sa décision. Il lui est fait rapport détaillé de sa finalisation. Le cas échéant, la consultation des membres du Conseil s'opère individuellement par tout moyen de télécommunication rapide, l'engagement de la société étant ensuite soumis à ratification par le Conseil siégeant collégalement.

Une circulaire règle de manière détaillée, l'exercice des pouvoirs de signature engageant la société et est disponible sur demande.

4. REMUNERATIONS DES ADMINISTRATEURS ET DU COMITE EXECUTIF

La politique générale de rémunération tant des administrateurs que des managers exécutifs de la société est arrêtée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nomination et rémunération. Celui-ci la revoit régulièrement et, s'il le souhaite, avec l'aide d'un expert externe spécialisé. Cette rémunération comporte notamment plusieurs parties : un montant fixe de base complété par des avantages de toute nature, un montant variable en fonction des résultats de la société et des options sur actions d'EMAKINA.

Les administrateurs non exécutifs ne perçoivent qu'une rémunération annuelle, sur base de leur présence aux réunions des différents comités.

Aucun administrateur, qu'il soit exécutif ou non exécutif, ne bénéficie d'une quelconque forme de compensation en cas de révocation ou de non renouvellement de son mandat.

Les plans d'options sur actions ou tout autre plan lié à l'acquisition d'actions qui seraient proposés dans le cadre de la politique de rémunération mise en place par la société en faveur des administrateurs sont soumis à l'approbation préalable de l'Assemblée Générale des actionnaires sur proposition du Conseil d'administration.

Dans son chapitre « Gouvernance d'entreprise » du rapport annuel, EMAKINA publie, le montant global des rémunérations des administrateurs exécutifs.

5. DROIT & PARTICIPATIONS DES ACTIONNAIRES

La société assure un traitement égal de tous les actionnaires, notamment en leur fournissant une information de qualité et en leur proposant les moyens d'exercer leurs droits.

5.1. Structure de l'actionnariat

La structure de l'actionnariat est disponible sur notre site internet et est mis à jour à chaque modification. Par ailleurs, la société publie dans son rapport annuel la structure de son

actionnariat telle qu'elle en a reçu l'information c'est-à-dire, statutairement, l'identification de tout actionnaire détenant au moins 25% des actions représentatives de son capital social. Elle mentionne également les déclarations de contrôle que ses actionnaires lui font savoir.

5.2. Pacte d'actionnaire

Les actionnaires d'Emakina Group (Denis Steisel, Brice Le Blévenec, Karim Chouikri et Antwerp CD Center BVBA représenté par John Depez) ont conclu début 2006 un pacte d'Actionnaires (le "Pacte d'Actionnaires"), auquel la Société n'est pas partie, en application depuis l'introduction en bourse de Juillet 2006 dont les dispositions sont les suivantes :

- les Actionnaires s'engagent à voter en faveur du maintien et du renouvellement du mandat des administrateurs nommés lors de l'assemblée générale extraordinaire de la Société du 17 mars 2006, c'est-à-dire M. Denis Steisel, M. Brice Le Blévenec, M. Karim Chouikri et la société Antwerp CD Center, sauf s'il existe une cause de révocation basée sur une faute grave dans l'exercice du mandat.
- pour le surplus, chaque Actionnaire détenant au minimum 20% des droits de vote de la Société aura le droit de proposer un candidat administrateur par tranche de 20% des droits de vote qu'il détient.

Chaque Actionnaire s'engage à voter en faveur du (des) candidat(s) administrateur(s) proposé(s) par un autre Actionnaire à condition que ce dernier ait le droit de proposer ce(s) candidat(s) administrateur(s) en fonction du nombre de tranches de 20% des droits de vote de la Société qu'il détient.

Chaque Action donnant droit à une voix, les principaux Actionnaires ne disposent pas de droits de vote différents.

5.3. Information aux actionnaires

Le site internet d'EMAKINA comprend les récents rapports annuels, les communiqués périodiques et occasionnels diffusés par voie de presse et la Charte de gouvernance d'entreprise de la société. Il comporte une partie distincte renseignant l'actionnaire sur ses droits de participation et de vote aux Assemblées Générales ainsi qu'un calendrier des informations périodiques et des Assemblées Générales.

En application des règles applicable au marché « Alternext », la Société rendra publique toute modification des conditions, droits ou garanties attachés à ses titres ainsi que le franchissement à la hausse ou à la baisse par toute personne agissant seule ou de concert de seuils de participation représentant 25%, 50%, 75% ou 95% du capital ou des droits de vote, dans un délai de 5 jours de bourse suivant celui où la Société en a pris connaissance.

6. ASSEMBLEES GENERALES :

L'assemblée générale des actionnaires est souveraine. Elle vote les statuts, désigne et révoque les membres du Conseil d'administration et les commissaires.

Avant l'Assemblée Générale, EMAKINA envoie son rapport annuel sous sa forme « papier » aux actionnaires qui en font la demande.

Il n'y a pas chez EMAKINA de seuil minimum de détention du capital social pour qu'un actionnaire puisse soumettre des propositions à l'Assemblée Générale.

Lors de l'Assemblée Générale, il est répondu à toute question pertinente formulée par les actionnaires. Ceux-ci sont encouragés à soumettre leurs questions au Président du Conseil d'administration préalablement à l'Assemblée Générale soit par envoi postal, soit en utilisant le site internet de la société, soit par envoi faxé, soit encore en s'adressant par téléphone au Secrétaire Général de la société, afin que les réponses qui y seront apportées en séance soient les plus complètes et les plus précises possible.

7. PUBLICATION DE LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Le site internet d'EMAKINA (<http://www.emakina.com>) reprend intégralement la présente Charte de Gouvernance d'Entreprise de la société.

Le chapitre de gouvernance d'entreprise du rapport annuel comprend au moins :

- Une liste des membres du Conseil d'administration en indiquant les administrateurs qualifiés d'indépendants.
- Une liste des membres des comités du Conseil d'administration
- Une présentation succincte de chaque administrateur
- Un rapport d'activité des réunions du Conseil d'administration et de ses comités (reprenant le nombre de réunions et le taux individuel de présence des administrateurs)
- Des commentaires sur l'application de la politique établie par le Conseil d'administration (respect de l'aspect « au prix de marché ») pour les transactions et autres relations contractuelles entre la société (y compris sociétés liées) et les administrateurs et les managers exécutifs qui ne sont pas couvertes par les dispositions légales en matière de conflits d'intérêts.
- Des commentaires sur l'application des mesures prises par la société pour respecter la directive 2003/6/CE sur les opérations d'initiés et manipulations de marché.
- Une liste des membres du comité exécutif.
- Le montant global des rémunérations et autres avantages accordés par EMAKINA (y compris toutes les entités du groupe) :
 - aux administrateurs non exécutifs

- aux administrateurs et managers exécutifs.
- Le nombre global des actions, options sur actions ou autres droits accordés au cours de l'exercice aux administrateurs non exécutifs et aux administrateurs et managers exécutifs.
- Si d'application, les dispositions du Code auxquelles il a été dérogé au cours de l'exercice et l'explication des raisons de ces dérogations.

ANNEXE 1 : REGLEMENT D'ORDRE INTERIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux statuts de la société :

Composition du Conseil d'administration

La société est administrée par un Conseil d'administration composé de 5 membres au moins, qui ne doivent pas nécessairement être actionnaires. Du fait que la société est cotée sur le marché Alternext de Bruxelles, la moitié au moins du Conseil d'administration devra être composée d'administrateurs non exécutifs, dont au moins 3 répondent aux critères d'indépendance, tels qu'ils sont définis à l'article 524 du Code des Sociétés et conformément à l'annexe A du Code belge de gouvernance d'entreprise.

Pour qu'un nouvel administrateur puisse être nommé par l'assemblée générale, le comité de nomination doit donner un avis évaluant l'aptitude du candidat administrateur et le Conseil d'administration doit émettre une recommandation relative à cette nomination.

La durée du mandat des administrateurs ne peut excéder 4 ans. Si le nombre d'administrateurs tombe, pour quelque raison que ce soit, en dessous du minimum prévu par la loi ou les statuts, les administrateurs dont le mandat est terminé restent en fonction aussi longtemps que l'assemblée générale ne pourvoit pas à leur remplacement.

Les administrateurs sortant sont rééligibles. Les administrateurs peuvent à tout moment être suspendus ou révoqués par l'assemblée générale.

Contrôle

Le contrôle de la situation financière, des comptes annuels et de la régularité des opérations à constater dans les comptes annuels doit être confié à un ou plusieurs commissaires, membres de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises.

Ils sont nommés par l'assemblée générale pour un terme de 4 ans, renouvelable et ne peuvent être révoqués que pour juste motif éventuellement sous peine de dommages-intérêts.

L'assemblée générale fixe le nombre de commissaires ainsi que leurs émoluments.

Présidence – Réunions – Procès-verbaux

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un président et un secrétaire.

Les réunions du Conseil d'administration sont convoquées par le président ou par deux administrateurs, chaque fois que l'intérêt de la société l'exige. En cas d'empêchement du président, un administrateur désigné à cet effet par ses collègues présidera la réunion.

Les convocations mentionnent le lieu, la date, l'heure et l'ordre du jour de la réunion. La convocation est mise en ligne sur le site de Emakina dans la section « investors » 15 jours avant l'AG. Celles-ci sont envoyées à tout actionnaire qui le demande par courrier traditionnel ou électronique. Si l'ordre du jour le requiert, une publication de la convocation sera prévue dans un journal à diffusion nationale conformément à la législation Alternext en vigueur.

Tout administrateur, absent ou empêché d'assister à une séance, peut, même par télégramme, télécopie, courrier électronique ou tout autre moyen écrit donner procuration spéciale pour cette séance, à un de ses collègues, qui ne peut cependant émettre que deux voix. Le Conseil d'administration ne peut délibérer et statuer valablement, que si la moitié

au moins de ses membres est personnellement présente. Toute décision du Conseil est prise à la majorité absolue des votants.

Les procès verbaux sont signés par les membres présents. Ces procès-verbaux sont consignés dans un registre spécial. Les procurations sont annexées aux procès-verbaux. Les copies ou extraits desdits procès-verbaux, à produire en justice ou ailleurs, sont signés par le président du Conseil d'administration, par deux administrateurs ou par une personne chargée de la gestion journalière. Ce pouvoir peut être délégué à un mandataire.

Dans les cas exceptionnels dûment justifiés par l'urgence et l'intérêt social, les décisions du Conseil d'administration peuvent être prises par consentement unanime des administrateurs, exprimé par écrit. Il ne pourra cependant pas être recouru à cette procédure pour l'approbation des comptes annuels et pour l'utilisation du capital autorisé.

Pouvoirs – Gestion Journalière

Le Conseil d'administration a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'assemblée générale. Il peut déléguer ses pouvoirs de gestion à un comité de direction.

Le Conseil d'administration a délégué la gestion journalière au CEO (administrateur-délégué) de la société. Voir aussi section spécifique sur la délégation de la gestion journalière.

Capital Autorisé

Le Conseil d'administration peut augmenter le capital en une ou en plusieurs fois dans le cadre du capital autorisé, d'un montant de 8.248.500 € pendant 5 ans à compter de la publication au Moniteur belge de la décision de l'assemblée générale d'attribution du capital autorisé (11 mai 2007). Ce pouvoir s'applique aux augmentations de capital auxquelles il doit être souscrit en numéraire et aux augmentations de capital auxquelles il doit être souscrit en nature. Ce pouvoir du Conseil d'administration est également valable pour les augmentations de capital par incorporation de réserves.

Outre l'émission d'actions, d'obligations convertibles et de droits de souscriptions, les augmentations de capital décidées par le Conseil d'administration peuvent également intervenir sous la forme d'une émission d'actions sans droit de vote et d'actions à droit de dividende préférentiel.

Dans le cadre du capital autorisé, le Conseil d'administration est également compétent pour lever ou restreindre le droit de préférence dans l'intérêt de la société et dans le respect des conditions des articles 596 et suivants du Code des sociétés. Le Conseil d'administration a le pouvoir de restreindre ou de lever le droit de préférence des actionnaires, même en faveur d'une ou plusieurs personnes déterminées, autres que les membres du personnel de la société ou de ses filiales.

A l'occasion de l'augmentation du capital souscrit, réalisée dans les limites du capital autorisé, le Conseil d'administration a le pouvoir de demander une prime d'émission. Si le Conseil d'administration en décide ainsi, cette prime d'émission devra être comptabilisée sur un compte de réserve indisponible qui ne peut être débité ou décomptabilisé que par décision de l'assemblée générale prise selon les modalités requises pour une modification des statuts.

L'assemblée général attribue expressément au Conseil d'administration le pouvoir d'augmenter en une ou plusieurs fois le capital souscrit, à compter de la date de la notification à la société par la CBFA, d'une offre publique d'achat sur les actions de la société, par le biais d'apports en numéraire avec restriction ou levée du droit préférentiel des

actionnaires existants ou par le biais d'apports en nature conformément à l'article 607 du Code des sociétés. Ce pouvoir est attribué pour une période de 3 ans à compter de la décision d'attribution du capital autorisé (11 avril 2007) et peut être renouvelé. Le Conseil d'administration peut également utiliser le capital autorisé dans les circonstances décrites aux articles 633 et 634 du Code des sociétés. Plus généralement, il peut être fait usage du pouvoir attribué chaque fois que la position de la société est mise péril ou menace de l'être, directement ou indirectement, sur le plan financier, concurrentiel, ou a tout autre niveau.

Comités

En 2006, le Conseil d'administration a constitué les comités suivants : le comité de nomination, le comité de rémunération et le comité d'audit. Le cas échéant, les fonctions du comité de nomination et de rémunération peuvent être exercées par un même comité. En mars 2008, le Conseil a décidé d'opter pour cette possibilité.. La composition, les compétences respectives et le fonctionnement de ces comités sont exposées plus en détail dans un règlement d'ordre intérieur.

Indemnités des administrateurs

La politique de rémunération concernant les membres du Conseil d'administration est expliquée de manière plus détaillée dans le rapport annuel de la société. Toute décision de rémunérer le management exécutif sous la forme d'actions, d'options sur actions ou de tout autre droit d'acquérir des droits sociaux est prise par l'assemblée générale annuelle. La rémunération finale est déterminée par le Conseil d'administration suivant l'avis du comité de rémunération.

Représentation

La société est représentée dans les actes, y compris ceux où interviennent un fonctionnaire public ou un officier ministériel et en justice :

- Par deux administrateurs
- Soit, dans les limites de la gestion journalière, par le ou les délégués à cette gestion.

Elle est en outre valablement engagée par des mandataires spéciaux dans les limites de leurs mandats.

Dernière mise à jour: mars 2008

ANNEXE 2 : CHARTE/REGLEMENT D'ORDRE INTERIEUR DU COMITE D'AUDIT

Le Conseil d'administration a procédé à la création d'un comité d'audit pour Emakina Group. Le Comité d'audit se réunit au minimum trois fois par an pour examiner les chiffres semestriels et annuels. En outre, il aura deux fois par an une entrevue avec le Commissaire afin d'être informé des conclusions de ses activités d'audit.

La Charte du Comité d'audit a été approuvée lors du Conseil d'administration de septembre 2006 afin qu'il puisse débiter ses activités dès l'exercice 2006.

1. RÔLE

De manière générale, la mission du comité d'audit consiste à surveiller l'exactitude des informations (de comptabilité ou financières) chiffrées d'Emakina Group, destinées au Conseil d'administration, aux actionnaires et aux tiers du monde financier et de faire rapport de ses conclusions à ce sujet au Conseil d'administration.

De manière plus concrète, sa mission se centrera sur:

- les informations financières dans les dossiers du Conseil d'administration;
- le rapport annuel et les informations adressées aux actionnaires et tiers du monde financier;
- les informations occasionnelles internes et externes destinées au Conseil d'administration et/ou au monde financier externe.
- A cette fin, il se prononcera sur les domaines suivants:
- l'exactitude et la consistance de ces informations;
- les règles d'évaluation;
- le fonctionnement du contrôle interne comme outil (préventif) à cet effet;
- le fonctionnement et l'évaluation de l'audit externe, de son indépendance et des services autres que d'audit du commissaire;
- les recommandations relatives à la sélection, la nomination, la reconduction et la révocation de l'audit interne et externe.

Ce rôle se limite au rapport de ses conclusions et si nécessaire, à une fonction de Conseil dans les matières susmentionnées pour le Conseil d'administration qui répond de la décision finale.

2. COMPOSITION

Le comité d'audit - nommé par le Conseil d'administration en son sein - est composé de 3 administrateurs non exécutifs qui travaillent de manière collégiale. De commun accord, ils déterminent lequel d'entre eux assure le rôle de président. En outre, ils déterminent entre eux un secrétaire qui, pour le développement pratique de son mandat, fait appel au secrétariat de la société.

L'analyse des comptes annuels et des rapports financiers préparatoires doit leur être familière. Lors de leur nomination, ils reçoivent une formation initiale, assurée par les membres déjà nommés, quant à la structure et aux rapports financiers internes, ainsi que ceux destinés à des tiers. Les membres du comité d'audit assureront cette tâche en bon père de famille; toutefois, à l'extérieur, ils n'interviennent qu'en tant qu'administrateurs.

3. FONCTIONNEMENT

Le comité d'audit se réunit - sur invitation du président ou de 2 de ses membres – au minimum 4 fois par an pour approfondir les domaines susmentionnés et ceci, sur base du dossier tel que présenté au Conseil d'administration - avant qu'il ne soit présenté. A cet égard, le comité a un droit de regard pour tous les documents qu'il considère nécessaires.

Ces réunions se déroulent (partiellement) en présence du CEO et/ou le CFO (ou chef comptabilité) et éventuellement (également séparément et à la demande du comité d'audit) avec tous les membres du personnel de l'organisation que le comité considère nécessaires. Il peut désigner des experts afin d'approfondir certains sujets et dispose des moyens nécessaires à cet effet.

Deux fois par an - à la suite de la clôture semestrielle et de la clôture annuelle- a également lieu une concertation avec les auditeurs externes. Par rapport à ces auditeurs externes, les membres du comité d'audit sont invités à la réunion de démarrage (kick-off meeting) et à la réunion de clôture (closing meeting) avec les réviseurs externes; l'un d'entre eux au moins est tenu d'être présent lors de la réunion de clôture.

Les informations sont rassemblées dans un dossier qui est mis à la disposition des membres avant la réunion. Le comité d'audit est également le point de contact entre les auditeurs externes et internes et le Conseil d'administration et pour les membres du personnel qui constatent des irrégularités financières importantes.

4. RAPPORT

Lors de chaque réunion du Conseil d'administration, le comité d'audit fait rapport de ses conclusions dans les matières étudiées.

Au moins 1 fois par an, le comité d'audit produira un rapport au Conseil d'administration concernant son fonctionnement interne et ses conclusions générales concernant:

- l'évaluation de la comptabilité et des informations financières;
- le fonctionnement des activités de contrôle internes;
- le fonctionnement des auditeurs externes;
- l'évaluation de la présente charte;
- les recommandations de mesures à prendre.

Les rapports des réunions du comité d'audit sont conservés au secrétariat du Conseil d'administration de la société et sont à la disposition des membres du comité d'audit, du Conseil d'administration et des commissaires.

5. REMUNERATION

Il est convenu que les membres du Comité d'Audit seront rémunérés à raison de 1000€ par séance et par personne.

Dernière mise à jour, le 30 août 2006

ANNEXE 3 : CHARTE/REGLEMENT D'ORDRE INTERIEUR DU COMITE DE NOMINATION ET REMUNERATION

Le Conseil d'administration d'Emakina Group S.A. (ci-après la « Société ») a constitué un comité de nomination et rémunération (ci-après le « Comité »)

1. COMPOSITION

Le Comité est composé de 3 membres dont la majorité est constituée par des administrateurs indépendants. Ces membres doivent rester en fonction jusqu'à ce que décharge leur soit donné par le Conseil d'administration.

Le président du Conseil d'administration peut être associé à la discussion mais ne préside pas le Comité lorsque celui-ci est appelé à traiter de la désignation de son successeur.

2. ASPECTS « NOMINATIONS »

Role

Le Comité formule des recommandations au Conseil d'administration concernant la nomination des administrateurs.

Le rôle du Comité est de veiller à ce que le processus de nomination et de réélection soit organisé objectivement et professionnellement.

Plus particulièrement, le Comité :

- établit des procédures de nomination des administrateurs ;
- évalue périodiquement la taille et la composition du Conseil d'administration et
- soumet des recommandations au Conseil d'administration en vue de modifications
- éventuelles ;
- identifie et propose à l'approbation du Conseil d'administration les candidats aux
- fonctions vacantes à pourvoir ;
- donne son avis sur les propositions de nominations émanant d'actionnaires ;
- examine dûment les questions relatives aux successions.

Le Comité examine les propositions faites par des parties concernées, y compris le management et les actionnaires. En particulier, le CEO est habilité à soumettre des propositions au Comité, et à être dûment consulté par celui-ci, surtout pour les questions relatives aux administrateurs exécutifs ou au comité exécutif.

Critères de sélection des administrateurs

La sélection des administrateurs s'opère en fonction des critères suivants :

- la compétence professionnelle en adéquation avec les besoins actuels et futurs de la Société;
- la probité et la bonne réputation générale des candidats;
- l'indépendance de jugement tout particulièrement chez les administrateurs appelés à siéger comme indépendants;
- l'esprit de collégialité;
- l'intérêt pour la Société et son développement;
- l'équilibre entre les administrateurs reflétant l'actionnariat de référence de la Société et les administrateurs indépendants considérés notamment sous l'angle des secteurs où ils exercent leurs activités professionnelles et sont susceptibles d'apporter leur

expérience à la Société, et d'un point de vue géographique en adéquation avec la répartition internationale des avoirs de la Société.

3. ASPECTS « REMUNERATIONS »

Responsabilités

La responsabilité majeure du Comité est (i) d'évaluer la performance du CEO et des administrateurs exécutifs, (ii) de revoir et approuver leurs objectifs respectifs et (iii) de formuler des propositions au Conseil d'administration relatives à la politique de rémunération des administrateurs exécutifs et non exécutifs et aux propositions en découlant à soumettre à l'assemblée générale des Actionnaires.

Le mandat du Comité inclut également les responsabilités suivantes:

- Proposer l'octroi d'un stock option plan aux employés de la Société en accord avec la politique d'octroi de SOP de la société, qui peut être modifiée de temps à autre par le Conseil d'administration.
- Revoir annuellement les rémunérations des administrateurs et proposer des ajustements au Conseil d'administration.
- Etablir annuellement un rapport sur les rémunérations des administrateurs exécutifs à reprendre dans le rapport annuel.

Le comité peut en outre être amené à se prononcer sur demande spécifique du Conseil d'administration au sujet des matières suivantes: proposer de nouvelles politiques ou de revoir les politiques de rémunérations du personnel de la société, proposer des lignes directrices telles que l'établissement de catégories d'exécutifs, barèmes de rémunération, critères pour les bonus sur performance, avantages en nature et autres formules d'intéressement basées sur le cours de l'action de la société par catégorie du personnel et plus spécifiquement de la rémunération du top management de la Société et de ses filiales.

Normes de rémunérations

Dans l'exercice de son mandat, le Comité définit des normes pour la rémunération des administrateurs exécutifs basé sur les standards du secteur en cherchant à attirer, conserver et motiver le management clé qui garantit le succès à long terme de la Société.

La rémunération des administrateurs exécutifs comprend 3 composants: (i) le salaire de base, (ii) le bonus annuel basé sur la performance et (iii) l'octroi d'incitatif basé sur le cours de l'action.

4. FONCTIONNEMENT

Réunions

Le Comité se réunit idéalement 3 fois par an et à chaque fois que le Comité l'estime nécessaire (à la date et lieu qu'il détermine). Lors de chaque réunion, le Comité doit avoir la possibilité de se réunir en dehors de la présence du Management.

Ressources & Autorité

Le comité doit disposer des ressources et de l'autorité pour mener à bien ses missions y compris de l'autorité (i) de déléguer à n'importe quel membre du comité ou sous-comité la responsabilité d'accomplir n'importe laquelle des fonctions qui lui a été attribuée à condition que le dit-comité considère cette délégation comme réalisable et (ii) de sélectionner, de garder, de terminer ou approuver les honoraires (et autres termes liés) des experts et consultants. Le Comité doit réaliser toutes autres missions dans le cadre de son mandat.

Supervision par le Conseil d'administration

Le Comité fait rapport régulièrement au Conseil. Le Conseil doit évaluer sur base des missions qui lui ont été confiées, la performance du Comité sur base annuelle.

Dernière mise à jour: mars 2008