



# Rapport sur l'application des règles de Corporate Governance



## Table des matières

1.	Structure juridique et actionariat de Solvay SA	p. 155
2.	Politique en matière de capital social et en matière de dividende	p. 156
	2.1. Politique en matière de capital social	
	2.2. Politique en matière de dividende	
3.	Assemblées Générales des actionnaires	p. 158
	3.1. Lieu et date	
	3.2. Ordre du jour	
	3.3. Procédure de convocation	
	3.4. Blocage des actions et procuration	
	3.5. Procédure	
	3.6. Documentation	
4.	Conseil d'Administration	p. 160
	4.1. Rôle et mission	
	4.2. Fonctionnement et représentation	
	4.3. Composition	
	4.4. Evaluation et formation	
	4.5. Comités	
5.	Comité exécutif	p. 166
	5.1. Rôle et mission	
	5.2. Délégation	
	5.3. Composition	
	5.4. Fréquence, préparation et déroulement des réunions	
6.	Rapport de rémunération	p. 168
7.	Rôle des Présidents dans l'harmonie entre le Conseil d'Administration et le Comité exécutif	p. 171
8.	Audit externe	p. 172
9.	Code de Conduite	p. 172
10.	Prévention du délit d'initié	p. 173
11.	Organisation interne du groupe Solvay	p. 173
12.	Relations avec les actionnaires et investisseurs	p. 175
<b>Annexe :</b>		
1.	"Mission Statement" du Comité d'Audit	p. 176
2.	Politique de rémunération des Directeurs Généraux	p. 177

## Introduction

Le présent rapport porte sur l'application en 2009 des règles de "Corporate Governance" par le groupe Solvay. Il présente l'application des recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise publié le 12 mars 2009, suivant le principe "appliquer ou expliquer" ("comply or explain"). Le Code belge de gouvernance d'entreprise est disponible sur le site internet de GUBERNA ([www.guberna.be](http://www.guberna.be)).

## 1. Structure juridique et actionariat de Solvay SA

**1.1.** Solvay SA est une société anonyme de droit belge dont le siège social est situé 33, rue du Prince Albert à 1050 Bruxelles en Belgique. Ses statuts sont consultables sur le site internet de Solvay à l'adresse suivante : [www.solvay-investors.com](http://www.solvay-investors.com). Son objet social comprend les activités pharmaceutiques, chimiques et plastiques.

**1.2.** Les actions sont, soit nominatives, soit dématérialisées, soit au porteur (en coupures de 1, 10, 100 ou 1 000 actions). Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, il n'est plus possible de se faire livrer des titres papier (porteur). Les titres au porteur qui se trouvaient déjà dans un dossier-titres ont automatiquement été convertis en titres dématérialisés. Par ailleurs, l'Assemblée Générale du 8 mai 2007 a décidé qu'au plus tard au 30 juin 2011, les titres au porteur émis par la société et qui n'auront pas été inscrits en compte titres dématérialisés ou en titres nominatifs seront convertis de plein droit en titres dématérialisés. La conversion des titres en actions nominatives se fait, via la banque, par dépôt dans le dossier-titres de Solvay SA "Contrepartie des certificats nominatifs" auprès d'Euroclear Belgium.

Au 31 décembre 2009, le capital

de Solvay SA était représenté par 84 701 133 actions dont 2 460 818 actions détenues par Solvay Stock Option Management notamment pour couvrir le programme de "stock options" (voir détails dans 2.1. "capital social"). Chaque action donne droit à une voix en cas de vote (sauf les actions détenues par SSOM dont le droit de vote est suspendu). Toutes les actions sont égales et ordinaires.

L'action est cotée sur NYSE Euronext Brussels. Elle est également présente dans une série d'indices :

- Euronext 100, incluant les 100 premières sociétés européennes cotées sur NYSE EURONEXT où Solvay se classe à la 59<sup>ème</sup> place (0,4 % de l'indice) (au 31 décembre 2009).
- Le BEL 20, indice basé sur les 20 principaux titres cotés sur Euronext Brussels. Au 31 décembre 2009, Solvay représente environ 6,7 % de la valeur de cet indice (7<sup>ème</sup> place de l'indice). Les actions Solvay sont incluses dans la catégorie "Chemicals - Specialties" de l'indice sectoriel d'Euronext Brussels.
- Les indices: DJ Stoxx, DJ Euro Stoxx, FTSE 300, FTSE4Good, MSCI...

Depuis le 15 février 2007, Solvay Stock Option Management SPRL a mandaté la banque Rothschild & Cie, dans le cadre d'un contrat de liquidité, pour améliorer la liquidité du titre sur Euronext Brussels. Ce mandat est resté d'application en 2009.

Aux Etats-Unis, les actionnaires peuvent acquérir l'action Solvay sous la forme d'une ADR (American Depositary Receipt) dans le cadre d'un programme (n°834437-10-5) sponsorisé par Solvay SA et géré par la banque J.P. Morgan Chase & C° (New York). Ces ADRs ne sont pas cotées aux Etats-Unis. Une ADR représente une action et est admise à voter sur base de l'action sous-jacente.

**1.3.** L'actionnaire principal de Solvay SA est la société Solvac SA qui, au 1<sup>er</sup> janvier 2010, détient un peu plus de 30 % du capital et des droits

de vote. Solvac SA a procédé aux déclarations de transparence ad hoc chaque fois qu'elle a franchi un seuil légal ou statutaire de déclaration. Elle a également fait les notifications requises par la loi sur les offres publiques d'achat.

Solvac SA est une société anonyme de droit belge cotée en Bourse sur Euronext Brussels. Son actionariat est réservé aux personnes physiques et est exclusivement nominatif. Il se compose très majoritairement (environ 80 % du capital) de membres des familles fondatrices de Solvay SA.

Le Groupe BlackRock, par l'entremise de différentes filiales, a déclaré posséder en date du 7 décembre 2009 3,09 % des actions émises par Solvay SA.

Par ailleurs, Solvay Stock Option Management SPRL possédait en date du 31 décembre 2009, 2,91 % des actions émises par Solvay SA notamment pour couvrir le programme de stock options de Solvay.

Les déclarations de transparence les plus récentes, afférentes à ces différentes participations, sont disponibles sur le site internet [www.solvay-investors.com](http://www.solvay-investors.com).

Le reste des actions est détenu par :

- des actionnaires individuels, qui détiennent directement une participation dans Solvay SA, sans qu'aucun d'entre eux, seul ou de concert n'ait atteint à ce titre un seuil de détention requérant une déclaration de transparence ;
- des actionnaires institutionnels, européens et internationaux dont le nombre et l'intérêt sont mesurables par l'intensité des contacts lors des nombreux "roadshows", par la publication régulière de notes d'analystes et par le niveau des volumes boursiers de ces dernières années (moyenne journalière sur Euronext de 278 000 titres en 2009 et de 368 000 titres en 2008).



La société a été informée que des actionnaires individuels ont décidé d'être en mesure de se consulter lorsque des questions particulièrement stratégiques viennent à être soumises par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale. Chacun de ces actionnaires reste tout à fait libre de son vote.

**1.4.** Lors des Assemblées Générales de mai 2008 et mai 2009, les actionnaires ont déposé et voté au total avec, en moyenne, 46 % du capital de Solvay SA.

## 2. Politique en matière de capital social et en matière de dividende

### 2.1. Politique en matière de capital social

**2.1.1.** Depuis sa transformation en société anonyme et son entrée en Bourse en 1969, la société n'a pas fait appel public à ses actionnaires pour augmenter son capital social (voir toutefois le point 2.1.6. ci-après). Elle s'est autofinancée sur ses résultats et ne distribue qu'une partie de ceux-ci (voir infra politique de dividende).

**2.1.2.** Le Conseil d'Administration a été autorisé par l'Assemblée Générale

Extraordinaire du 12 mai 2009, pour une période de 5 ans à compter de cette date, d'acquiescer ou d'aliéner en Bourse des actions de la société à concurrence de maximum 20 % du capital (soit 16 940 000 actions), à un cours compris entre 20 EUR et 150 EUR. Il n'a pas fait usage de cette faculté en 2009, sauf pour les besoins d'un contrat de liquidité et pour la couverture des engagements en matière de stock options (voir le point 2.1.3. ci-dessous).

**2.1.3.** Depuis décembre 1999, la société a mis en place un programme annuel de "stock options" pour les dirigeants du Groupe dans le monde. Ce programme est couvert par le rachat en Bourse par le groupe Solvay de ses propres actions. Depuis janvier 2007, le programme de couverture est assumé par Solvay Stock Option Management SPRL. Ce programme de couverture a fait l'objet d'une autorisation de 5 ans par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 2009.

Au 31 décembre 2009, la détention par Solvay Stock Option Management SPRL de titres émis par Solvay SA représentait 2,91 % (2 460 818 actions) du capital social.

Le dernier programme annuel de "stock options" (exerçables du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 9 décembre 2017)

a été proposé à la fin de 2009 à environ 300 dirigeants du Groupe, à un prix d'exercice de 72,34 EUR par action. Ce prix représente la moyenne des cours de clôture de l'action Solvay sur Euronext pendant les 30 jours précédant l'offre des options. Ces options ont été acceptées à 98,2 % par ces dirigeants.

En 2009, des "stock options", représentant un total de 104 250 actions, ont été exercées, sachant que les options sont exerçables en principe pendant cinq ans<sup>1</sup> après une période de gel de trois ans.

Au total, les exercices de stock options se décomposent comme suit :

- "stock options" plan 2000 : 1 400 actions
- "stock options" plan 2001 : 67 750 actions
- "stock options" plan 2002 : 21 500 actions
- "stock options" plan 2003 : 13 600 actions

Le droit de vote et au dividende de Solvay SA est suspendu pendant la période d'auto-détention.

### 2.1.4. Article 523 du Code des Sociétés

Le Conseil d'Administration a mis en œuvre, lors de sa séance du 10 décembre 2009, son plan annuel

### Programmes de "stock options"

Dates d'émission	Prix d'exercice (en EUR)	Périodes d'exercice	Taux d'acceptation
1999	76,14	02/2003-12/2007	99,2 %
2000	58,21	02/2004-12/2008	98,9 %
2001	62,25	02/2005-12/2009	98,6 %
2002	63,76	02/2006-12/2010	98,4 %
2003	65,83	02/2007-12/2011	97,3 %
2004	82,88	02/2008-12/2012	96,4 %
2005	97,30	02/2009-12/2013	98,8 %
2006	109,09	02/2010-12/2014	97,2 %
2007	96,79	01/2011-12/2015	97,6 %
2008	58,81	01/2012- 12/2016	96,9 %
2009	72,34	01/2013- 12/2017	98,2 %

1. Portés à huit ans pour les bénéficiaires résidant en Belgique pour les "stock options" plans de 1999 à 2002 inclus. Portés à dix ans pour les bénéficiaires résidant en Belgique pour les "stock options" plans de 2005 à 2007 inclus.

de "stock options" au bénéfice d'environ 300 cadres supérieurs du Groupe dont les Membres du Comité exécutif. Parmi ces derniers figurent MM. Christian Jourquin et Bernard de Laguiche qui sont, par ailleurs, Administrateurs. Ces derniers ont déclaré leur situation et se sont abstenus, pour raison éthique, de participer à la délibération du Conseil d'Administration qui les concernait en matière de "stock options".

Le Conseil d'Administration a pris acte de leur déclaration d'abstention et a considéré que leur participation à ce plan relevait de l'Article 523 §3 al 2 du Code des Sociétés qui traite des opérations habituelles conclues dans des conditions et sous les garanties normales de marché pour des opérations de même nature. MM. Christian Jourquin et Bernard de Laguiche ont accepté respectivement 25 000 et 18 000 options.

**2.1.5.** Indépendamment de l'autorisation dont question au paragraphe 2.1.2. ci-avant et dans un cadre défensif, la société a la possibilité de racheter ses propres

titres en Bourse à hauteur du plafond légal, sans être soumise à un plancher ou à un plafond de cours, en cas de menace d'un dommage grave et imminent c'est-à-dire, par exemple, en cas d'offre publique inamicale. Ce système a été renouvelé en mai 2008 pour trois ans par l'Assemblée Générale Extraordinaire de la société.

**2.1.6.** Les statuts de la société contiennent des dispositions dites de "capital autorisé" c'est-à-dire donnant pouvoir au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social à concurrence d'un maximum de 25 millions EUR. Cette faculté a été utilisée pour la dernière fois en 2006 pour les besoins de la couverture de l'ancien régime de "stock options".

## 2.2. Politique en matière de dividende

**2.2.1.** La politique du Conseil d'Administration consiste à proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires d'augmenter le dividende chaque fois que possible et, si possible, de ne jamais le diminuer. Cette politique a

été suivie depuis de très nombreuses années. Le graphique ci-dessous en est l'illustration sur les 20 dernières années.

**2.2.2.** Le paiement du dividende annuel est effectué en deux tranches sous forme d'un acompte et d'un solde. En ce qui concerne l'acompte, le Conseil d'Administration a décidé en octobre 2006 de modifier la méthode de fixation de celui-ci.

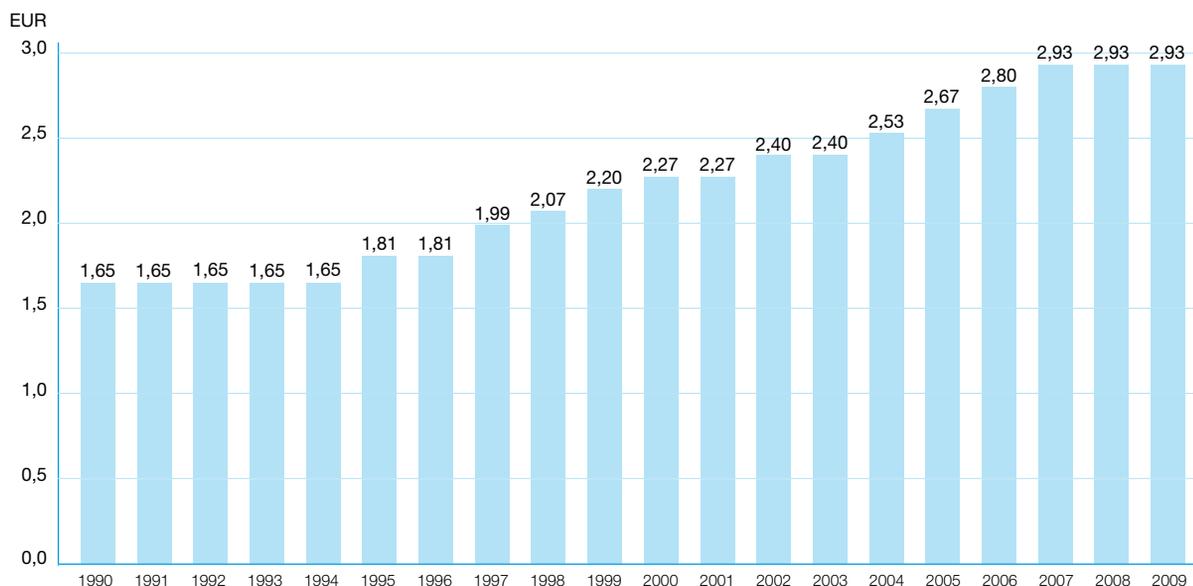
Cette méthode intègre dès 2006 une guidance de 40 % (arrondi) du dividende total de l'exercice précédent et tient compte des résultats sur les neuf premiers mois de l'exercice en cours.

Par conséquent, pour l'exercice 2009, un acompte sur dividende net de 0,90 EUR par action (1,20 EUR brut avant précompte mobilier belge libératoire de 25 %) a été approuvé par le Conseil d'Administration du 28 octobre 2009.

Cet acompte sur dividende (coupon n° 85), payé le 14 janvier 2010, est à valoir sur le dividende total de l'exercice 2009, proposé par le Conseil d'Administration le 17 février 2010.



Evolution du dividende brut de Solvay de 1990 à 2009 (en EUR)



En ce qui concerne le solde, le Conseil d'Administration propose lors de l'établissement des comptes annuels un dividende qu'il soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire dans la ligne de la politique décrite ci-avant. La deuxième tranche de dividende, soit le solde après déduction de l'acompte, est payable en mai.

Pour l'exercice 2009, le dividende proposé à l'Assemblée Générale du 11 mai 2010 se monte à 2,20 EUR net par action (2,9333 EUR brut par action), identique à celui de 2008. Compte tenu de l'acompte de dividende payé le 14 janvier 2010 (0,90 EUR net par action – coupon n°85), le solde (soit 1,30 EUR net par action) sera payable à partir du 18 mai 2010 (coupon n°86).

**2.2.3.** Les actionnaires qui ont opté pour des titres nominatifs reçoivent l'acompte et le solde du dividende automatiquement et gratuitement par virement au compte bancaire qu'ils ont renseigné et ce, à la date de mise en paiement. Les actionnaires qui possèdent des titres au porteur ou dématérialisés reçoivent leur dividende via leur banque ou à leur initiative suivant les arrangements qu'ils ont pris.

Signalons la modification récente des établissements bancaires auprès desquels les coupons représentatifs de l'acompte et du solde de dividende sont payables. Ils le seront désormais auprès de KBC Bank SA et CBC Banque SA, et ce pour la première fois en ce qui concerne le coupon représentatif du solde de dividende de l'exercice 2009 :

- KBC Bank SA, Avenue du Port 2 – 1080 Bruxelles (Belgique)
- CBC Banque SA, Grand-Place 5 - 1000 Bruxelles (Belgique)

Pour les ADRs, le dividende est payable par Morgan ADR Service

Center, P.O. Box 8205 – USA – Boston, MA 02266–8205.

**2.2.4.** La société n'a pas de titres VVPR dans la mesure où l'essentiel de son capital a été constitué avant la mise en place de ce régime fiscal favorable aux dividendes. Elle n'a pas, à ce jour, proposé un dividende optionnel à ses actionnaires, c'est à-dire payable en actions nouvelles plutôt qu'en espèces dans la mesure où pareille option ne comporte en Belgique aucun encouragement fiscal ou financier au profit de ses actionnaires.

### 3. Assemblées Générales des actionnaires

#### 3.1. Lieu et date

L'Assemblée Générale Ordinaire annuelle de la société se tient le deuxième mardi du mois de mai à 14h30 à l'Auditorium situé 44, rue du Prince Albert à Bruxelles (Belgique). Lorsqu'une Assemblée Générale Extraordinaire est nécessaire, le Conseil d'Administration s'efforce de l'organiser immédiatement avant ou après l'Assemblée Générale annuelle. La prochaine Assemblée Générale Ordinaire aura donc lieu le mardi 11 mai 2010 à partir de 14h30.

#### 3.2. Ordre du jour

L'Assemblée Générale est convoquée par le Conseil d'Administration. Son ordre du jour est fixé également par le Conseil d'Administration. Les actionnaires peuvent toutefois demander la convocation d'une Assemblée Générale et/ou l'ajout d'un point à l'ordre du jour pour autant qu'ils représentent ensemble 20 % du capital ainsi que le prescrit la loi belge. Dans ce cas, leur demande est obligatoirement suivie d'effet. Si ces actionnaires représentent moins de 20 % du capital, leur demande doit être adressée en temps utile au Conseil d'Administration qui

est seul juge de l'opportunité de l'accepter ou non, étant précisé que si la demande est introduite en temps utile par des actionnaires représentant ensemble plus de 5 % du capital et qu'elle consiste à ajouter un point à l'ordre du jour d'une Assemblée Générale déjà prévue, cette demande sera prise en considération sauf si elle nuit à l'intérêt social.

L'Assemblée Générale Ordinaire annuelle comprend habituellement les points suivants dans son ordre du jour :

- le rapport du Conseil d'Administration et du commissaire sur l'exercice ;
- le rapport sur la "Corporate Governance" de l'exercice ;
- les comptes consolidés de l'exercice ;
- l'approbation des comptes annuels ;
- la fixation du dividende de l'exercice ;
- la décharge aux Administrateurs et au commissaire pour l'exercice ;
- la détermination du nombre d'Administrateurs, de ceux qui sont indépendants, de la durée de leur mandat et de la rotation des renouvellements ;
- l'élection d'Administrateurs et du commissaire (renouvellement ou nouvelles nominations) ;
- la fixation des émoluments fixes et jetons de présence des Administrateurs pour leurs tâches au sein du Conseil d'Administration ou des Comités (uniquement en cas de modification) ;
- la fixation des honoraires annuels du commissaire pour l'audit externe pour la durée de son mandat ;
- l'approbation des clauses de changement du contrôle dans les contrats significatifs (par exemple les co-entreprises).

Un projet de loi, actuellement en discussion à la chambre, prévoit l'obligation future de soumettre un rapport sur la politique de rémunération de la société au vote de l'Assemblée Générale Ordinaire. Ce rapport sur la politique de

rémunération figure au chapitre 6 ci-après.

L'Assemblée Générale Extraordinaire est requise en particulier pour tous les sujets qui touchent au contenu des statuts de la société. Lorsque le Conseil d'Administration établit un rapport spécial en vue d'une Assemblée Générale Extraordinaire, ce rapport spécial est joint à la convocation et est publié sur le site internet de la société.

### 3.3. Procédure de convocation

La convocation aux Assemblées Générales contient notamment le lieu, la date et l'heure de la réunion, l'ordre du jour, les rapports, les propositions de résolution pour chaque point mis au vote ainsi que la procédure pour participer à la réunion ou pour donner procuration.

Les actionnaires ayant opté pour des titres nominatifs reçoivent à l'adresse qu'ils ont indiquée une convocation par voie postale avec notamment les formulaires d'avis de participation et de procuration. Ceux qui possèdent des titres au porteur ou dématérialisés sont convoqués par voie de presse en Belgique, ces avis de convocation étant publiés au Moniteur belge ainsi que dans la presse financière belge francophone et néerlandophone (L'Echo et De Tijd). Les principales banques établies en Belgique reçoivent également la documentation nécessaire pour la relayer aux actionnaires Solvay faisant partie de leur clientèle.

### 3.4. Blocage des actions et procuration

La législation belge en vigueur pour l'exercice 2009 prévoit un blocage temporaire des actions afin de permettre d'identifier avec certitude l'actionnariat autorisé à voter en Assemblée Générale. La société n'a pas opté pour le système facultatif de la date d'enregistrement. Notons que l'ensemble de la procédure d'identi-

cation, de convocation et de procuration fait l'objet d'un projet de loi.

**3.4.1.** Pour les actionnaires ayant opté pour des actions nominatives, la procédure est automatique dans la mesure où leur droit est représenté par une écriture dans le registre des actionnaires tenu par la société elle-même ou pour son compte.

Il leur suffit dès lors de renvoyer au Secrétariat Général de la société soit leur avis de participation, soit leur procuration.

Dans les deux cas, le document doit parvenir cinq jours ouvrables avant l'Assemblée Générale pour être admis au vote.

**3.4.2.** Pour les actionnaires possédant des actions dématérialisées ou au porteur, la procédure n'est pas automatique. L'actionnaire doit faire bloquer ses titres jusqu'à l'Assemblée Générale, soit auprès de son institution bancaire qui en avisera le Secrétariat Général, soit au siège social de la société. L'avis de blocage doit être en possession du Secrétariat Général cinq jours ouvrables avant l'Assemblée pour être admis au vote. De même, au cas où l'actionnaire souhaiterait s'y faire représenter, il doit également faire parvenir une procuration au Secrétariat Général au moins cinq jours ouvrables avant l'Assemblée.

**3.4.3.** L'exercice du vote sur des actions en indivision ou en démembrement (usufruit/nue propriété) ou appartenant à un mineur d'âge ou à une personne juridiquement incapable suit des règles légales et statutaires particulières dont le point commun est la désignation d'un représentant unique pour l'exercice du droit de vote. A défaut, le droit de vote est suspendu jusqu'à désignation.

**3.4.4.** En matière de procuration, le mandataire doit être lui-même actionnaire pour que la procuration soit valable (sauf exceptions : conjoint, personnes morales). La société

comptabilise les votes exprimés sur les procurations en suivant les instructions de vote du mandant.

Si le mandataire désire modifier en cours d'Assemblée Générale une instruction de son mandat, il doit le mentionner expressément et sous sa responsabilité à l'occasion du vote. Les votes sur procurations en blanc sont assimilés à des votes positifs sauf expression contraire par le mandataire lors du vote. Les procurations non valables sont écartées.

Les abstentions exprimées de manière formelle lors du vote ou sur les procurations sont comptabilisées comme telles.

### 3.5. Procédure

**3.5.1.** L'Assemblée Générale des actionnaires est présidée par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par le Vice-Président.

Le Président dirige les débats en suivant les pratiques applicables en Belgique aux Assemblées délibérantes. Il veille à faire donner des réponses aux questions de l'Assemblée tout en faisant respecter l'ordre du jour et les engagements de confidentialité. Il désigne les scrutateurs pour les votes ainsi que le secrétaire de l'Assemblée, qui est habituellement le Secrétaire Général de la société.

**3.5.2.** Le vote des résolutions en Assemblée Générale Ordinaire est acquis à la majorité simple des voix des actionnaires présents et représentés en suivant la règle "une action vaut une voix".

**3.5.3.** En Assemblée Générale Extraordinaire, la loi prévoit un quorum de présence (y compris les procurations) de 50 % du capital, faute de quoi une nouvelle Assemblée Générale doit être convoquée et qui pourra délibérer même si le quorum de présence n'est toujours pas atteint. Au surplus, le vote des résolutions nécessite des majorités qualifiées



dont la plus fréquente s'élève à au moins 75 % des voix.

**3.5.4.** Le vote est, en règle générale, public et s'effectue à main levée ou par voie électronique. Le décompte et le résultat de chaque vote sont donnés immédiatement. Une procédure de vote par bulletin secret est prévue dans des cas exceptionnels si une personne est en cause.

Cette procédure n'a jamais été demandée à ce jour. Cette règle statutaire a été modifiée lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 9 mai 2006 qui prévoit un seuil de 1 % du capital à atteindre par un ou plusieurs actionnaires agissant ensemble, et ce, uniquement lorsqu'un mandat fait l'objet de plusieurs candidatures. Le procès-verbal de l'Assemblée Générale est dressé et adopté par les actionnaires à l'issue de la réunion. Il est signé par le Président, le secrétaire, les scrutateurs ainsi que les actionnaires qui le souhaitent. En cas d'Assemblée Générale Extraordinaire, le procès-verbal est notarié.

**3.5.5.** Les procès-verbaux des Assemblées Générales les plus récentes sont publiés sur le site internet de la société ([www.solvay-investors.com](http://www.solvay-investors.com)). Des copies ou extraits officiels peuvent être obtenus sur demande par les actionnaires notamment sous la signature du Président du Conseil d'Administration.

### 3.6. Documentation

La documentation relative aux Assemblées Générales (convocation, ordre du jour, procuration, avis de participation, rapport spécial du Conseil d'Administration...) est disponible chaque année sur le site internet : [www.solvay-investors.com](http://www.solvay-investors.com). La documentation est disponible en langues française, néerlandaise (versions officielles) et anglaise (traduction officieuse).

## 4. Conseil d'Administration

### 4.1. Rôle et mission

Le Conseil d'Administration est l'organe de direction faîtière de la société. La loi lui attribue tous les pouvoirs qui ne sont pas légalement ou statutairement du ressort de l'Assemblée Générale.

Dans le cas de Solvay SA, le Conseil d'Administration s'est réservé des domaines clés et a délégué le reste de ses pouvoirs à un Comité exécutif (cf. infra). Il n'a pas opté pour la création d'un Comité de Direction au sens de la loi belge.

Les domaines clés que le Conseil d'Administration s'est réservé sont principalement les suivants :

1. les compétences qui lui incombent exclusivement de par la loi ou les statuts à savoir (à titre exemplatif) :
  - l'établissement et l'adoption des comptes périodiques consolidés et de Solvay SA (trimestriels consolidés uniquement, semestriels et annuels) ainsi que la communication qui s'y rapporte ;
  - l'adoption des normes comptables (en l'espèce les normes IFRS pour les comptes consolidés et les normes belges pour les comptes de Solvay SA) ;
  - la convocation, l'établissement de l'ordre du jour et des propositions de résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale des actionnaires (par exemple en matière de comptes sociaux, de dividende, de modifications statutaires etc.).
2. L'établissement des politiques principales et des grandes orientations stratégiques du Groupe.
3. L'adoption du budget, du plan y compris les investissements, la R&D et les objectifs financiers.
4. La désignation du Président et des Membres du Comité exécutif,

du Secrétaire Général ainsi que la fixation de leur mission et l'étendue de la délégation accordée au Comité exécutif.

5. La surveillance du Comité exécutif et la ratification de ses décisions, si requis par la législation.

6. La mise en place en son sein d'une Présidence, d'une Vice-Présidence, d'un Comité d'Audit, d'un Comité des Rémunérations et des Nominations et d'un Comité des Finances, la définition de la mission de chaque Comité, la fixation de leur composition et de la durée de leur mandat.

7. Les décisions d'importance majeure en matière d'acquisition, de cession d'activités, de création de co-entreprises et d'investissements. Les décisions portant sur des montants de 50 millions EUR et au-delà sont considérées comme d'importance majeure.

8. La détermination de la rémunération du Président du Comité exécutif, des Membres du Comité exécutif et des Directeurs Généraux.

9. L'établissement de règles internes en matière de "Corporate Governance" et de "Compliance".

Dans l'ensemble des matières relevant de sa compétence exclusive, le Conseil d'Administration travaille en collaboration étroite avec le Comité exécutif, lequel a notamment pour tâche de préparer la plupart des propositions de décisions du Conseil d'Administration.

### 4.2. Fonctionnement et représentation

**4.2.1.** Les membres du Conseil d'Administration disposent des informations requises pour remplir leur fonction via des dossiers qui leur sont établis sur instruction du Président et qui leur sont transmis par le Secrétaire Général plusieurs jours avant chaque

	Année de naissance	Année de 1 <sup>ère</sup> nomination	Mandats Solvay SA et échéance comme Administrateur	Diplômes et activités hors Solvay	Présence aux réunions 2009 (en fonction des nominations)
M. Aloïs Michiels (B)	1942	1990	2013 Président du Conseil d'Administration, des Comités Finances et des Rémunérations/Nominations	Ingénieur Civil Chimiste et Licence en Sciences Economiques Appliquées (Université Catholique de Louvain), Business Administration (University of Chicago). Administrateur de Miko.	9/9
M. Denis Solvay (B)	1957	1997	2010 Administrateur indépendant, Vice-Président du Conseil d'Administration, Membre du Comité des Rémunérations/Nominations	Ingénieur Commercial (Université Libre de Bruxelles). Administrateur (et Membre du Comité d'Audit) d'Eurogentec, Administrateur et Directeur d'Abelag Holding.	9/9
M. Christian Jourquin (B) (*)	1948	2005	2013 Président du Comité exécutif, Administrateur et membre du Comité des Finances et invité au Comité des Rémunérations/Nominations	Ingénieur Commercial (Université Libre de Bruxelles). ISMP Harvard.	9/9
M. Bernard de Laguiche (F/BR) (*)	1959	2006	2013 Membre du Comité exécutif Administrateur et membre du Comité des Finances	Ingénieur Commercial. Lic. oec. HSG (Université de Saint-Gall – Suisse).	9/9
Baron Hubert de Wangen (F)	1938	1981	Jusqu'au 12 mai 2009 Administrateur indépendant	Ingénieur chimiste (Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne - Suisse). Ex-Executive Director de Kowasa et non-executive Director de Jotace (Espagne).	2/2
M. Jean-Marie Solvay (B)	1956	1991	2012 Administrateur indépendant et Membre du New Business Board	CEO de Albrecht RE Immobilien GmbH & Co. KG, Directeur de Heliocentris GmbH&Co. KG (Allemagne).	9/9
Chevalier Guy de Selliers de Moranville (B)	1952	1993	2013 Administrateur Membre des Comités des Finances et d'Audit	Ingénieur Civil mécanicien et Licence en Sciences Economiques (Université Catholique de Louvain), Président Exécutif de Hatch Corporate Finance (Royaume-Uni), Membre du Conseil de Supervision et Président du Comité d'Audit de Advanced Metallurgical Group (Pays-Bas), Administrateur et Président du Comité de Gouvernance de Wimm-Bill-Dann Foods OJSC (Russie).	9/9
M. Nicolas Boël (B)	1962	1998	2013 Administrateur indépendant Membre du Comité des Rémunérations/Nominations	Licence en Sciences Economiques (Université Catholique de Louvain), Master of Business Administration (College of William and Mary - USA), Administrateur-Délégué BMF-Participations SA, Administrateur de Sofina.	9/9
M. Whitson Sadler (US)	1940	2002	2011 Administrateur indépendant Président du Comité d'Audit	Bachelor of Arts Economics (University of the South, Sewanee - USA), Master of Business Administration Finance (Harvard). Directeur Général retraité de Solvay SA pour la Région Amérique du Nord.	6/9
M. Jean van Zeebroeck (B)	1943	2002	2010 Administrateur indépendant Membre du Comité des Rémunérations/Nominations	Doctorat en Droit et Diplôme en Administration des Entreprises (Université Catholique de Louvain), Licence en Droit Economique (Université Libre de Bruxelles), Master of Comparative Law (University of Michigan - USA), General Counsel de 3B Fibreglass Company.	9/9
M. Jean-Martin Folz (F)	1947	2002	2010 Administrateur indépendant Membre du Comité des Rémunérations/Nominations	Ecole Polytechnique et Ingénieur des Mines (France), Président de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP), Administrateur de Saint-Gobain, de la Société Générale, de Carrefour et d'Alstom, Membre du Supervisory Board d'Axa.	9/9
M. Karel Van Miert (B) (décédé le 22 juin 2009)	1942	2003	Jusqu'au 22 juin 2009 Administrateur indépendant Membres du Comité des Finances	Licence en Sciences Diplomatiques (Université de Gand), Ancien Commissaire de la Concurrence à la Commission Européenne, Membre du Board d'Agfa Gevaert, du groupe Persgroep et de Sibelco SA, Membre des Supervisory Boards de Royal Philips Electronics, RWE AG, Munchner Ruck et Anglo American Vivendi Universal, Membre des Advisory Boards de Eli Lilly Holdings Ltd, et Goldman Sachs International, Ancien Président de l'Executive Board de l'Université Nyenrode (Pays-Bas).	2/2
Dr. Uwe-Ernst Bufe (D)	1944	2003	Jusqu'au 12 mai 2009 Administrateur indépendant Membre du Comité des Finances	Doctorat en Chimie (Technical University Munich), Membre des Supervisory Boards de UBS Deutschland AG, Akzo Nobel nv, d'Umicore SA, de SunPower Inc. et de Kail+Salz AG.	0/2
Prof. Dr. Bernhard Scheuble (D)	1953	2006	2010 Administrateur indépendant Membre du Comité d'Audit	Master en physique nucléaire et docteur en physique des écrans (université de Fribourg - Allemagne), ancien président du comité de direction de Merck KGaA (Darmstadt) et ancien membre du conseil d'administration d'E. Merck OHG.	9/9
M. Anton van Rossum (NL)	1945	2006	2010 Administrateur indépendant Membre du Comité d'Audit	Master en Economie et Gestion d'Entreprise (Université Erasme Rotterdam), Membre du Conseil d'Administration de Crédit Suisse (Zurich), Membre du Conseil de Surveillance de Munich Re (Munich), Président du Conseil de Surveillance de Vopak (Rotterdam), Membre du Conseil de Surveillance de Rodamco Europe (Schiphol), Président du Conseil de Surveillance de l'Université Erasme Rotterdam, Special Advisor de General Atlantic (Londres).	8/9
M. Charles Casimir-Lambert (B/CH)	1967	2007	2011 Administrateur Membre du Comité d'Audit	MBA Columbia Business School (New York)/London Business School (Londres) - Licence et maîtrise (lic.oec.HSG) en économie, gestion et finance (Université de Saint-Gall - Suisse), Suivi des intérêts familiaux divers à travers le monde.	9/9
Mme Petra Mateos-Aparicio Morales (ES)	N/A	2009	2013 Administrateur indépendant Membre du Comité des Finances	Ph. D. en Sciences Économiques et Administration des Entreprises (Université Complutense, Madrid - Espagne). Présidente Exécutive de Hispasat (Espagne et International) ; Professeur d'Université en Administration des Entreprises, UNED & CUNEF, Madrid.	5/7
Baron Hervé Coppens d'Eeckenbrugge (B)	1957	2009	2013 Administrateur	Licence en Droit à l'Université de Louvain-la-Neuve (Belgique) ; Diplôme en Sciences Economiques et Commerciales à l'ICHEC (Belgique). Administrateur de sociétés du groupe Petercam sa et Administrateur Délégué de Petercam Institutional Bonds sa. Administrateur de Vital Renewable Energy Company LLC (Delaware).	7/7

\* Activité à temps plein dans le groupe Solvay.

séance. Ils peuvent recueillir en outre toute donnée supplémentaire utile en s'adressant, suivant la nature de la question, au Président du Conseil d'Administration, au Président du Comité exécutif ou au Secrétaire Général. Les décisions de recourir en cas de besoin à une expertise externe relèvent du Conseil d'Administration, pour les sujets relevant de sa compétence.

**4.2.2.** La société est valablement représentée vis-à-vis des tiers par une double signature émanant des personnes ayant les qualités suivantes : le Président du Conseil d'Administration et/ou les Administrateurs qui font partie du Comité exécutif. Toutefois, pour les actes relevant de la gestion journalière, la signature unique d'un Administrateur, Membre du Comité exécutif est suffisante. Par ailleurs, des délégations de pouvoirs peuvent être accordées au cas par cas en fonction des nécessités.

### 4.3. Composition

#### 4.3.1. Taille & Composition

Au 1<sup>er</sup> janvier 2010, le Conseil d'Administration se composait de 15 membres, comme suit (voir page 161). A cette date, le 16<sup>ème</sup> mandat d'Administrateur n'était pas attribué, suite au décès de M. Karel Van Miert en juin 2009. Le nombre d'Administrateurs se justifie par la nature diversifiée des activités du Groupe et son caractère international.

**4.3.2.** La Présidence du Conseil d'Administration a été assurée en 2009 par M. Alois Michielsen. La Vice-Présidence est confiée à M. Denis Solvay.

Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 mai 2009 :

- les mandats d'Administrateurs de M. Alois Michielsen, M. Christian Jourquin, M. Bernard de Laguiche et du Chevalier Guy de Selliers de Moranville ont été renouvelés pour quatre ans ;
- les mandats d'Administrateurs

indépendants de M. Nicolas Boël et M. Karel Van Miert ont été renouvelés pour quatre ans ;

- le Baron Hervé Coppens d'Eeckenbrugge a été nommé comme Administrateur pour un mandat de quatre ans, en remplacement du Baron Hubert de Wangen ;
- Mme Petra Mateos-Aparicio Morales a été nommée comme Administrateur indépendant pour un mandat de quatre ans, en remplacement de M. Uwe-Ernst Bufe.

Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 mai 2010, le Conseil d'Administration proposera :

- de renouveler pour quatre ans les mandats de M. Denis Solvay, M. Jean van Zeebroeck, M. Jean-Martin Folz, Prof. Dr. Bernhard Scheuble et M. Anton van Rossum comme Administrateurs. Il proposera de confirmer leur indépendance sauf en ce qui concerne M. Denis Solvay qui, à la date de l'Assemblée Générale, aura exercé un tel mandat depuis 12 ans (voir critères d'indépendance au point 4.3.4. ci après) ;
- de nommer Evelyn du Monceau comme Administrateur, qui démissionnera de son mandat d'Administrateur indépendant chez Solvac à l'Assemblée Générale de mai 2010 de cette société, en remplacement de M. Karel Van Miert, décédé le 22 juin 2009 ; son curriculum vitae sera annexé aux convocations de l'Assemblée Générale Ordinaire ;
- de nommer Monsieur Yves-Thibault de Silguy comme Administrateur indépendant en remplacement de M. Whitson Sadler qui, approchant de 70 ans, ne souhaite pas achever son mandat d'Administrateur dont l'échéance est prévue en 2011 ; son curriculum vitae sera annexé aux convocations de l'Assemblée Générale ;
- de statuer sur l'indépendance, au regard de la nouvelle loi du 17 décembre 2008, de M. Charles Casimir-Lambert et du Baron Hervé

Coppens d'Eeckenbrugge, tous deux anciens Administrateurs non exécutifs de Solvac SA depuis plus d'un an (voir critères d'indépendance au point 4.3.4. ci après).

#### Durée des mandats et limite d'âge

Les Administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire pour un terme de quatre ans.

Leur mandat est renouvelable. Afin d'éviter que tous les mandats ne viennent à échéance simultanément, un roulement a été établi par tirage au sort lors de la transformation de la société en société anonyme, il y a plus de 40 ans.

Par ailleurs, une limite d'âge a été fixée au jour de l'Assemblée Générale annuelle qui suit le 70<sup>ème</sup> anniversaire d'un membre. Dans ce cas, l'intéressé renonce à son mandat qui est, en principe, repris et achevé par le successeur que l'Assemblée Générale décide de désigner.

#### 4.3.3. Critères de désignation

Le Conseil d'Administration applique notamment les critères suivants lorsqu'il propose à l'Assemblée Générale Ordinaire un candidat Administrateur :

- il veille à ce qu'une majorité importante des Administrateurs soient "non exécutifs" au sein du Conseil. Au 1<sup>er</sup> janvier 2010, 13 Administrateurs sur 15 sont non exécutifs et deux sont membres du Comité exécutif (MM. Christian Jourquin et Bernard de Laguiche) ;
- il veille également à ce qu'une large majorité des Administrateurs "non exécutifs" soient indépendants au regard des critères de la loi, éventuellement renforcés par le Conseil d'Administration (voir infra les critères d'indépendance). A cet égard, à ce jour, 9 des Administrateurs non exécutifs sur 13 ont été reconnus indépendants par l'Assemblée Générale Ordinaire ;
- il s'assure que le Conseil d'Administration rassemble des Membres reflétant l'actionariat et disposant ensemble des compétences et

expériences variées requises par les activités du Groupe ;

- il s'assure également que le Conseil d'Administration ait une composition internationale représentant de manière appropriée l'étendue géographique de ses activités.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2010, les Administrateurs sont de sept nationalités différentes ;

- il veille à ce que les candidats qu'il présente s'engagent à avoir la disponibilité suffisante pour assumer la charge qui leur est confiée.

A cet égard, l'assiduité des Administrateurs aux séances du Conseil d'Administration a été très élevée en 2009 ;

- le Conseil d'Administration veille enfin à éviter de sélectionner un candidat qui est par ailleurs exécutif dans une entreprise concurrente ou qui est ou a été impliqué dans l'audit externe du Groupe ;
- la loi et les statuts autorisent les candidatures spontanées au mandat d'Administrateur pour autant qu'elles soient adressées à la société par écrit au moins 30 jours avant l'Assemblée Générale Ordinaire. L'exercice de cette faculté n'est pas encouragé.

Le Président du Conseil d'Administration recueille les informations permettant au Conseil d'Administration de s'assurer que les critères retenus sont réunis au moment des nominations, des renouvellements et en cours de mandat.

#### 4.3.4. Critères d'indépendance

Le Conseil d'Administration fixe, sur base de la loi belge, les critères pour déterminer l'indépendance des Administrateurs. Pour chaque Administrateur remplissant ces critères, il en soumet la confirmation au vote de l'Assemblée Générale Ordinaire.

Les critères d'indépendance sont réglementés de façon plus stricte depuis la parution de la loi du 17 décembre 2008. Ces nouvelles dispositions législatives s'appliquent

à l'occasion des renouvellements ou des nouveaux mandats et au plus tard le 1<sup>er</sup> juillet 2011.

Les nouveaux critères légaux, tels que repris à l'article 526ter du Code des Sociétés (introduits par la loi du 17 décembre 2008 (art. 16)), sont les suivants :

1. durant une période de cinq années précédant sa nomination, ne pas avoir exercé un mandat de membre exécutif de l'organe de gestion ou une fonction de membre du comité de direction ou de délégué à la gestion journalière, ni auprès de la société, ni auprès d'une société ou personne liée à celle-ci au sens de l'article 11 du Code des Sociétés.

Le Conseil d'Administration a ajouté à ce critère une période minimale d'un an d'attente pour faire reconnaître par l'Assemblée Générale l'indépendance d'un Administrateur non exécutif de Solvac qui quitterait le Conseil d'Administration de cette dernière pour rejoindre le Conseil d'Administration de Solvac ;

2. ne pas avoir siégé au Conseil d'Administration en tant qu'Administrateur non exécutif pendant plus de trois mandats successifs, sans que cette période ne puisse excéder douze ans ;

3. durant une période de trois années précédant sa nomination, ne pas avoir fait partie du personnel de direction, au sens de l'article 19, 2<sup>o</sup>, de la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie, de la société ou d'une société ou personne liée à celle-ci au sens de l'article 11 du Code des Sociétés ;

4. ne pas recevoir, ni avoir reçu, de rémunération ou un autre avantage significatif de nature patrimoniale de la société ou d'une société ou personne liée à celle-ci au sens de l'article 11 du Code des Sociétés, en dehors des tantièmes et honoraires éventuellement perçus comme membre non exécutif de

l'organe de gestion ou membre de l'organe de surveillance ;

5. a) ne détenir aucun droit social représentant un dixième ou plus du capital, du fonds social ou d'une catégorie d'actions de la société ;  
b) s'il détient des droits sociaux qui représentent une quotité inférieure à 10 % :

a) par l'addition des droits sociaux avec ceux détenus dans la même société par des sociétés dont l'Administrateur indépendant a le contrôle, ces droits sociaux ne peuvent atteindre un dixième du capital, du fonds social ou d'une catégorie d'actions de la société ;

- ou  
b) les actes de disposition relatifs à ces actions ou l'exercice des droits y afférents ne peuvent être soumis à des stipulations conventionnelles ou à des engagements unilatéraux auxquels le membre indépendant de l'organe de gestion a souscrit ;  
c) ne représenter en aucune manière un actionnaire rentrant dans les conditions du présent point ;

6. ne pas entretenir, ni avoir entretenu au cours du dernier exercice social, une relation d'affaires significative avec la société ou une société ou personne liée à celle-ci au sens de l'article 11 du Code des Sociétés, ni directement ni en qualité d'associé, d'actionnaire, de membre de l'organe de gestion ou de membre du personnel de direction, au sens de l'article 19, 2<sup>o</sup>, de la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie, d'une société ou personne entretenant une telle relation ;

7. ne pas avoir été au cours des trois dernières années, associé ou salarié de l'auditeur externe, actuel ou précédent, de la société ou d'une société ou personne liée à celle-ci au sens de l'article 11 du Code des Sociétés ;

8. ne pas être membre exécutif de l'organe de gestion d'une autre



société dans laquelle un Administrateur exécutif de la société siège en tant que membre non exécutif de l'organe de gestion ou membre de l'organe de surveillance, ni entretenir d'autres liens importants avec les Administrateurs exécutifs de la société du fait de fonctions occupées dans d'autres sociétés ou organes ;

9. n'avoir, ni au sein de la société, ni au sein d'une société ou d'une personne liée à celle-ci au sens de l'article 11 du Code des Sociétés, ni conjoint ni cohabitant légal, ni parents ni alliés jusqu'au deuxième degré exerçant un mandat de membre de l'organe de gestion, de membre du comité de direction, de délégué à la gestion journalière ou de membre du personnel de direction, au sens de l'article 19, 2°, de la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie, ou se trouvant dans un des autres cas définis aux points 1 à 8.

Pour rappel, avant la publication de la loi du 17 décembre 2008, les critères d'indépendance retenus étaient en particulier les suivants :

- Ne pas avoir exercé une fonction significative dans le groupe Solvay ou avoir été Administrateur exécutif ou non-exécutif de Solvac SA depuis au moins trois ans. A cet égard, le Conseil d'Administration avait été plus exigeant que la loi antérieure qui ne prévoyait qu'un délai de deux ans. Le fait d'être Administrateur non exécutif d'une société faitière ou administrative locale du Groupe n'était pas considéré comme un obstacle à l'indépendance, les services prestés localement par de telles sociétés n'étant pas des matières relevant du Conseil d'Administration.
- Ne pas être un actionnaire significatif. La loi considérait qu'une participation était significative lorsqu'elle atteignait ou dépassait 10 %.
- Ne pas avoir de relations d'affaires ou autres avec le groupe Solvay, par

exemple comme client ou fournisseur, qui soit d'une nature ou d'une importance telle qu'elle puisse affecter l'indépendance de son jugement.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2010, 9 Administrateurs sur 15 remplissaient les critères d'indépendance avec vote confirmatif de l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 mai 2009 :

- M. Aloïs Michielsen, ayant été Président du Comité exécutif de Solvay jusqu'au 9 mai 2006, n'a pas été reconnu indépendant lors du renouvellement de son mandat d'Administrateur en mai 2009 (nouveau critère n° 1) ;
- MM. Christian Jourquin et Bernard de Laguiche, respectivement Président et Membre du Comité exécutif, n'ont pas été reconnus indépendants lors du renouvellement de leur mandat d'Administrateur en mai 2009 (nouveau critère n° 1) ;
- Le Chevalier Guy de Selliers de Moranville, Administrateur de la société depuis plus de 12 ans, n'a pas été reconnu indépendant pour cette raison lors du renouvellement de son mandat en mai 2009 (nouveau critère n° 2) ;
- Le Baron Hervé Coppens d'Eeckenbrugge n'a pas été reconnu indépendant lors de sa nomination comme Administrateur en mai 2009, son mandat d'Administrateur non exécutif de Solvac SA ayant pris fin à la même date (nouveau critère n° 1) ;
- M. Charles Casimir-Lambert n'a pas été considéré comme indépendant lors de sa nomination en 2007 au regard des critères d'indépendance en vigueur avant la publication de la loi du 17 décembre 2008. Il avait en effet exercé, avant cette nomination au sein du Conseil d'Administration de Solvac SA, un mandat d'Administrateur non exécutif de Solvac SA depuis moins de trois ans.

Rappelons que le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 11 mai 2010 de statuer

sur l'indépendance, au regard de la nouvelle loi du 17 décembre 2008 (critère n° 1), de M. Charles Casimir-Lambert et du Baron Hervé Coppens d'Eeckenbrugge, tous deux anciens Administrateurs non exécutifs de Solvac SA depuis plus d'un an. En outre, à l'occasion du renouvellement de son mandat, M. Denis Solvay, qui, à la date de l'Assemblée Générale, aura exercé un tel mandat depuis 12 ans, ne sera plus présenté comme indépendant (critère n° 2).

#### 4.3.5. Désignation, renouvellement, démission et révocation des Administrateurs

Le Conseil d'Administration soumet à l'Assemblée Générale Ordinaire la nomination, le renouvellement, la démission voire la révocation d'un Administrateur. Il lui soumet également le vote sur l'indépendance des Administrateurs remplissant les critères y relatif, après en avoir informé le Conseil d'Entreprise. Il veille à prendre l'avis préalable du Comité des Rémunérations et des Nominations qui est chargé de définir et d'évaluer le profil de tout nouveau candidat au regard des critères de désignation et de compétences spécifiques qu'il détermine.

L'Assemblée Générale Ordinaire statue sur les propositions du Conseil d'Administration dans ce domaine à la majorité simple. En cas de vacance d'un mandat en cours d'exercice, le Conseil d'Administration a la faculté d'y pourvoir à charge pour lui de faire ratifier sa décision par la première Assemblée Générale Ordinaire suivante.

#### 4.3.6. Fréquence, préparation et déroulement des réunions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration s'est réuni neuf fois en 2009 (cinq réunions ordinaires et quatre réunions extraordinaires). Il est prévu de le réunir ordinairement cinq fois en 2010. Les dates des réunions ordinaires sont fixées par le Conseil d'Administration lui-même, plus d'un an avant le début de l'exercice.

Des réunions supplémentaires peuvent être fixées en cas de besoin à l'initiative du Président du Conseil d'Administration, après consultation du Président du Comité exécutif.

L'ordre du jour de chaque réunion est fixé par le Président du Conseil d'Administration après consultation avec le Président du Comité exécutif. Le Secrétaire Général est chargé, sous la supervision du Président du Conseil d'Administration, d'organiser les réunions, d'envoyer les convocations, l'ordre du jour et le dossier contenant point par point l'information nécessaire pour les prises de décision.

Dans la mesure du possible, il veille à ce que les Administrateurs reçoivent la convocation et le dossier complet au moins cinq jours avant la réunion. Le Secrétaire Général rédige les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration.

Il en soumet le projet au Président et ensuite à tous les membres.

Les procès-verbaux une fois définitifs et approuvés en séance suivante sont signés par tous les Administrateurs ayant délibéré. Le Conseil d'Administration prend ses décisions de manière collégiale à la majorité simple. Certaines décisions considérées par les statuts de la société comme particulièrement importantes requièrent une majorité des trois quarts de ses membres. Tel a été le cas en 2009 pour la décision de vendre les activités pharmaceutiques du Groupe. Le Conseil d'Administration ne peut délibérer valablement que si la moitié de ses membres sont présents ou représentés. L'assiduité aux séances étant très élevée, le Conseil d'Administration n'a jamais été en situation de ne pas pouvoir délibérer.

#### 4.4. Evaluation et formation

##### 4.4.1. Evaluation

Le Conseil d'Administration a procédé entre la fin de l'année 2006 et le

1<sup>er</sup> trimestre de l'année 2007 à une évaluation portant sur sa propre composition, son fonctionnement et la composition et le fonctionnement des Comités créés par lui.

Les membres du Conseil d'Administration ont été invités à se prononcer sur ces différents points au départ d'un questionnaire rédigé avec l'assistance du Belgian Governance Institute dénommé aujourd'hui GUBERNA. Le Président du Conseil d'Administration a tenu compte des résultats de cette évaluation. La prochaine évaluation aura lieu durant l'exercice 2010.

##### 4.4.2. Formation

Par ailleurs, un programme de formation "induction program" est assuré pour les nouveaux Administrateurs. Le programme a pour but de leur permettre de connaître le groupe Solvay aussi rapidement que possible. Le programme comprend une revue de la stratégie du Groupe et de ses Secteurs d'activités, les principaux défis en termes de croissance, de compétitivité et d'innovation mais également les finances, les axes de la recherche et développement, la gestion des ressources humaines, le juridique et l'organisation générale des opérations.

Ce programme est ouvert à tous les Administrateurs qui le souhaitent. Il comporte également une visite de site industriel ou de recherche. En 2009, ce programme de formation a notamment été suivi par les deux nouveaux Administrateurs. Il comprenait la visite du site de Jemeppe en Belgique. En outre, en 2010 est prévue une formation en matière de sécurité.

#### 4.5. Comités

##### 4.5.1. Règles communes aux Comités

- Le Conseil d'Administration a mis en place de manière permanente trois Comités spécialisés : le Comité d'Audit, le Comité des Finances et le Comité des Rémunérations et des Nominations.

- Ces Comités n'ont pas de pouvoirs décisionnels. Ils ont un caractère consultatif et rapportent au Conseil d'Administration qui décide. Ils sont également appelés à donner des avis sur demande du Conseil d'Administration ou du Comité exécutif. Après leur présentation au Conseil d'Administration, les rapports des Comités sont annexés au compte-rendu du Conseil d'Administration qui suit.
- Les mandats au sein des trois Comités ont tous une durée de deux ans. Ils sont renouvelables.
- Les membres des Comités permanents (à l'exception de ceux qui sont membres du Comité exécutif) perçoivent une rémunération distincte pour cette tâche.
- Par ailleurs, le Conseil d'Administration peut mettre en place un comité ad-hoc transitoire pour assurer une liaison avec le Comité Exécutif sur une question importante. Un tel comité est en place depuis fin octobre 2009 pour les besoins de l'étude sur le réinvestissement du produit de la vente des activités pharmaceutiques du Groupe.

##### 4.5.2. Le Comité d'Audit

Pour l'exercice 2009, le Comité d'Audit se composait de M. Whitson Sadler (Président), du Chevalier Guy de Selliers de Moranville, du Prof. Dr. Bernhard Scheuble, de M. Anton van Rossum et de M. Charles Casimir-Lambert. A titre exceptionnel, M. Bernard Scheuble a présidé le Comité d'Audit du mois d'octobre 2009. Ils sont Administrateurs non exécutifs indépendants à l'exception de M. Charles Casimir-Lambert et, depuis mai 2009, du Chevalier Guy de Selliers de Moranville. Son secrétariat est assuré par un juriste interne du Groupe. Ce Comité s'est réuni quatre fois en 2009, avant chaque séance du Conseil d'Administration ayant à son ordre du jour la publication de résultats périodiques (trimestriels, semestriels ou annuels). La participation des membres du Comité d'Audit est soutenue (95 %).



Le Comité d'Audit procède au contrôle interne de la comptabilité du Groupe et de Solvay SA. Il s'assure notamment de la fiabilité et du respect des procédures comptables légales et internes. Sa mission a été précisée dans un document interne intitulé "Terms of reference" (cf annexe 1). Cette mission a été revue en 2009 pour y intégrer le prescrit de la mission légale instituée par la loi belge du 17 décembre 2008.

A chacune de ses séances, le Comité d'Audit entend les rapports du Directeur Général Finances (M. Bernard de Laguiche), du Responsable du Centre de Compétence d'Audit interne (M. Thierry Duquenne) et du commissaire chargé de l'audit externe (Deloitte, représenté par M. Michel Denayer). Il examine également le rapport trimestriel du Centre de Compétence Juridique du Groupe à propos des litiges significatifs en cours, ainsi que des rapports sur les litiges fiscaux et de propriété intellectuelle. Il se réunit seul avec le commissaire chargé de l'audit externe chaque fois qu'il l'estime utile.

Le Président du Comité exécutif (M. Christian Jourquin) est invité une fois par an, pour s'entretenir des grands risques du Groupe.

Les Administrateurs, membres de ce Comité d'Audit, remplissent le critère de compétence de par leur formation et l'expérience acquise au cours de leurs fonctions antérieures (voir la section 4.3. relative à la composition du Conseil d'Administration).

#### 4.5.3. Le Comité des Finances

Au 1<sup>er</sup> janvier 2010, le Comité des Finances se compose de M. Aloïs Michielsen, Président, de MM. Christian Jourquin (Président du Comité exécutif) et Bernard de Laguiche (Membre du Comité exécutif et Directeur Général Finances), ainsi que de deux Administrateurs, Mme Petra Mateos-Aparicio Morales et le Chevalier Guy de Selliers de Moranville.

Le secrétariat est assuré par le Secrétaire Général, M. Jacques

Lévy-Morelle. Ce Comité s'est réuni à cinq reprises en 2009.

La participation des membres du Comité des Finances est soutenue (93 %). Il a donné son avis sur des matières financières, telles que le niveau du dividende et de son acompte, le niveau et les devises d'endettement au vu de l'évolution des taux d'intérêts, la couverture des risques de change et des risques énergétiques, la politique de rachat de titres propres, le contenu de la communication financière, etc.

Il finalise la préparation des communiqués de presse concernant les résultats trimestriels. Il peut également être appelé à donner des avis concernant les politiques du Conseil d'Administration sur les matières précitées.

#### 4.5.4. Le Comité des Rémunérations et des Nominations

Au 1<sup>er</sup> janvier 2010, ce Comité se compose de M. Aloïs Michielsen (Président), et de quatre Administrateurs non exécutifs indépendants, MM. Jean van Zeebroeck, Nicolas Boël, Denis Solvay et Jean-Martin Folz. M. Christian Jourquin est invité comme Président du Comité exécutif. Soulignons que dans le projet de loi actuellement soumis à la chambre, la moitié au moins des membres de ce Comité devra être indépendante, ce qui est déjà actuellement le cas. M. Daniel Broens, Directeur Général des Ressources Humaines du Groupe fait rapport au Comité et en assure le secrétariat. Le Comité s'est réuni trois fois en 2009.

La participation des membres du Comité des Rémunérations et des Nominations est très soutenue (100 %). Il donne son avis sur les nominations au sein du Conseil d'Administration (Présidence, Vice-Présidence, nouveaux membres, renouvellement et Comités), aux postes du Comité exécutif (Présidence et membres) ainsi qu'aux fonctions de Direction Générale.

En matière de rémunération, il conseille le Conseil d'Administration sur la politique et le niveau des rému-

nérations des membres du Conseil d'Administration, du Comité exécutif et de la Direction Générale.

Il donne également son avis au Conseil d'Administration et/ou au Comité exécutif sur les politiques principales du Groupe en matière de rémunération (y compris les "stock options").

Le Comité prépare également le rapport sur la politique de rémunération dont la confection devrait être requise prochainement par le projet de loi dont question ci-dessus.

## 5. Comité exécutif

### 5.1. Rôle et mission

**5.1.1.** Le Conseil d'Administration définit le rôle et la mission du Comité exécutif. Sa délibération principale à ce sujet date du 14 décembre 1998. Elle n'a pas connu de modifications significatives depuis lors.

**5.1.2.** Le Comité exécutif s'est vu confier collégalement par le Conseil d'Administration les tâches principales suivantes :

- il exerce la délégation de la gestion journalière de la société ;
- il veille à la bonne organisation de la société en ce compris celle des filiales et des sociétés affiliées par le biais du choix des membres de leurs organes sociaux (Conseil d'Administration, etc.) ;
- il procède aux nominations des dirigeants (sauf celles relevant du Conseil d'Administration) ;
- il exerce la surveillance des filiales ;
- il dispose d'une délégation du Conseil d'Administration pour les décisions d'investissements et de désinvestissements (y compris les acquisitions ou ventes de "know-how") dont le montant maximum est fixé à 50 millions EUR ; le Conseil d'Administration est informé et ratifie les décisions et recommandations du Comité exécutif pour les investissements de 3 à 50 millions EUR à chacune de ses séances

pour la période immédiatement antérieure ;

- il fixe les politiques du Groupe sauf les plus importantes qu'il propose au Conseil d'Administration ;
- il fixe la rémunération des dirigeants (sauf pour ceux relevant de l'appréciation du Conseil d'Administration) ;
- il prépare et propose au Conseil d'Administration qui décide :
  - les stratégies générales (y compris l'effet des stratégies sur le budget et le plan à cinq ans et l'allocation des moyens),
  - l'organisation interne générale,
  - les opérations financières majeures qui modifient la structure financière,
  - la création ou la suppression d'activités importantes, y compris les entités correspondantes (succursales, filiales, co-entreprises),
  - les comptes sociaux ;
- il soumet au Conseil d'Administration toutes les questions de son ressort et lui fait rapport sur l'exercice de sa mission ;
- il exécute les décisions du Conseil d'Administration.

## 5.2. Délégation

Le Comité exécutif fonctionne de manière collégiale tout en étant composé de membres exerçant des

fonctions de Direction Générale. L'exécution des décisions du Comité exécutif et le suivi de ses recommandations sont délégués au membre du Comité exécutif (ou à un autre Directeur Général) qui est chargé de l'activité ou de la fonction correspondant à la décision ou la recommandation.

## 5.3. Composition

### 5.3.1. Taille et composition

Au 1<sup>er</sup> janvier 2010, le Comité exécutif comportait sept membres.

### 5.3.2. Durée des mandats et limite d'âge

Les membres du Comité exécutif sont nommés par le Conseil d'Administration pour un terme renouvelable de deux ans. Le Conseil d'Administration a fixé une limite d'âge de 65 ans pour l'exercice d'un mandat au Comité exécutif.

### 5.3.3. Critères de désignation

Le Comité exécutif est un organe collégial composé de membres spécialisés issus habituellement des Directions Générales du Groupe. Ses membres doivent se consacrer à temps plein au Groupe. Mis à part la Présidence, ses Membres étaient en 2009 le Directeur Général Finances, les Directeurs Généraux

des trois Secteurs (Chimie, Plastiques et Pharmaceutique), le Directeur Général Technology, Research and Procurement et le Directeur Général pour la Région Asie-Pacifique. Tous les Membres du Comité exécutif sont sous contrat d'emploi dans le groupe Solvay à l'exception du Président qui a le statut d'indépendant. Le Président du Comité exécutif ne peut cumuler cette fonction avec la Présidence du Conseil d'Administration.

### 5.3.4. Procédure de désignation et de renouvellement

Le Président du Comité exécutif est désigné par le Conseil d'Administration sur proposition du Président du Conseil d'Administration et sur avis du Comité des Rémunérations et des Nominations, et du Président sortant du Comité exécutif.

Les Membres du Comité exécutif sont également désignés par le Conseil d'Administration, mais sur proposition du Président du Comité exécutif en accord avec le Président du Conseil d'Administration et sur avis positif du Comité des Rémunérations et des Nominations. L'évaluation des Membres du Comité exécutif est effectuée annuellement par le Président du Comité exécutif.

Elle est effectuée conjointement avec

	Année de naissance	Année de 1 <sup>ère</sup> nomination	Echéance des mandats	Diplômes et activités principales chez Solvay	Présence aux réunions (en fonction des nominations)
M. Christian Jourquin (B)	1948	1996	2010	Ingénieur Commercial (Université Libre de Bruxelles), ISMP Harvard, Président du Comité exécutif.	20/20
M. Bernard de Laguiche (F/BR)	1959	1998	2010	Ingénieur Commercial – Lic. oec. HSG (Université de Saint-Gall – Suisse), Membre du Comité exécutif en charge des Finances/Information Systems.	20/20
M. Jacques van Rijckevorsel (B)	1950	2000	2011	Ingénieur Civil – Mécanique (Université Catholique de Louvain) ; Perfectionnement en Génie Chimique (Université Libre de Bruxelles), AMP Harvard, Membre du Comité exécutif en charge du Secteur Plastiques.	20/20
M. Werner Cautreels (B)	1952	2005	2011	Bachelor of Science et Master of Science en Chimie et Doctorat en Chimie (Université d'Anvers), AMP Harvard, Membre du Comité exécutif en charge du Secteur Pharmaceutique.	19/20
M. Vincent De Cuyper (B)	1961	2006	2010	Ingénieur Civil – Chimie (Université Catholique de Louvain) Master in Industrial Management (Katholieke Universiteit Leuven), AMP Harvard, Membre du Comité exécutif en charge du Secteur Chimique.	20/20
M. Jean-Michel Mesland (F)	1957	2007	2011	Ingénieur de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole des Mines (Paris-F) – AMP Harvard, Membre du Comité exécutif en charge de la direction fonctionnelle Technology, Research and Procurement.	19/20
M. Roger Kearns (US)	1963	2008	2010	Bachelor of Science - Engineering Arts (Georgetown College - Georgetown), Bachelor of Science – Chemical Engineering (Georgia Institute of Technology – Atlanta), MBA (Stanford University). Membre du Comité exécutif en charge de la Direction Régionale Asie-Pacifique.	20/20



le Président du Conseil d'Administration et le Comité des Rémunérations et Nominations, à l'occasion des propositions de fixation de la rémunération variable.

#### 5.4. Fréquence, préparation et déroulement des réunions

**5.4.1.** Le Comité exécutif s'est réuni 20 fois en 2009.

Les réunions se tiennent habituellement au siège social, mais peuvent aussi être tenues ailleurs sur décision du Président du Comité exécutif. Le Comité exécutif fixe les dates de ses réunions plus d'un an avant le début de l'exercice. Des réunions supplémentaires peuvent être convoquées sur décision du Président du Comité exécutif. Ce dernier fixe l'ordre du jour, entre autres, sur base des propositions qui lui sont adressées par les Directions Générales.

**5.4.2.** Le Secrétaire Général, qui est commun au Conseil d'Administration et au Comité exécutif, est chargé, sous la supervision du Président du Comité exécutif, d'organiser les réunions, d'envoyer l'ordre du jour et le dossier contenant point par point l'information nécessaire pour les prises de décision.

Il veille à ce que les membres reçoivent la convocation et le dossier si possible complet au moins cinq jours avant la réunion. Le Secrétaire Général rédige les procès-verbaux des réunions du Comité exécutif et les fait approuver par le Président du Comité exécutif et ensuite par tous les Membres.

Les comptes-rendus sont approuvés formellement à la séance suivante. Ils ne sont pas signés, mais le Président du Comité exécutif et le Secrétaire Général peuvent en délivrer des extraits certifiés conformes.

Notons que le Comité exécutif a organisé certaines de ses réunions par téléconférence en raison de la localisation en Asie de l'un de ses membres.

**5.4.3.** Le Comité exécutif prend ses décisions à la majorité simple, le Président du Comité exécutif disposant d'une voix prépondérante. Si le Président du Comité exécutif est minorisé, il peut, s'il le désire, en référer au Conseil d'Administration qui décidera.

En pratique toutefois, la quasi-totalité des décisions du Comité exécutif sont prises à l'unanimité ce qui implique que le Président n'a pas fait usage à ce jour de sa voix prépondérante. L'assiduité aux séances est proche de 100 % en 2009. Le Comité exécutif n'a pas désigné en son sein de Comités spécialisés. Il constitue toutefois, pour les projets importants, des équipes de travail ad hoc pilotées notamment par des Directeurs Généraux choisis en fonction des compétences à mettre en œuvre. Le Comité exécutif invite régulièrement des collaborateurs à ses délibérations sur des sujets spécifiques.

**5.4.4.** Tous les deux ans, le Comité exécutif tient une réunion résidentielle pour délibérer sur les orientations stratégiques du Groupe. Une réunion de ce type a été organisée en 2008. Elle a été consacrée notamment aux orientations à prendre en matière de développement durable.

## 6. Rapport de rémunération

### 6.1. Description de la procédure pour :

#### 6.1.1. Elaborer une politique relative à la rémunération :

a) des Administrateurs :  
Le mandat d'Administrateur de Solvay SA est rétribué par un émoluments fixe dont la base commune est déterminée par l'Assemblée Générale Ordinaire et le complément éventuel par le Conseil d'Administration sur base de l'article 27 des statuts, à savoir : "Les Administrateurs reçoivent, à charge des frais

généraux, des émoluments dont l'Assemblée Générale détermine les modalités et l'importance. La décision de l'Assemblée Générale demeure maintenue jusqu'à décision contraire.

Le Conseil d'Administration est autorisé à accorder aux Administrateurs chargés de fonctions spéciales (Président, Vice-Présidents, Administrateurs chargés de la gestion journalière, Membres du Comité exécutif) des émoluments fixes en supplément des émoluments prévus à l'alinéa précédent. Les Administrateurs chargés de la gestion journalière ont, en outre, droit chacun à une rémunération variable déterminée par le Conseil d'Administration sur base de leurs performances individuelles et des performances consolidées du groupe Solvay.

Les sommes visées aux deux alinéas qui précèdent sont également prélevées sur les frais généraux."

b) des Membres du Comité exécutif : la politique de rémunération est décidée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations. En 2005, le Conseil d'Administration a réactualisé, sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations, une politique de rémunération applicable à ses principaux dirigeants, dont les Membres du Comité exécutif. Cette politique figure en annexe 2.

#### 6.1.2. Fixer la rémunération individuelle :

a) des Administrateurs :  
(i) L'Assemblée Générale Ordinaire de juin 2005 a décidé de fixer, à partir de l'exercice 2005, la rémunération des Administrateurs de la manière suivante :  
– d'une part, d'attribuer des émoluments annuels bruts fixes de 35 000 EUR par Administrateur et d'octroyer, en sus, aux Administrateurs présents aux réunions du

Conseil d'Administration un jeton de présence individuel de 2 500 EUR bruts par séance ;

- d'autre part, de confirmer les jetons de présence du Comité d'Audit, à savoir : 4 000 EUR bruts pour les membres et 6 000 EUR bruts pour le Président ;
- enfin, d'octroyer des jetons de présence au Comité des Rémunérations et des Nominations ainsi qu'au Comité des Finances, à savoir 2 500 EUR bruts par membre et 4 000 EUR bruts pour les Présidents de ces Comités ;
- il a été précisé toutefois que le Président du Conseil d'Administration, le Président du Comité exécutif et les Administrateurs exécutifs ne

perçoivent pas de jetons pour leur participation à ces Comités.

(ii) Le Conseil d'Administration a fait usage de l'autorisation qui lui est conférée par l'article 27 des statuts pour octroyer une rémunération fixe complémentaire de 228 176 EUR bruts au Président du Conseil d'Administration en raison de la charge de travail et de la responsabilité attachée à cette tâche. En outre, le Président du Conseil d'Administration reçoit un montant de 427 953 EUR par an pour compenser le fait que ses droits à la pension complémentaire Solvay ont été postposés alors qu'ils auraient dû être liquidés à la fin de son mandat de Président du Comité exécutif, mais n'ont pu

l'être en raison de son mandat de Président du Conseil.

(iii) Le mandat d'Administrateur ne comporte aucune rémunération variable liée aux résultats ou à d'autres critères de performance. Il ne comporte pas non plus un droit à des "stock options", ni à un régime de pension extra-légale.

(iv) La société rembourse aux Administrateurs leur frais de voyage et de séjour pour les séances et l'exercice de leur fonction au Conseil d'Administration et de ses Comités.

Le Président du Conseil d'Administration est le seul Administrateur non exécutif à disposer d'une infrastructure permanente (bureau,



#### RÉMUNÉRATIONS BRUTES ET AUTRES AVANTAGES ACCORDÉS AUX ADMINISTRATEURS

Rémunération et compensation	2008		2009	
	Montant brut	Dont jetons de présence aux CA et aux Comités	Montant brut	Dont jetons de présence aux CA et aux Comités
A. Michielsen				
– Emoluments fixes + jetons de présence	57 500,04	22 500,00	55 000,04	20 000,00
– Complément "Article 27"	225 207,86		228 175,94	
– Compensation droits à la pension complémentaire	422 385,97		427 952,70	
N. Böel	62 500,04	27 500,00	62 500,04	27 500,00
D. Solvay	60 000,04	25 000,00	62 500,04	27 500,00
C. Jourquin	57 500,04	22 500,00	55 000,04	20 000,00
H. de Wangen	52 500,04	17 500,00	17 701,63	5 000,00
J-M. Solvay	57 500,04	22 500,00	55 000,04	20 000,00
G. de Selliers	81 000,04	46 000,00	87 500,04	52 500,00
Wh. Sadler	81 500,04	46 500,00	71 500,04	36 500,00
J. van Zeebroeck	62 500,04	27 500,00	62 500,04	27 500,00
J-M. Folz	57 500,04	22 500,00	62 500,04	27 500,00
K. Van Miert*	62 500,04	27 500,00	27 500,02	10 000,00
U-E. Bufe	62 500,04	27 500,00	12 701,63	
B. de Laguiche	57 500,04	22 500,00	55 000,04	20 000,00
B. Scheuble	71 000,04	36 000,00	77 000,04	42 000,00
A. van Rossum	71 000,04	36 000,00	72 500,04	37 500,00
C. Casimir-Lambert	73 500,04	38 500,00	75 000,04	40 000,00
H. Coppens d'Eeckenbrugge			37 298,41	15 000,00
Me P. Mateos-Aparicio Morales			44 798,41	22 500,00
	<b>1 675 594,48</b>	<b>468 000,00</b>	<b>1 649 629,26</b>	<b>451 000,00</b>

\* Décédé le 22 juin 2009

secrétariat, voiture). Les autres Administrateurs non exécutifs reçoivent l'appui logistique du Secrétariat Général en fonction de leur besoin. La société veille par ailleurs à prendre des polices d'assurances habituelles pour couvrir les activités que les membres du Conseil d'Administration exercent dans le cadre de leur mandat.

- b) des membres du Comité exécutif : La rémunération du Président et des Membres du Comité exécutif est déterminée globalement au niveau brut. Elle comprend dès lors non seulement la rémunération brute pro-méritée chez Solvay SA, mais aussi celle, que ce soit au titre contractuel ou comme mandataire social, provenant des sociétés dans le monde dans lesquelles Solvay SA possède des participations majoritaires ou non.

La rémunération individuelle est fixée par le Conseil d'Administration sur recommandations du Comité des Rémunérations et des Nominations.

### 6.2. Déclaration sur la politique de rémunération du Président et des membres du Comité exécutif.

En annexe se trouve la politique de rémunération adoptée par le Conseil d'Administration en 2005 et restée valable pour l'exercice 2009. Le Conseil a l'intention d'adapter cette politique en 2010, pour refléter les modifications apportées par la législation sur la Corporate Governance.

Cette politique contient : les principes de base de la rémunération avec indication de la relation entre rémunération et prestation, en ce compris les critères pour l'évaluation du prestataire par rapport aux objectifs et l'importance relative des différentes composantes de la rémunération.

### 6.3. Montant des rémunérations et autres avantages accordés directement ou indirectement aux Administrateurs (exécutifs et non exécutifs) par la société ou par une société liée à la société.

(voir tableau page 169)

### 6.4. Montant des rémunérations et d'autres avantages accordés directement ou indirectement au Président du Comité exécutif.

(voir tableau ci-dessous)

En 2009, le Président du Comité exécutif a demandé au Conseil d'Administration de réduire sa rémunération variable au montant de 497 494 EUR, par exception à la politique arrêtée par le Conseil, qui lui aurait permis de recevoir un montant de 697 494 EUR.

Pour rappel, en 2008, il avait demandé au Conseil d'Administration de réduire sa rémunération variable au montant de 216 093 EUR, par exception à la politique arrêtée par le Conseil, qui lui aurait permis de recevoir un montant de 616 093 EUR.

Le Président du Comité exécutif perçoit des "stock options" tel qu'expliqué ci-dessous.

En matière de pension extra-légale, le Président du Comité exécutif, en raison de son statut d'indépendant en Belgique, a un régime contractuel propre dont les règles pension, décès et invalidité sont financièrement comparables à celles applicables, hors cotisation, à ses collègues du Comité exécutif affiliés aux Règlements de pension des cadres en Belgique.

Etant donné qu'il a plus de 60 ans, tout départ anticipé du Président du Comité exécutif serait assimilé à un départ à la retraite. Par conséquent, aucune indemnité forfaitaire de rupture ne lui serait due. Le Président du Comité exécutif aurait droit à son capital de pension compte tenu du service reconnu à la date de départ. Dans le cas d'une retraite avant 65 ans, un abattement de 0,5 % par mois d'anticipation est appliqué au capital.

### 6.5. Montant global des rémunérations et autres avantages accordés directement ou indirectement aux six autres membres du Comité exécutif par la société ou une société liée à la société.

(voir tableau ci-dessous)

Rémunérations et autres avantages accordés au Président du Comité exécutif	2008	2009
Rémunération de base	774 266	776 804
Rémunération variable	216 093	497 494
Pension et couverture décès et invalidité (coûts payés ou provisionnés)	209 661	222 907
Autres composantes de la rémunération <sup>1</sup>	13 410	18 601

Rémunérations et autres avantages accordés aux autres Membres du Comité exécutif	2008	2009
Rémunération de base	2 633 232	2 687 778
Rémunération variable	1 628 323	1 711 110
Pension et couverture décès et invalidité (coûts payés ou provisionnés)	605 462	463 928
Autres composantes de la rémunération <sup>2</sup>	107 492	120 220

1. Véhicules société.  
2. Indemnité de représentation, chèques-repas, véhicule de société.

Les Membres du Comité exécutif perçoivent des "stock options" tel qu'expliqué ci-dessous.

Les Membres du Comité exécutif, y compris le Président, appliquent en matière de frais professionnels à charge de la société les mêmes règles que celles applicables à tous les cadres, à savoir la justification poste par poste des frais professionnels encourus.

Les frais privés ne sont pas pris en charge. En cas de frais mixtes professionnels et privés (par exemple en matière de voiture), une proportion est appliquée comme à tous les cadres dans la même situation.

En matière d'assurance, la société prend pour les Membres du Comité exécutif le même type de couverture que pour ses cadres supérieurs.

En matière de pension et de couverture retraite et décès, les Membres du Comité exécutif se voient accorder des prestations reposant en principe sur les dispositions des plans applicables aux cadres supérieurs dans leur pays de base.

**6.6. "Stock options".**  
(voir tableau ci-dessous)

En décembre 2009, le Conseil d'Administration a attribué, sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations, des "stock options" à quelque 300 cadres supérieurs du Groupe. Le prix d'exercice s'élève à 72,34 EUR par option avec gel pendant les trois premières années. Il a été attribué aux Membres du Comité exécutif ensemble 117 000 options en 2009 contre 112 000 en 2008.

**6.7. Les dispositions les plus importantes de leur relation contractuelle avec la société et/ou une société liée avec la société, y compris les dispositions relatives à la rémunération en cas de départ anticipé.**

Les Membres du Comité exécutif, y compris le Président, ont en fonction de leur responsabilité des mandats d'Administrateur dans les filiales du Groupe. Lorsque ces mandats sont rémunérés, ils sont intégrés dans les montants ci-avant, que le mandat soit qualifié de salarié ou d'indépendant dans la législation locale. Aucun Membre du Comité exécutif, y compris le Président, ne bénéficie de clause dite "parachute doré".

En cas d'issue anticipée de l'exercice de leur fonction, le système légal est seul d'application.

## 7. Rôle des Présidents dans l'harmonie entre le Conseil d'Administration et le Comité exécutif

Le Président du Conseil d'Administration et le Président du Comité exécutif œuvrent ensemble à harmoniser le travail respectif du Conseil d'Administration (y compris ses Comités) et du Comité exécutif.

A cet effet, les mesures suivantes ont été mises en place :

- les deux Présidents se rencontrent aussi fréquemment que nécessaire sur les matières d'intérêt commun au Conseil d'Administration et au Comité exécutif ;
- le Président du Conseil d'Administration est invité une fois par mois à assister à la discussion des points les plus importants pour lesquels le Comité exécutif est amené à préparer des propositions



### Stock options attribuées en 2009 aux Membres du Comité exécutif

Pays	Nom	Fonction	Nombre d'options
Belgique	JOURQUIN Christian	Président du Comité exécutif	25 000
Belgique	de LAGUICHE Bernard	Membre du Comité exécutif	18 000
Belgique	van RIJCKEVORSEL Jacques	Membre du Comité exécutif	18 000
Belgique	CAUTREELS Werner	Membre du Comité exécutif	15 000
Belgique	DE CUYPER Vincent	Membre du Comité exécutif	15 000
Belgique	MESLAND Jean-Michel	Membre du Comité exécutif	13 000
Belgique	KEARNS Roger	Membre du Comité exécutif	13 000
<b>TOTAL</b>			<b>117 000</b>

### Stock options exercées en 2009 par les Membres du Comité exécutif

Nom	Fonction	Type de plan	Nombre d'options exercées	Prix d'exercice en EUR	Année de l'offre
van RIJCKEVORSEL Jacques	Comex	Options	1 700	62,25	2001
MESLAND Jean-Michel	Comex	Options	2 300	63,76	2002

pour le Conseil d'Administration ;

- le Président du Comité exécutif (et le Directeur Général Finances, membre du Comité exécutif) est aussi membre du Conseil d'Administration et y présente les propositions du Comité exécutif.

## 8. Audit externe

Le contrôle de la situation financière de la société, des comptes annuels et de la régularité, au regard du Code des Sociétés et des statuts, des opérations à constater dans les comptes annuels, est confié à un ou plusieurs commissaires nommés par l'Assemblée Générale parmi les membres, personnes physiques ou morales, de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises.

La mission et les pouvoirs du ou des commissaires sont ceux qui leur sont reconnus par la loi. L'Assemblée Générale détermine le nombre de commissaires et fixe leurs émoluments conformément à la loi. Les commissaires ont, en outre, droit au remboursement de leurs frais de voyage pour le contrôle des usines et administrations de la société.

L'Assemblée Générale peut aussi désigner un ou plusieurs commissaires-suppléants. Les commissaires sont nommés pour un terme de trois ans renouvelable. Ils ne peuvent être révoqués par l'Assemblée Générale que pour juste motif.

Le mandat de la société d'Audit Deloitte, Réviseurs d'Entreprises – représentée par M. Michel Denayer, vient à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de 2010.

Le Conseil d'Administration, sur proposition du comité d'audit, proposera à l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 mai 2010 de renouveler ce mandat pour trois ans.

Il proposera également de désigner la société d'audit Deloitte représentée par M. Franck Verhaegen comme

commissaire suppléant pour trois ans. Enfin, les émoluments annuels du commissaire effectif proposés à l'Assemblée Générale Ordinaire de mai 2010 pour les exercices 2010 à 2012, s'élèvent à 354 818 EUR pour l'exercice 2010, 351 270 EUR pour l'exercice 2011 et 351 270 EUR pour l'exercice 2012. A partir de l'exercice 2011, les montants seront adaptés chaque année de l'inflation.

Les honoraires supplémentaires perçus en 2009 par Deloitte se montent à 610 000 EUR. Pour l'ensemble du périmètre consolidé du Groupe, les honoraires perçus par Deloitte se détaillent comme suit :

- honoraires liés à l'audit des comptes 4 849 000 EUR ;
- autres services d'audit et divers 470 000 EUR ;
- mission d'assistance et de conseil fiscal 140 000 EUR.

## 9. Code de Conduite

Le Code de Conduite de Solvay exprime certaines Valeurs qui servent de cadre de référence au Groupe pour ses décisions et ses actions :

- comportement éthique ;
- respect des personnes ;
- orientation client ;
- délégation responsable ;
- travail en équipe.

Toutes ces Valeurs doivent être respectées et mises en pratique avec constance.

Le Code de Conduite s'inscrit dans les efforts constants du Groupe pour maintenir et renforcer la confiance à la fois entre tous ses employés et entre le Groupe et ses partenaires en ce compris ses employés, leurs représentants, les actionnaires, clients et fournisseurs, les agences gouvernementales ou toutes autres parties tierces.

Le Code s'inspire également de conventions internationales telles que la Déclaration universelle des droits de

l'Homme, la Convention des droits de l'enfant et les conventions du Bureau international du travail (BIT).

Pour obtenir l'implication la plus large de tous ses employés dans la mise en œuvre de ce Code, le Groupe continuera de promouvoir un dialogue social riche et équilibré entre la direction et les partenaires sociaux.

Le groupe Solvay veille à l'application de ce Code par le biais de diverses mesures, dont des formations ciblées, et cela afin de minimiser le risque de violation en prévoyant, le cas échéant, des sanctions claires. Il a également mis en place une organisation chargée de la "compliance" sous l'autorité du Group General Counsel du Groupe avec un réseau de "Compliance Officers".

Le Groupe encourage ses employés à aborder toute difficulté éventuelle quant à l'application du Code de Conduite avec sa hiérarchie ou d'autres interlocuteurs identifiés (juristes, ressources humaines, et un "ombudsman" en la personne du Secrétaire Général). En outre, il met progressivement en place dans toutes les régions la possibilité de s'adresser à un service externe pour faire part de ses difficultés.

A noter encore que dans le domaine du respect du droit de la concurrence, des règles strictes sont en place et font l'objet de procédures de contrôle régulier.

Dans les co-entreprises, nos représentants au Conseil d'Administration s'efforcent de faire adopter des règles qui sont en ligne avec le Code de Conduite du Groupe.

## 10. Prévention du délit d'initié

### 10.1. Le Groupe a mis en place une politique en la matière

L'interprétation et le contrôle du respect de ces règles sont confiés à un Comité de Transparence composé du Secrétaire Général (Président), du Directeur Général Finances, du Group General Counsel, du Directeur Général Ressources Humaines et du Directeur de la Communication. En particulier, ce Comité conseille le Conseil d'Administration et le Comité exécutif ainsi que tout employé qui serait confronté à une situation difficile.

### 10.2. Mesures particulières au sein du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration fait siennes les règles du Groupe applicables en matière de valeurs éthiques, en particulier en matière de confidentialité et de non usage d'informations privilégiées. Il a adopté notamment des règles strictes définissant les périodes d'abstention de toute opération directe ou indirecte sur des titres Solvay (et leurs dérivés) pendant les périodes précédant la publication de résultats ou d'informations susceptibles d'influencer le cours de l'action Solvay en Bourse.

Sous réserve de ce qui est exposé au point 2.1.4. (Article 523 du Code des Sociétés, page 156), les Administrateurs n'ont pas été confrontés en 2009 à des situations de conflit d'intérêts nécessitant la mise en œuvre des procédures légales prévues par le Code des Sociétés.

Par contre, dans un nombre très limité de cas, l'un ou l'autre membre a préféré, dans un souci éthique, se retirer et s'abstenir de participer à une délibération et à un vote. Tel est le cas par exemple pour les Administrateurs Membres du Comité exécutif lorsque le Conseil d'Administration statue sur le renouvellement de leur mandat, ou

sur le nombre de "stock options" à leur attribuer.

### 10.3. Mesures particulières au sein du Comité exécutif

Le Comité exécutif respecte les mêmes règles que le Conseil d'Administration en matière éthique et de "compliance" (cf. supra). Ces règles sont toutefois renforcées à au moins deux égards :

- en matière d'information privilégiée et en raison de la participation du Comité exécutif aux décisions majeures, y compris à l'établissement des résultats et au bénéfice du programme de "stock options", des règles plus strictes sont mises en place afin d'éviter tout délit d'initié, par exemple, en cas de vente de titres subséquente à l'exercice d'options en période susceptible d'être considérée comme sensible ;
- en matière de "compliance" et en raison de problèmes de respect de règles de concurrence qui ont été rencontrés, surtout en Europe mais aussi aux Etats-Unis, un renforcement de la politique de "compliance", souhaité par le Comité exécutif a été déployé à tous les niveaux, y compris la mise en place d'un réseau de "compliance officers".

### 10.4. Notification à la Commission Bancaire, Financière et des Assurances des transactions sur actions Solvay

Les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes au sein du Groupe et les personnes qui leur sont étroitement liées, à savoir :

- les Administrateurs de Solvay SA ;
  - les Membres du Comité exécutif ;
  - le Secrétaire Général ;
  - le Directeur Général des Ressources Humaines et
  - le Group General Counsel
- ont été informées de l'obligation de faire une déclaration à la Commission bancaire, financière et des assurances (CBFA) pour chaque opération

effectuée sur action Solvay pour leur compte propre, au sens de la loi du 2 août 2002. Par ailleurs, le Secrétaire Général tient à jour une liste des personnes ayant accès à de l'information privilégiée périodique.

## 11. Organisation interne du groupe Solvay

**11.1.** Les activités du groupe Solvay sont organisées par Secteur. A ce jour le groupe Solvay se compose de deux Secteurs : le Secteur Chimique et le Secteur Plastiques.

Rappelons que le Groupe Solvay a décidé à fin septembre 2009 de recentrer ses activités et de vendre le 15 février 2010 la totalité de ses activités pharmaceutiques afin d'accélérer sa stratégie de croissance durable et rentable. Solvay s'attachera à réinvestir le produit de la transaction à des fins de croissance interne et de croissance externe substantielle, en mettant l'accent sur la création de valeur à long terme. Cela se réalisera par des investissements dans des activités à haute valeur ajoutée et dans des projets stratégiques en chimie et en plastiques, en continuant l'expansion géographique dans des régions avec un potentiel de croissance, et en poursuivant le développement d'activités et de nouveaux produits avec une empreinte énergétique plus basse, qui devraient réduire la cyclicité du portefeuille d'activités de Solvay.

**11.2.** Chaque Secteur est, à son tour, subdivisé par métier en "Strategic Business Units" (SBU). Le domaine d'activités de chaque SBU est plus amplement détaillé dans les pages du rapport annuel dédiées aux Secteurs. Les SBU sont quasi intégralement filialisées par métier et par pays. Ces filiales sont détenues le plus fréquemment par pays via une société factière locale, particulièrement là où la consolidation fiscale est permise.



Tel est le cas par exemple aux Etats-Unis avec Solvay America Inc. ou en Allemagne avec Solvay GmbH (anciennement Solvay Deutschland GmbH).

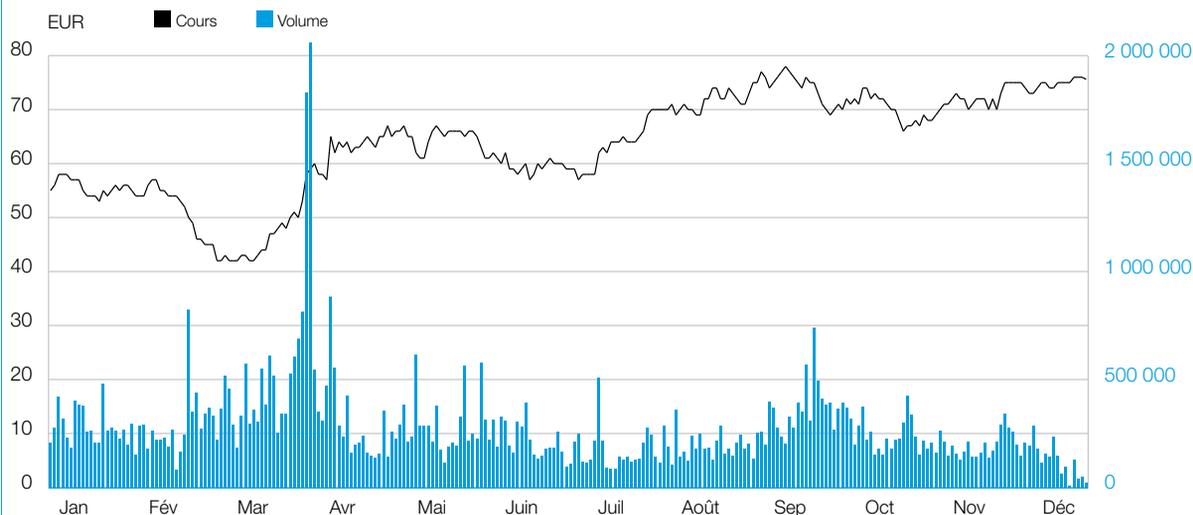
**11.3.** Les Secteurs et SBU sont appuyés par cinq Directions Fonctionnelles (Finances, Technology, Research and Procurement, Ressources Humaines, Juridique & Compliance<sup>2</sup>, et Secrétariat Général<sup>2</sup>), elles mêmes subdivisées

en Centres de Compétence. Ces Directions Fonctionnelles et leurs Centres de Compétence sont, pour l'essentiel, localisés dans Solvay SA à Bruxelles et dans les sociétés filiales nationales où ils sont regroupés au sein des Directions Régionales ou Pays.

**11.4.** Les Secteurs et Fonctions sont également appuyés par des services spécialisés, organisés en Business Support Centres (BSC). Ces BSC

peuvent être globaux, internationaux, nationaux ou propres à un site. Ils sont rattachés suivant leur spécificité, soit à une Direction Fonctionnelle soit à un Secteur, soit à une SBU, soit encore à une Direction Régionale ou Pays.

#### Evolution du cours et des volumes de l'action Solvay du 01/01/2009 au 31/12/2009



#### Evolution de l'action Solvay en 2009 par rapport aux indices



2. Entités fonctionnelles distinctes depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007.

## 12. Relations avec les actionnaires et investisseurs

**Le Groupe remercie ses actionnaires, mais aussi tous ceux, notamment les journalistes et les analystes, qui lui portent intérêt.**

### 12.1. Evolution boursière

L'évolution boursière du titre Solvay a été marquée en 2008 et en 2009 par la crise financière et économique mondiale.

Le cours le plus haut a été de 77,8 EUR (le 17 septembre 2009) contre 97,9 EUR en 2008. Le cours moyen a été de 63,7 EUR (contre 80,68 EUR en 2008). Le cours le plus bas a été de 42,0 EUR (le 9 mars 2009) contre 51,45 EUR en 2008. Le volume moyen journalier tel que renseigné par Euronext s'est élevé à 278 000 titres en 2009, contre 368 000 titres en 2008 et 226 000 titres en 2007.

L'évolution de l'action Solvay en 2009 par rapport à celle des indices de marché est illustrée ci-avant.

### 12.2. Communication financière active

Tout au long de l'année, l'Investor Relations Team se tient à la disposition des actionnaires et des investisseurs individuels et institutionnels et des analystes qui suivent le titre, pour les rencontrer, répondre à leurs questions et leur expliquer les développements à court et à long terme du Groupe dans le respect de l'égalité de traitement entre actionnaires. La politique du Groupe en matière de communication consiste à diffuser, dès que raisonnablement possible, les informations matérielles pour le marché sous la forme de communiqués de presse et/ou de conférences de presse.

Solvay SA  
Investor Relations  
Rue du Prince Albert, 33  
B-1050 Bruxelles (Belgique)  
Téléphone : +32 2 509 72 43  
Téléfax : +32 2 509 72 40  
également par e-mail :  
investor.relations@solvay.com  
Internet : www.solvay-investors.com

Pour des informations additionnelles sur les ADRs, une "hotline" est aussi disponible par téléphone au +1-800-428-4237 (à partir des Etats-Unis et du Canada) ou au +1-651-453-2128 (à partir des autres pays).

### 12.3. Flux d'informations financières

En 2009, l'Association belge des analystes financiers (ABAF) a salué la qualité des informations contenues dans les publications trimestrielles et annuelles, du service de Relations Investisseurs et du site internet du groupe Solvay.

### 12.4. Des clubs d'actionnaires et d'investisseurs individuels

Le Groupe entretient depuis de nombreuses années des relations étroites avec les "clubs d'investisseurs individuels", que ce soit en participant à des salons et conférences ou par des informations régulières sur l'activité du Groupe (communiqués de presse, rapport annuel...), fournies sur demande.

En 2009, le groupe Solvay a poursuivi activement ses rencontres avec les investisseurs individuels.

A titre d'exemple :

- en mars 2009, le Rendez-Vous de M. Christian Jourquin avec les lecteurs du magazine CASH a rassemblé près de 200 participants, dont certains sont membres de clubs d'investissement tels qu'Investa et VFB. La participation de Solvay à la "Journée de l'action" organisée également par le magazine belge CASH en mars a permis une nouvelle

fois de rencontrer les actionnaires individuels;

- en avril 2009, Solvay a participé au "Beleggershappening" de la VFB, qui réunit chaque année plus de 1 000 participants. M. Christian Jourquin y a présenté les derniers développements stratégiques du Groupe.

### 12.5. Des "roadshows" et rencontres pour professionnels

Des "roadshows" et rencontres avec les dirigeants du Groupe sont organisés régulièrement pour les professionnels internationaux (analystes, gestionnaires de portefeuille, presse...). Ainsi, en 2009, plus de 300 contacts ont été établis lors de réunions et rencontres organisées en Europe (Bruxelles, Londres, Paris, Francfort, Genève, Zurich, Milan, etc.), aux Etats-Unis et au Canada.

Par ailleurs, des conférences téléphoniques avec le management sont systématiquement organisées pour commenter les résultats du Groupe chaque trimestre.

### 12.6. Un site internet spécifique

Un site internet spécifiquement dédié aux actionnaires et investisseurs - www.solvay-investors.com - est ouvert, afin de mettre à leur disposition les informations publiques financières et stratégiques du Groupe les plus récentes.

Il renseigne de nombreux services utiles pour l'investisseur et l'actionnaire. Il donne les contacts utiles auprès des analystes spécialisés et qui suivent le Groupe de près.

Le site internet offre également la possibilité de s'inscrire à un Club d'actionnaires et investisseurs afin de recevoir des notifications en trois langues (français, néerlandais, anglais) par e-mail de la publication de nombreuses informations : ordre du jour de certaines réunions dont l'Assemblée Générale, projets



d'amendements de statuts, rapports spéciaux du Conseil d'Administration, publication du rapport annuel, comptes statutaires, paiement des dividendes...

### 12.7. Publication trimestrielle des résultats

La volonté d'offrir une communication toujours plus fine et régulière débouche également sur la publication, depuis 2003, des résultats du Groupe sur une base trimestrielle, conformément aux normes internationales de reporting financier (IFRS).

## ANNEXE 1 Comité d'Audit "Mission Statement"

### 1. Membres

Le Comité d'Audit compte un Président et au minimum deux membres, tous trois Administrateurs non exécutifs et dont au moins deux Administrateurs indépendants. Les membres de ce Comité d'Audit sont en outre compétents de par leur formation et l'expérience acquise au cours de leurs fonctions antérieures.

### 2. Invités

Le Comité d'Audit invite les personnes suivantes à faire rapport à ses réunions :

- a) le Directeur Général Finances ;
- b) le Responsable du Centre de Compétence d'Audit interne ;
- c) l'associé externe en audit nommé commissaire du Groupe.

### 3. Réunions – Fréquence

Le Comité d'Audit se réunit au moins quatre fois par an, lors de la publication des résultats annuels, semestriels et trimestriels. Une réunion supplémentaire peut être organisée au cours de laquelle il sera débattu et convenu de la portée des plans et des coûts d'audit et pour discuter d'autres questions financières importantes.

### 4. Principaux mandats du Comité d'Audit

- a) Le Comité d'Audit veille à ce que le rapport et les comptes annuels, les états financiers périodiques et toute autre communication financière importante du Groupe respectent les principes comptables généralement acceptés (IFRS pour le Groupe, droit comptable belge pour la maison-mère). Ces documents doivent donner une image juste et pertinente des affaires du Groupe et de la maison-mère et satisfaire à toutes

les dispositions statutaires et boursières.

- b) Le Comité d'Audit examine régulièrement les stratégies et pratiques comptables appliquées pour préparer les états financiers du Groupe et s'assure de leur conformité aux bonnes pratiques et exigences des normes comptables appropriées.
- c) Le Comité d'Audit examine régulièrement la portée de l'audit externe et sa mise en œuvre dans l'ensemble du Groupe. Le Comité d'Audit étudie les recommandations de l'audit externe et le rapport remis par l'auditeur au Conseil d'Administration.
- d) Le Comité d'Audit surveille l'efficacité des systèmes de contrôle interne du Groupe, et en particulier des contrôles financiers, opérationnels et de conformité, ainsi que de la gestion des risques. Le Comité d'Audit s'assure également que les systèmes de traitement électronique de l'information utilisés pour générer les données financières répondent aux normes requises. Le Comité d'Audit veille à ce que ces systèmes satisfont aux exigences statutaires.
- e) En matière d'audit interne, le Comité d'Audit vérifie la portée/les programmes/les résultats du travail du département d'audit interne et veille à ce que l'audit interne dispose des ressources adéquates. Le Comité d'Audit s'assure que le suivi des recommandations de l'audit interne est bien réalisé.
- f) Le Comité d'Audit vérifie et surveille l'indépendance du commissaire externe en particulier pour les services complémentaires qui lui seraient demandés en dehors de sa mission légale. A cet égard, c'est à l'avenir le Comité d'Audit qui proposera le commissaire externe au Conseil d'Administration lequel transmettra la candidature pour approbation et nomination par l'Assemblée Générale Ordinaire (y compris la rémunération). De plus, en concertation avec le Directeur Général Finances, le

Comité d'Audit participe au choix du responsable du Centre de Compétence d'Audit interne.

- g) Le Comité d'Audit se penche sur les domaines à risque susceptibles d'avoir une influence matérielle sur la situation financière du Groupe. Ces risques incluent, par exemple, le risque de change, les litiges juridiques importants, les questions environnementales, les questions liées à la responsabilité des produits, etc.
- Lors de son examen, le Comité d'Audit étudie les procédures en place afin d'identifier ces risques importants et de quantifier leur impact possible sur le Groupe et le fonctionnement des systèmes de contrôle.

## 5. Rapports

Comme il constitue un comité du Conseil d'Administration du Groupe, le Comité d'Audit rédige un rapport de chacune de ses réunions, qu'il soumet au Conseil d'Administration.

## ANNEXE 2 Politique de rémunération des Directeurs Généraux

### Généralités

La présente politique en matière de rémunération s'applique aux Directeurs Généraux de Solvay, dont le CEO et les membres du Comité exécutif.

La rémunération des Directeurs Généraux est fixée par le Conseil d'Administration sur les recommandations du Comité des Rémunérations et des Nominations. Les principes de base de la politique en matière de rémunération des Directeurs Généraux de Solvay peuvent se résumer comme suit :

- offrir des perspectives de rémunération générales compétitives qui permettront à Solvay d'attirer, de garder, de motiver et de récompenser les cadres de haut niveau indispensables à la direction performante et efficace d'une entreprise chimique et pharmaceutique d'envergure mondiale ;
- centrer l'attention des cadres sur les facteurs de réussite cruciaux pour nos activités dans le respect des intérêts à court, moyen et long terme de la société ;
- encourager les cadres à agir comme les membres d'une équipe de direction forte, à partager la réussite générale du Groupe tout en continuant d'assumer leur rôle et leurs responsabilités à titre individuel ;
- maintenir et renforcer le souci de performance du Groupe en liant directement la rémunération à la réalisation d'objectifs de performance individuels et collectifs ambitieux.

La composition et le montant de la rémunération totale (fixe et variable) des Directeurs Généraux sont réexaminés chaque année.

La rémunération est fonction de la responsabilité ainsi que de l'expérience et des performances individuelles.

Elle est conforme aux pratiques pertinentes de la concurrence eu égard à la nature et à l'importance du poste et aux particularités des secteurs d'activité dans lesquels travaille Solvay.

D'autres facteurs jugés pertinents, comme l'équité et l'équilibre de traitement au sein de l'entreprise, sont également pris en considération.

Pour évaluer les pratiques pertinentes de la concurrence, Solvay prend pour cadre de référence un groupe d'une vingtaine d'entreprises chimiques et pharmaceutiques européennes de premier plan, compte tenu de la taille relative de Solvay en termes de chiffre d'affaires et d'effectif par rapport

à ces entreprises. La composition de ce groupe est réétudiée à intervalles réguliers pour veiller à ce qu'il continue à refléter l'orientation stratégique de l'entreprise. Pour les cadres originaires d'un pays non européen et basés hors d'Europe, les pratiques de leur pays d'origine (idéalement pondérées par rapport aux secteurs chimique et pharmaceutique) servent de référence. Pour la fourniture des données relatives au marché international, il est fait appel aux services de consultants spécialisés en matière de rémunération et internationalement reconnus.

L'objectif de Solvay est d'offrir des niveaux de rémunération totale conformes ou proches de la médiane du marché de référence ciblé en cas de performances normales et proches du quartile supérieur du marché en cas de performances collectives et individuelles exceptionnelles.

### Éléments de la rémunération

La rémunération des Directeurs Généraux inclut le salaire de base et les incitatifs annuels (telles les primes en fonction des performances) et à long terme, qui constituent la rémunération directe totale des Directeurs Généraux. En outre, les Directeurs Généraux bénéficient d'autres avantages dont les plus courants concernent les régimes de retraite, de décès, d'invalidité et de soins de santé.

La rémunération cible basée sur les performances et donc variable représente au minimum plus de 50 % de la rémunération directe totale des Directeurs Généraux.

### Salaire de base

Le salaire de base est réexaminé – mais pas forcément revu – chaque année. Cet examen compare les niveaux actuels aux niveaux médians du marché de référence compte tenu des responsabilités et de l'importance du poste occupé par





le Directeur Général, ainsi que de ses compétences individuelles, son expérience professionnelle pertinente, son potentiel d'évolution et la constance de ses performances au fil du temps.

#### **Incitatifs annuels**

Les niveaux d'incitatifs sont fonction de la satisfaction totale de tous les objectifs fixés en termes de performance et vont de 50 % à 100 % du salaire de base selon le poste occupé.

Ces pourcentages ont été définis en prenant en considération les niveaux de prime médians observés sur le marché de référence et la stratégie de Solvay en matière de mix de rémunération désiré et de positionnement concurrentiel. D'une manière générale, Solvay souhaite offrir en moyenne un salaire de base et des perspectives d'incitatifs annuels proches des niveaux médians observés sur le marché de référence.

Le niveau actuel des primes varie selon les performances du groupe Solvay, les secteurs dans lesquels il est présent et les performances individuelles des Directeurs Généraux. Actuellement, la prime va de zéro en cas de mauvaises performances, et, en cas de réalisation exceptionnelle à 150 % du montant correspondant à une performance normale.

La performance économique générale se mesure au taux ROE (taux de rendement des capitaux propres) ; la performance individuelle est évaluée en fonction d'une série d'objectifs prédéfinis par région/ secteur d'activité/ poste et d'autres objectifs cruciaux spécifiques à chaque cadre approuvés par le Conseil d'Administration.

#### **Incitatifs à long terme**

L'incitatif à long terme prend la forme de l'attribution périodique de "stock options".

Chaque année, sur recommandation

du Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil d'Administration détermine le nombre de "stock options" accordées respectivement au Président du Comité exécutif, aux membres du Comité exécutif et aux autres Directeurs Généraux.

Pour déterminer le nombre exact d'options à accorder à chaque groupe de Directeurs Généraux, le Conseil d'Administration se base sur les niveaux d'incitatifs à long terme actuels et les pratiques du marché de référence.

Le prix d'exercice des options est égal à la moyenne du cours de clôture du titre Solvay sur Euronext Brussels durant les 30 jours précédant le début de l'offre. Les options expirent huit ans après la date de leur attribution. Elles sont acquises à partir du 1<sup>er</sup> jour de l'année suivant le 3<sup>ème</sup> anniversaire de leur attribution et peuvent être exercées pendant des "périodes ouvertes" spécifiques.

#### **Autres avantages**

Les Directeurs Généraux se voient accorder des prestations de retraite, de décès et d'invalidité reposant, en principe, sur les dispositions des plans applicables dans leur pays de base. D'autres avantages, comme des prestations en matière de soins de santé, voitures de société ou indemnités pour usage de véhicule personnel, sont également proposées selon les règles applicables dans le pays d'accueil.

La nature et l'importance de ces autres avantages sont largement conformes aux pratiques médianes du marché.

En principe, le marché de référence choisi consiste en une vingtaine d'entreprises belges et de filiales belges d'entreprises sous contrôle étranger généralement considérées comme des employeurs prisés par les cadres nationaux et internationaux de talent et dont les pratiques représentatives en matière d'avantages peuvent être jugées suffisamment conformes aux normes européennes pour les cadres.

## Niveau des incitatifs annuels et à long terme

Président du Comité exécutif	Membres du Comité exécutif	Autres Directeurs Généraux
------------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

ROE	Performance actuelle	Niveaux ROE	en % du FIXE	en % du FIXE	en % du FIXE
	En dessous du seuil	< 4%	0%	0%	0%
	Seuil minimum	4% à < 8%	15%	9%	8%
		8% à < 10%	30%	18%	15%
	Intermédiaire (bas)	10% à < 12%	40%	24%	20%
	<b>Cible</b>	<b>12% à &lt; 14%</b>	<b>50%</b>	<b>30%</b>	<b>25%</b>
	Intermédiaire (haut)	14% à < 16%	60%	36%	30%
	Excellent	16% à < 18%	70%	42%	35%
	Exceptionnel	>= 18%	à la discrétion du Conseil	à la discrétion du Conseil	à la discrétion du Conseil

BONUS INDIVIDUEL
---------------------

Niveau de bonus	en % du FIXE	en % du FIXE	en % du FIXE
en dessous des attentes	0%	0%	0%
<b>Cible</b>	<b>50%</b>	<b>30%</b>	<b>25%</b>
exceptionnel	75%	45%	37,5%
	à la discrétion du Conseil	à la discrétion du Conseil	à la discrétion du Conseil

BONUS INDIVIDUEL + ROE
------------------------------

A l'objectif cible,  
le ROE et  
le bonus individuel  
représentent 50/50

en % du FIXE	en % du FIXE	en % du FIXE
0%	0%	0%
<b>100%</b>	<b>60%</b>	<b>50%</b>
145%	87%	72,5%

STOCK OPTIONS
------------------

Si un plan de  
"Stock options"  
est approuvé  
par le Conseil  
d'Administration

	"Stock Options"	"Stock Options"	"Stock Options"
-20%	32 000	12 000	4 000
<b>Cible</b>	<b>40 000</b>	<b>15 000</b>	<b>5 000</b>
+20%	48 000	18 000	6 000

