

Politique de rémunération de Solvay

Principes clés.

La Politique de rémunération est définie et préparée par le Comité des rémunérations conformément aux exigences légales, à l'alignement et à l'examen des pratiques d'implication des Actionnaires, aux pratiques du marché des rémunérations des cadres dirigeants et aux objectifs stratégiques du Groupe.

Rémunération du Conseil d'administration

Les administrateurs de Solvay SA sont rémunérés par des émoluments fixes, dont la base commune est fixée par l'Assemblée ordinaire des actionnaires, et tout complément par le Conseil d'Administration sur la base de l'article 26 des statuts, qui stipule que :

- « Les administrateurs percevront les émoluments dus au titre des frais généraux ; l'Assemblée des actionnaires déterminera le montant et les modalités de paiement » ;
- « Cette décision perdurera jusqu'à ce qu'une autre décision soit prise » ;
- « Le conseil d'administration est autorisé à accorder aux administrateurs dotés de fonctions spéciales (le président, les vice-présidents, les administrateurs chargés de la gestion quotidienne, les membres du comité exécutif) des rémunérations fixes en sus de celles prévues au paragraphe ci-dessus » ;
- « Chaque Administrateur responsable de la gestion quotidienne a également droit à une rémunération variable déterminée par le Conseil d'administration sur la base de ses résultats personnels et des résultats consolidés du Groupe Solvay » ;
- « Les sommes visées aux deux sous-sections précédentes sont également payées au titre de frais généraux ».
- Les Assemblées ordinaires des actionnaires de juin 2005 et mai 2012 (pour présence à l'assemblée) ont décidé de fixer la rémunération des administrateurs, à compter de l'exercice 2005, comme suit :
 - une rémunération forfaitaire brute annuelle de 35.000 € par administrateur et en outre une prime de présence individuelle de 4.000 € brut par présence au Conseil d'administration ;
 - 4 000 € bruts pour les membres du Comité d'audit et 6.000 € bruts pour son Président pour chaque présence aux réunions du Comité ;

- 2.500 € bruts par membre du Comité des rémunérations, du Comité des nominations et du Comité financier et 4.000 € bruts pour les présidents de ces comités par présence à chaque réunion, étant entendu qu'un administrateur siégeant au Comité des rémunérations et au Comité des nominations ne reçoit pas de double rémunération ;
- aucune prime de présence pour le Président du Conseil, le Président du Comité exécutif et les administrateurs exécutifs participant à ces comités ;
- Pour le Président du Conseil, le Conseil d'Administration a fait usage de son autorisation au titre de l'article 26 des statuts d'accorder une rémunération annuelle forfaitaire supplémentaire de 250.000 € bruts, inchangée depuis 2012, en raison de la charge de travail et de la responsabilité qui y sont liées ;
- Les administrateurs non exécutifs ne perçoivent pas de rémunération variable liée aux résultats ou à d'autres critères de performance. Plus précisément, les administrateurs non exécutifs n'ont pas droit à des primes annuelles, des options d'achat d'actions ou des parts d'actions de performance, ni à un régime de retraite complémentaire ;
- L'entreprise rembourse les frais et dépenses de déplacement des administrateurs pour les réunions et lorsqu'ils exercent leur fonction membre de leur Conseil et du Comité d'administration.

Le Président du Conseil est le seul administrateur non exécutif pour lequel le Groupe apporte son soutien administratif (y compris la mise à disposition d'un bureau, l'utilisation du Secrétariat général et d'une voiture). Les autres administrateurs non exécutifs reçoivent le soutien logistique du Secrétariat général au besoin. L'entreprise fournit également des contrats d'assurance usuels couvrant les activités des membres du Conseil d'administration dans l'exercice de leurs fonctions.

Le Comité des rémunérations n'a apporté aucune modification à la structure actuelle des plans de rémunération pour les membres du Conseil d'administration et ne prévoit aucun changement important pour les deux prochaines années (2020 et 2021).

Rémunération du Comité exécutif

La politique de rémunération de Solvay vise à faire en sorte que son Comité exécutif soit récompensé en fonction de ses performances en contribuant aux objectifs à long terme de Solvay d'en faire un Groupe aux spécialités multiples plus résilient, plus durable et plus

Politique de rémunération de Solvay

innovant, à forte valeur ajoutée et aux perspectives d'avenir en adéquation avec la nouvelle stratégie du Groupe.

La structure de rémunération Solvay est conçue conformément aux principes suivants :

- La rémunération totale est conçue pour être compétitive sur le marché et le secteur concernés, de manière à attirer, retenir et motiver les dirigeants hautement qualifiés nécessaires à la réalisation de la stratégie du Groupe et à stimuler les performances de l'entreprise ;
- La rémunération variable à court et à long terme est directement liée à la réalisation d'objectifs stratégiques visant à stimuler les performances durables et à reconnaître les excellents résultats une fois réalisés ;
- Les décisions en matière de rémunération sont conformes et équitables et équilibrent le coût et la valeur de manière appropriée.

Structure et politique de rémunération

Solvay cherche à se positionner sur, ou pour le moins, non loin de la médiane pertinente de marché en matière d'objectif de trésorerie total (somme du salaire de base et du montant cible de rémunération variable) et de bénéfices. La rémunération variable, à court et à long terme, est conçue pour offrir l'occasion de recevoir une rémunération au quartile supérieur si les cadres enregistrent des performances supérieures.

La structure de rémunération de Solvay pour son Comité exécutif est conçue conformément à l'approche « rémunérations proportionnelles aux performances » approuvée par le Conseil d'administration, ciblée sur les performances à court et long terme de l'entreprise. Le niveau et la structure des packages salariaux sont alignés sur les pratiques du marché pour des fonctions similaires dans des entreprises comparables.

Le cadre de référence de Solvay pour l'évaluation des pratiques concurrentielles pertinentes est constitué par une sélection d'entreprises européennes de produits chimiques et industriels dont les activités internationales, les revenus annuels et les effectifs sont raisonnablement proches de la sienne. L'entreprise examine périodiquement la composition de ce groupe de pairs pour s'assurer qu'il continue de refléter l'orientation stratégique de Solvay.

Rémunération et avantages fixes

Salaire de base

Politique de rémunération de Solvay

Le salaire de base reflète l'expérience, les compétences, les tâches et les responsabilités individuelles, ainsi que la contribution individuelle et de la fonction au sein du Groupe. Il est versé mensuellement.

Le salaire de base est révisé chaque année et peut augmenter en fonction d'un certain nombre de facteurs, notamment :

- (1) salaires comparables dans les groupes similaires ;
- 2) changements dans le cadre de la fonction ;
- (3) évolution de la taille et du profil du Groupe.

Retraite et autres prestations

L'objectif principal des régimes de retraite et d'assurance est d'établir un niveau de sécurité pour les cadres de Solvay et les personnes constituant leur ménage en fonction de leur âge, leur santé, leur taux d'invalidité et du décès éventuel. Les avantages offerts visent à être compétitifs sur le marché, à stimuler l'implication et l'engagement des cadres dans les activités de Solvay.

Les membres du Comité exécutif ont droit à des allocations de retraite, de décès en service et d'invalidité sur la base des dispositions des régimes applicables dans leur pays d'origine.

D'autres prestations, telles que les soins médicaux, les voitures de société ou les frais de déplacement, ainsi que la prise en charge des dépenses liées à l'expatriation et/ou à la réinstallation du fait de la fonction de cadre, sont également fournies selon les règles applicables dans le pays d'accueil. La nature et l'ampleur de ces autres avantages sont en grande partie conformes à la pratique médiane du marché.

Rémunération variable

Plan d'intéressement à court terme

Les incentives à court terme sont liés en partie aux performances du Groupe et en partie aux performances individuelles et sont utilisés pour stimuler et récompenser les performances annuelles globales des cadres. Leurs incentives à court terme disposent de plafonds et sont calculés en multiples de leurs salaires de base respectifs.

Les performances sont évaluées annuellement à partir d'une combinaison d'objectifs de performance du Groupe prédéfinis et individuels fixés en début d'année, tels qu'approuvés par le Comité des rémunérations.

Afin de mieux aligner notre structure d'incentives sur la nouvelle stratégie G.R.O.W. de l'entreprise et les priorités du Groupe, le Conseil d'administration, sur la recommandation du Comité des rémunérations, a approuvé la structure suivante au Plan STI :

1. Le versement du plan d'intéressement à court terme dépend des résultats du Groupe à 60 % du total pour le CEO et à 70 % du total pour les autres membres du Comité exécutif et respectivement des performances individuelles pondérées à 40 % pour le CEO et à 30 % du total pour les autres membres du Comité exécutif.
2. Les Performances du Groupe au cours de l'exercice 2020 seront mesurées par :
 1. Croissance de l'EBITDA organique pondérée à 70 % des performances du Groupe avec un seuil et un plafond comme priorité financière la plus importante pour l'année ;
 2. Conversion de Free Cash Flow pondérée à 20 % des performances du Groupe ;
 3. Réalisation de l'initiative Solvay ONE Planet pondérée à 10 % des performances du Groupe.
3. Performances individuelles : mesurées par rapport à un ensemble d'objectifs annuels prédéfinis, approuvés par le Conseil d'Administration.

Les indicateurs utilisés pour mesurer les performances du Groupe sont revus par le Conseil d'administration pour chaque exercice en tenant compte des objectifs stratégiques du Groupe.

Plans d'intéressement à long terme

Les incentives à long terme consistent en un mélange 50/50 d'options d'achat d'actions (SOP) et de parts d'actions de performance (PSU). Chaque plan annuel LTI est soumis à l'approbation préalable du Conseil.

Le Conseil d'administration pour les membres du Comité exécutif conserve le droit d'exercer un pouvoir discrétionnaire, à la hausse comme à la baisse, de 50 % de l'objectif pour tout nouvel octroi.

Cette discrétion est maintenue afin de garantir au Conseil d'administration la flexibilité d'ajuster le niveau d'octroi en cas de circonstances uniques et le principe de répartition des octrois de 50:50 entre les octrois en SOP et en PSU sera respecté.

Options d'achat d'actions

La politique de rémunération offre un plan LTI compétitif sous forme d'options d'achat d'actions reflétant la pratique du marché belge. Une majorité des sociétés cotées de l'indice BEL 20 offrent des options à leurs cadres. En vertu du droit belge, contrairement aux autres juridictions, les impôts sur les options d'achat d'actions doivent être payés par les cadres au moment de

Politique de rémunération de Solvay

l'octroi. Par conséquent, Solvay, comme d'autres sociétés belges, ne fixe aucun critère de performance supplémentaire pour déterminer la levée d'options d'achat d'actions, qui doivent néanmoins être détenues pendant trois années civiles complètes (les options pouvant être acquises le premier jour de la 4^e année suivant la date d'octroi) suivies d'une période d'exercice de quatre ans.

Le plan d'options d'achat d'actions donne à chaque bénéficiaire le droit d'acquérir des actions Solvay à un prix d'exercice correspondant à la juste valeur marchande des actions lors de l'octroi. Elles ne généreront un gain potentiel pour les bénéficiaires qu'en cas de hausse du cours de bourse. L'utilisation d'options d'achat d'actions vise à inciter les cadres de Solvay à s'efforcer d'augmenter le cours de l'action en obtenant des rendements solides et durables pour les actionnaires.

Chaque année, le Conseil d'administration détermine le volume d'options d'achat d'actions disponibles à l'octroi, sur la base d'une évaluation de la juste valeur économique à l'aide du modèle Black-Scholes. Le volume total d'options disponibles est ensuite alloué aux cadres de l'entreprise en fonction de leur contribution/position individuelle pour mettre en œuvre la stratégie à long terme de Solvay.

Caractéristiques clés :

- Les options sont octroyées à la devise (ou à la juste valeur du marché).
- Les options peuvent être acquises pour la première fois après trois années civiles complètes suivant l'octroi ;
- Les options ont une durée maximale de huit ans ;
- Les options ne sont pas transférables inter vivos ;
- Le plan comprend une clause de retrait défavorable.

Parts d'actions de performance (PSU)

Les PSU garantissent l'alignement avec les meilleures pratiques du marché, aidant Solvay à rester compétitif pour attirer, retenir et motiver les cadres hautement qualifiés.

Les PSU sont réglées en espèces et en acquisitions au bout de trois ans à compter de la date de l'octroi seulement si les objectifs de rendement prédéfinis sont atteints à un seuil minimum. Le paiement minimum variera de zéro si l'objectif « seuil » n'est pas atteint, à un maximum de 120 % si le rendement « plafond » est atteint.

Chaque année, le Conseil d'Administration détermine le budget disponible à l'octroi sur la base des cours moyens de clôture de Solvay sur Euronext au cours des 30 jours précédant la date d'octroi. Le volume total de PSU disponibles est ensuite alloué aux cadres de l'entreprise en fonction de leur contribution/position individuelle pour mettre en œuvre la stratégie à long terme de Solvay.

Caractéristiques clés du programme de PSU existant :

Politique de rémunération de Solvay

- Le plan est purement orienté espèces et ne comprend pas le transfert d'actions aux bénéficiaires. À ce titre, elle ne dilue pas les intérêts des actionnaires ;
- L'acquisition des primes repose sur la réalisation d'objectifs de performance prédéfinis.

Par exemple, objectifs de performance utilisés dans le plan PSU 2020 :

1. *Indicateur de croissance de l'EBITDA sous-jacent soutenu¹ d'année en année, exprimé en % (40 % de l'octroi) ;*
2. *La ROCE %, en tant que mesure de la rentabilité des capitaux investis, telle que recommandée par la communauté d'investisseurs (40 % de l'octroi) pour remplacer CFROI (retour sur investissement des flux de trésorerie) ;*
3. *Réduction des émissions de gaz à effet de serre (20 % de la prime) en tant que mesure de l'engagement à long terme de Solvay ;*

- La période de performance est mesurée sur trois ans ;
- Niveau d'emploi jusqu'à la réalisation des objectifs de performance ;
- Paiement en espèces sur la base de la valeur du cours moyen de l'action Solvay suite à l'annonce des résultats financiers du Groupe pour la 3e année de performance.
- Le plan Parts d'actions de performance (PSU) contient une provision de récupération pour une période de 3 ans après le versement en cas de résultats erronés.

Les indicateurs utilisés sont revus pour les nouvelles années d'octroi en tenant compte des objectifs stratégiques et des priorités du Groupe.

Le Conseil d'administration évalue la réalisation des objectifs en fonction des résultats audités du Groupe.

Le Conseil d'administration peut également utiliser le pouvoir discrétionnaire pour réévaluer les objectifs fixés en cas de modification importante de périmètre ou d'autres circonstances imprévues. Lorsque ce pouvoir discrétionnaire est exercé par le Comité des rémunérations, qui ne pourra pas devenir "une habitude", la justification de l'utilisation de ce pouvoir discrétionnaire sera divulguée. De plus, le pouvoir discrétionnaire, s'il est utilisé, serait soumis à la limite d'octroi prévue par la politique de rémunération.

¹ Le Conseil d'administration ayant l'intention d'utiliser la mesure de la croissance de l'EBITDA sous-jacent dans le cadre des indicateurs de performance tant pour l'incentive à court terme que pour les parts d'actions de performance, prévoit de mettre l'accent sur l'importance de la croissance de l'EBITDA comme priorité clé et de stimuler la viabilité financière et la rentabilité à long terme de l'entreprise afin que le bénéfice à court terme ne soit pas réalisé au prix des résultats à long terme.

Durée des contrats et dispositions avec les administrateurs et autres cadres :

Conformément statuts de l'entreprise, la durée du mandat des administrateurs est fixée à 4 ans maximum. Ils sont éligibles à la réélection.

Le mandat des membres du Comité exécutif est de 2 ans, renouvelable.

Explication des changements importants

Contrairement au passé, les changements suivants sont intégrés à la Politique de rémunération 2020.

- Mise à jour des indicateurs de performance utilisés dans les plans STI et PSU en cohérence avec la nouvelle stratégie G.R.O.W du Groupe et les recommandations des investisseurs ;

* * *