

→ En 2013, l'effort constant pour renforcer la culture de conformité aux valeurs de Solvay fut à l'origine de l'établissement d'une nouvelle édition du Code de Conduite, fournissant notamment des lignes directrices concernant le comportement à adopter au bureau, dans les activités et lors de la représentation du Groupe. Dans toutes les zones au sein desquelles le Groupe est actif, les responsables de la conformité (Compliance Officers) développent un programme visant à renforcer une culture basée sur l'éthique et la conformité aux valeurs de Solvay. Un service externe d'assistance téléphonique est disponible pour que chacun puisse faire part de ses difficultés éventuelles en matière d'éthique, avec la garantie d'une parfaite confidentialité.



Gouvernance d'entreprise

3

Ce chapitre est une annexe au Rapport de Gestion

1	Structure juridique et actionnariat de Solvay SA	164
2	Politique en matière de capital social et de dividende	165
3	Assemblées Générales des actionnaires	167
4	Conseil d'Administration	170
5	Comité Exécutif	179
6	Rapport de rémunération	181
7	Rôle de coordination des Présidents entre le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif	187
8	Principales caractéristiques des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne	188
9	Audit externe	190
10	Code de Conduite	190
11	Prévention du délit d'initié	191
12	Organisation interne du groupe Solvay	191
13	Relations avec les actionnaires et les investisseurs	191
Annexes		
14	Missions du Comité d'Audit	194
15	Politique de rémunération des Directeurs Généraux	195

Code de référence et introduction

Le groupe Solvay a adopté le Code belge de Gouvernance d'entreprise 2009 comme son code de référence en matière de gouvernance. Le présent rapport présente l'application des recommandations de ce

Code suivant le principe « appliquer ou expliquer » (*comply or explain*). Le Code belge de Gouvernance d'entreprise 2009 est disponible sur le site Internet de GUBERNA (www.guberna.be).

1 Structure juridique et actionnariat de Solvay SA

1.1 Solvay SA est une société anonyme de droit belge. L'adresse de son siège social est : 310, Rue de Ransbeek, 1120 Bruxelles, Belgique.

Ses statuts sont consultables sur le site internet de Solvay à l'adresse suivante : www.solvay.com.

1.2 Ses actions sont nominatives ou dématérialisées. Depuis le 1^{er} janvier 2008, il n'est plus possible de recevoir des titres papier (porteur). Les titres au porteur qui se trouvaient déjà dans un compte de valeurs mobilières ont automatiquement été convertis en titres dématérialisés. Par ailleurs, suite à la résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 8 mai 2007, les titres au porteur émis par la Société qui n'ont pas été inscrits en compte titres dématérialisés ou transformés en titres nominatifs au 1^{er} juillet 2011 ont été convertis automatiquement en titres dématérialisés.

Au 31 décembre 2013, le capital de Solvay SA était représenté par 84 701 133 actions. Chaque action donne droit à une voix en cas de vote (sauf les actions qui seraient détenues par Solvay SA ou ses filiales dont le droit de vote est suspendu). Toutes les actions sont égales et ordinaires.

L'action Solvay est cotée sur NYSE Euronext Bruxelles. En outre, elle est admise à la cotation sur NYSE Euronext Paris depuis le 23 janvier 2012. Elle est présente dans toute une série d'indices :

- Euronext 100, qui inclut les 100 premières sociétés européennes cotées sur NYSE Euronext où Solvay se classait à la 49^e place (0,5 % de l'indice) au 31 décembre 2013 ;
- BEL 20, indice basé sur les 20 principaux titres cotés sur NYSE Euronext Bruxelles. Au 31 décembre 2013, Solvay représentait environ 8,3 % de la valeur de cet indice (5^e place de l'indice). Les actions Solvay sont incluses dans la catégorie « Chimie de spécialité » de l'indice sectoriel d'Euronext Bruxelles ;
- CAC 40, indice basé sur les 40 titres les plus importants cotés sur NYSE Euronext Paris, où Solvay se plaçait à la 34^e place (0,8 % de l'indice) au 31 décembre 2013 ;
- indices : DJ Stoxx, DJ Euro Stoxx, FTSE 300, MSCI, entre autres.

En septembre 2013, Solvay a été coté à l'indice européen *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI Europe). L'indice DJSI constitue l'indice de premier plan mondial non financier des sociétés les plus efficientes dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale.

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 NYSE Euronext Bruxelles. Ce mandat est resté d'application en 2013.

1.3 L'actionnaire principal de Solvay SA est la société Solvac SA qui, au 31 décembre 2013, détenait un peu plus de 30 % du capital et des droits de vote de Solvay. 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 procédé aux notifications requises par la loi sur les offres publiques d'achat.

Solvac SA est une société anonyme de droit belge dont les actions sont admises à la cotation sur NYSE Euronext Bruxelles. Son actionnariat est réservé aux personnes physiques et est exclusivement nominatif. La très grande partie du capital (environ 80 %) est détenue par des membres des familles fondatrices de Solvay SA.

JPMorgan Asset Management Holdings Inc. a notifié à Solvay qu'au 21 novembre 2012, la participation totale des diverses sociétés que Solvay contrôle atteignait 3,03 % soit 2 562 505 actions.

Par ailleurs, en date du 31 décembre 2013, Solvay Stock Option Management SPRL possédait 1,81 % des actions émises par Solvay SA (1 529 870 actions) notamment pour couvrir le programme de stock-options de Solvay (voir détails au point 2.1 « Politique en matière de capital social »).

Les déclarations de transparence les plus récentes sont disponibles sur le site internet www.solvay.com.

Le reste des actions est détenu par :

- des actionnaires individuels qui détiennent directement une participation dans Solvay SA. Aucun d'entre eux, seul ou de concert, n'atteint le seuil initial de détention de 3 % requérant une déclaration de transparence ;
- des actionnaires institutionnels, européens et internationaux, dont le nombre et la participation sont mesurables par l'intensité des contacts lors des nombreux roadshows, par la publication régulière de rapports d'analystes et par le niveau des volumes boursiers de ces dernières années contre une moyenne journalière sur NYSE Euronext de 213 237 titres en 2013 (contre 304 000 titres en 2012).

La Société a été informée que des actionnaires individuels qui détiennent directement une participation dans Solvay SA ont décidé de se consulter lorsque des questions d'une importance particulièrement stratégique viennent à être soumises par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale. Chacun de ces actionnaires reste cependant tout à fait libre de son vote. Aucun d'entre eux, seul ou de concert, n'atteint le seuil initial de détention de 3 % requérant une déclaration de transparence ;

1.4 Lors de l'Assemblée Générale de mai 2013, des actions ont été déposées et des votes exprimés à hauteur de 59,38 % du capital de Solvay SA.

1.5 Au 31 décembre 2013, Solvay SA ne détenait aucune participation requérant une déclaration de transparence légale ou statutaire.

2 Politique en matière de capital social et 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 1967, la Société n'a pas fait d'appel public à ses actionnaires pour augmenter son capital social. Elle s'est autofinancée sur ses résultats et ne distribue qu'une partie de ceux-ci (voir « Politique en matière de dividende » ci-après).

2.1.2 Le Conseil d'Administration a été autorisé, par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 2009, pour une période de cinq ans à compter de cette date, à acquérir ou céder en Bourse des actions de la Société à concurrence de 20 % maximum de son capital (soit 16 940 000 actions), à un cours compris entre 20 et 150 euros. Cette autorisation n'a pas été utilisée en 2013.

Il sera proposé que l'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 mai 2014 reconduise cette autorisation pour une nouvelle période de cinq ans et modifie la fourchette de prix entre 20 et 200 euros.

2.1.3 En décembre 1999, la Société a mis en place un nouveau programme annuel de stock-options pour les dirigeants du Groupe dans le monde. Ces programmes sont couverts, en partie ou en totalité, par le rachat en Bourse par le groupe Solvay de ses propres actions. Depuis janvier 2007, le programme de couverture est géré par Solvay Stock Option Management SPRL. Ce programme de couverture a fait l'objet d'une autorisation de cinq ans par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 2009.

En février 2013, avec effet en mars 2013, le Conseil d'Administration a attribué, sur proposition du Comité des Rémunérations, des stock-options à près de 75 cadres supérieurs du Groupe. Ce plan de stock-options inclut M. Jean-Pierre Clamadieu et M. Bernard de Laguiche (également Administrateurs). M. J.-P. Clamadieu et M. B. de Laguiche se sont abstenus, pour raison éthique, de participer aux délibérations 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 au plan relevait de l'article 523 § 3.2 du Code belge des Sociétés qui traite des opérations habituelles conclues dans des conditions et sous les garanties normales de marché pour des opérations de même nature.

M. Clamadieu a accepté 35 178 options ; M. de Laguiche 11 726 options.

Au 31 décembre 2013, la détention par Solvay Stock Option Management SPRL de titres émis par Solvay SA représentait 1,81 % (1 529 870 actions) du capital social de la Société.

En 2013, des stock-options représentant un total de 901 810 actions ont été exercées (sachant que les options sont, en principe, exerçables pendant cinq ans après une période de gel de trois ans).

Les stock-options exercées se répartissent comme suit :

- plan de stock-options 2002 : 21 700 actions ;
- plan de stock-options 2005 : 253 460 actions ;
- plan de stock-options 2006 : 87 900 actions ;
- plan de stock-options 2007 : 151 900 actions ;
- plan de stock-options 2008 : 81 550 actions ;
- plan de stock-options 2009 : 305 300 actions.

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

Notons enfin que dans le cadre de l'offre publique d'achat de Solvay SA pour les actions de Rhodia, des contrats de liquidité ont été conclus avec des employés bénéficiaires d'actions gratuites ou d'options portant sur des actions Rhodia, afin de leur permettre de conserver leurs droits et de vendre leurs actions Rhodia pendant une durée déterminée après la clôture de l'offre publique d'achat. L'exposition relative aux actions gratuites est totalement couverte.

PLANS DE STOCK-OPTIONS

Date d'émission	Prix d'exercice (En euros)	Période d'exercice	Taux d'acceptation
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 %
2010	76,49	01/2014-12/2018	98,1 %
2011	65,71	01/2015-12/2019	98,8 %
2012	88,71	01/2016-03/2020	97,2 %
2013	111,01	01/2017-03/2021	100 %

2.1.4 Indépendamment de l'autorisation dont il est question au paragraphe 2.1.2 ci-dessus et dans un contexte de défense, la Société a la possibilité de racheter ses propres titres en Bourse à hauteur de 20 % du capital souscrit, sans être soumise à un plancher ou un plafond de cours, en cas de menace d'un dommage grave et imminent tel que, par exemple, lors d'une offre publique d'achat hostile.

Cette modalité a été renouvelée en mai 2011 pour une période de trois ans lors d'une Assemblée Générale Extraordinaire.

Il sera proposé que l'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 mai 2014 reconduise cette autorisation pour une nouvelle période de trois ans.

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, autant que faire se peut, de ne jamais le diminuer. Cette politique a été suivie pendant de nombreuses années. Le graphique ci-dessous en est l'illustration sur les 20 dernières années.

2.2.2 Le paiement du dividende annuel s'effectue en deux tranches, sous forme d'un acompte et d'un solde. La méthode de fixation de l'acompte intègre une estimation 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 2013, un acompte sur dividende de 1,3333 euro brut par action (1,00 euro net après précompte mobilier belge de 25 %) a été approuvé par le Conseil d'Administration du 24 octobre 2013.

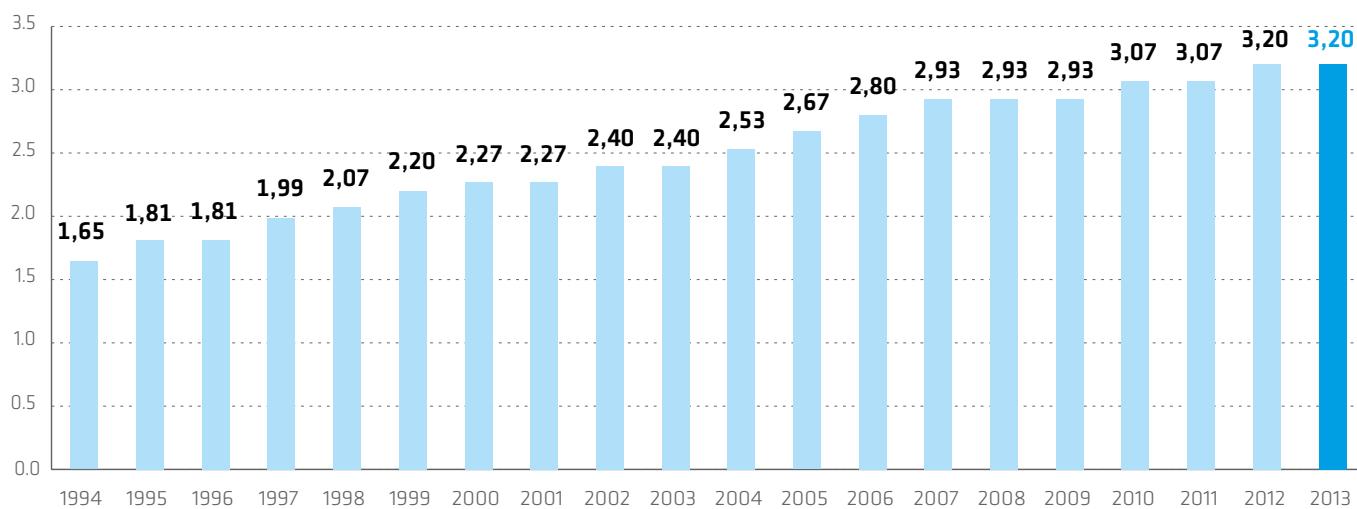
Cet acompte sur dividende, payé le 23 janvier 2014, est à valoir sur le dividende total de l'exercice 2013.

En ce qui concerne le solde, le Conseil d'Administration propose, lors de l'établissement des états financiers annuels, un dividende qu'il soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire dans la ligne de la politique décrite précédemment.

La deuxième tranche de dividende, soit le solde après déduction de l'acompte, est payable en mai.

Pour l'exercice 2013, le dividende proposé à l'Assemblée Générale du 13 mai 2014 se monte à 3,20 euros bruts par action (2,40 euros nets par action), stable, par rapport à celui de 2012. Compte tenu de l'acompte sur dividende payé le 23 janvier 2014, le solde de 1,8667 euro brut par action (1,40 euros net par action) sera payable à partir du 20 mai 2014.

→ Évolution du dividende (brut) de Solvay de 1994 à 2013 (en euros)



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 dématérialisés reçoivent leur dividende via leur banque ou à leur initiative suivant les arrangements qu'ils ont pris.

Les coupons représentatifs de l'acompte et du solde du dividende sont payables auprès de KBC Bank SA et CBC Banque SA :

- KBC Bank SA, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles (Belgique) ;
- CBC Banque SA, Grand-Place 5, 1000 Bruxelles (Belgique).

2.2.4 À ce jour, la Société n'a pas proposé de dividende optionnel à ses actionnaires, c'est-à-dire payable en actions nouvelles plutôt qu'en espèces. Cette option n'offre d'ailleurs aucun avantage fiscal ou financier en Belgique qui la rendrait attractive pour les actionnaires.

3 Assemblées Générales des actionnaires

Il faut noter que la loi belge du 20 décembre 2010 concernant l'exercice de certains droits des actionnaires de sociétés cotées a modifié les dispositions du Code belge des Sociétés relatives à la

tenue des Assemblées Générales. Les statuts de Solvay SA ont été adaptés en conséquence.

3.1 Lieu et date

L'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle de la Société se tient chaque année le deuxième mardi du mois de mai à 10h30 au siège social ou à tout autre endroit indiqué dans l'avis de convocation.

Lorsqu'une Assemblée Générale Extraordinaire est nécessaire, le Conseil d'Administration s'efforce de l'organiser immédiatement avant ou après l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle.

3.2 Ordre du jour

L'Assemblée Générale est convoquée par le Conseil d'Administration, qui fixe également son ordre du jour. Les actionnaires peuvent toutefois demander la convocation d'une Assemblée Générale et fixer son ordre du jour pour autant qu'ils représentent ensemble 20 % du capital ainsi que le prescrit le Code belge des Sociétés. Un ou plusieurs actionnaire(s) possédant ensemble au moins 3 % du capital peu(ven)t également requérir, dans les conditions prévues par le Code belge des Sociétés, d'inscrire des points à l'ordre du jour de toute Assemblée Générale et de déposer des propositions de résolution concernant des points à inscrire ou inscrits à l'ordre du jour d'une Assemblée déjà convoquée.

L'ordre du jour d'une Assemblée Générale Ordinaire inclut généralement les points suivants :

- le rapport du Conseil d'Administration sur l'exercice, y compris le rapport de *Corporate Governance* et le rapport de rémunération ;
- le rapport du commissaire sur l'exercice ;
- les états financiers consolidés de l'exercice ;
- l'approbation des états financiers 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 externe (renouvellements ou nouvelles nominations) ;
- le rapport de rémunération de la Société (repris au Chapitre 6 ci-après), qui est communiqué au Conseil d'Entreprise comme prévu par la loi ;
- la fixation des honoraires annuels du commissaire pour l'audit externe pour la durée de son mandat et l'approbation des clauses de changement de contrôle dans les contrats significatifs (par exemple les coentreprises).

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 séance, l'ordre du jour, les rapports, les propositions de décision pour chaque point soumis au vote ainsi que la procédure pour participer à la réunion ou pour se faire représenter.

Les actionnaires possédant des titres nominatifs reçoivent, à l'adresse qu'ils ont indiquée, une convocation par lettre ordinaire avec notamment les formulaires d'avis de participation et de procuration, sauf si les destinataires ont individuellement, expressément et par écrit,

accepté de recevoir la convocation et les documents joints moyennant un autre moyen de communication. Les actionnaires qui possèdent des titres dématérialisés sont convoqués par voie de presse. Ces avis de convocation sont publiés dans la presse officielle belge (Moniteur belge) et dans la presse financière, notamment belge francophone et néerlandophone. Les principales banques établies en Belgique reçoivent également la documentation nécessaire pour la relayer aux actionnaires Solvay faisant partie de leur clientèle.

3.4 Participation à l'Assemblée Générale des actionnaires et procuration

3.4.1 Depuis le 1^{er} janvier 2012, la procédure d'enregistrement est obligatoire pour participer et voter en Assemblée Générale.

Les actionnaires doivent procéder à l'enregistrement de leurs titres le 14^e jour calendaire à minuit (heure belge) qui précède l'Assemblée Générale concernée.

Pour les actionnaires possédant des actions nominatives, la procédure est automatique, l'enregistrement des titres résultant de leur inscription dans le registre des actions nominatives à la date d'enregistrement.

L'enregistrement des titres dématérialisés est effectif dès leur inscription dans les comptes d'un teneur de compte agréé ou d'un organisme de liquidation.

Les actionnaires sont admis aux Assemblées Générales et peuvent y exercer leur droit de vote avec les actions ayant fait l'objet de la procédure d'enregistrement légale sans qu'il soit tenu compte du nombre d'actions dont ils sont titulaires le jour de l'Assemblée Générale concernée.

3.4.2 Les actionnaires doivent par ailleurs indiquer à la Société et, le cas échéant, à la personne qu'ils ont désignée à cette fin, leur volonté de participer à l'Assemblée Générale au plus tard le sixième jour calendaire qui précède la date de l'Assemblée Générale. Les titulaires d'actions nominatives devront envoyer à la Société l'original signé de leur avis de participation, en utilisant à cette fin le formulaire joint à leur avis de convocation.

Les titulaires d'actions dématérialisées feront parvenir à la Société une attestation du teneur de compte agréé ou de l'organisme de liquidation certifiant le nombre d'actions inscrites au nom des actionnaires dans leurs comptes à la date d'enregistrement et pour lequel l'actionnaire souhaite participer à l'Assemblée Générale.

Des informations plus détaillées quant aux modalités de participation à l'Assemblée Générale seront mises à disposition des actionnaires sur le site de la Société (<http://www.solvay.com/en/investors/shareholders-meeting/index.html>).

3.4.3 L'exercice du droit de vote sur des actions indivises (usufruit/nue propriété) ou démembrées ou appartenant à un mineur d'âge, ou encore, 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. À défaut, le droit de vote est suspendu jusqu'à désignation.

3.4.4 Les actionnaires votent aux Assemblées Générales en personne ou par procuration. Le formulaire de procuration est établi par le Conseil d'Administration et est disponible sur le site de la Société dès convocation de l'Assemblée Générale concernée. Les procurations doivent parvenir à l'adresse postale indiquée ou, le cas échéant, à l'adresse électronique mentionnée dans la convocation au plus tard le sixième jour calendaire précédant la date de l'Assemblée Générale.

Le mandataire désigné ne doit pas nécessairement être un actionnaire de la Société.

Au cas où certains actionnaires exerçaient leur droit d'ajouter des points ou des propositions de décisions à l'ordre du jour d'une Assemblée Générale, les procurations déjà notifiées à la Société restent valables pour les sujets qu'elles couvrent. Concernant les nouveaux points, il convient de se référer aux dispositions du Code belge des Sociétés.

Le mandataire désigné ne peut s'écarte des instructions de vote spécifiques qui lui ont été données par un actionnaire, sauf exceptions prévues par le Code belge des Sociétés.

À défaut d'instructions spécifiques sur chacun des points à l'ordre du jour, le mandataire qui se trouve dans une situation de conflit d'intérêts potentiel avec son mandant, au sens de l'article 547bis, § 4 du Code belge des Sociétés, ne pourra pas voter.

Les procurations non valables ne seront pas comptabilisées. Les abstentions exprimées de manière formelle lors du vote ou sur les procurations sont comptabilisées comme telles.

3.4.5 Chaque actionnaire ayant satisfait aux formalités d'admission à l'Assemblée Générale a le droit de poser des questions par écrit concernant les points inscrits à l'ordre du jour. Ces questions peuvent être adressées par courrier au siège social ou par voie électronique à l'adresse e-mail indiquée dans la convocation. Les questions écrites doivent parvenir à la Société au plus tard le sixième jour calendaire précédant la date de l'Assemblée Générale.

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 un Administrateur délégué à cette mission par ses collègues.

Le Président dirige les débats en suivant les pratiques applicables en Belgique aux Assemblées délibérantes. Il veille à ce que les questions de l'Assemblée trouvent des réponses tout en faisant respecter l'ordre du jour et les engagements de confidentialité. Il nomme le secrétaire, qui est habituellement le Secrétaire Général de la Société, et désigne deux actionnaires comme scrutateurs.

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 Pour l'Assemblée Générale Extraordinaire, la Société respecte les règles légales de *quorum* et de majorité.

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 en particulier est concernée.

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 Le procès-verbal comportant les résultats des votes est rendu public sur le site Internet de la Société (www.solvay.com) au plus tard le 15^e jour calendaire suivant la date de l'Assemblée Générale. Les procès-verbaux des Assemblées Générales les plus récentes sont également disponibles sur le site internet de la Société (www.solvay.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 annuel, rapport spécial du Conseil d'Administration s'il existe, etc.) est disponible chaque année sur le site Internet www.solvay.com dès la convocation à l'Assemblée et, au moins, jusqu'à la tenue de l'Assemblée concernée.

Cette documentation est disponible dans sa version officielle en langues française et néerlandaise, et en langue anglaise (traduction libre).

4 Conseil d'Administration

4.1 Rôle et mission

Le Conseil d'Administration est l'instance de direction la plus élevée 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 (voir ci-après).

Il n'a pas opté pour la création d'un Comité de Direction (*Comité de Direction/Directiecomité*) au sens de la loi belge.

Les principaux domaines-clés que le Conseil d'Administration s'est réservé sont 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'approbation des états financiers périodiques consolidés et ceux de Solvay SA (trimestriels – consolidés uniquement, semestriels et annuels) ainsi que les communications qui s'y rapportent,
 - l'adoption des normes comptables (en l'espèce, les normes IFRS pour les comptes consolidés et les normes belges pour les comptes sociaux de Solvay SA),
 - la convocation des Assemblées Générales, l'établissement de l'ordre du jour et des propositions de résolutions à soumettre aux actionnaires (par exemple, en matière d'états financiers, de dividendes, de modifications des statuts, etc.) ;
- 2 l'établissement des stratégies et des politiques générales du Groupe ;
- 3 l'approbation des cadres de référence du contrôle interne et de la gestion des risques ;
- 4 l'adoption du budget et du plan à long terme, y compris les investissements, la R&I et les objectifs financiers ;
- 5 la désignation du Président, des membres du Comité Exécutif, des Directeurs Généraux et du Secrétaire Général ainsi que la fixation de leur mission et l'étendue de la délégation de pouvoirs accordée au Comité Exécutif ;
- 6 la surveillance du Comité Exécutif et la ratification de ses décisions, si requises par la loi ;
- 7 la désignation en son sein d'un Président, la constitution, parmi ses membres, d'un Comité d'Audit, d'un Comité des Rémunérations, d'un Comité 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 ;
- 8 les décisions d'importance majeure en matière d'acquisition, de cession d'activités, de création de coentreprises et d'investissements. Les décisions portant sur des montants de 50 millions d'euros et au-delà sont considérées comme d'importance majeure ;
- 9 la détermination de la rémunération du Président du Comité Exécutif et des membres du Comité Exécutif ;
- 10 l'établissement de règles internes en matière de Gouvernance d'entreprise et de Conformité.

Dans l'ensemble des domaines 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 résolutions 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 séance.

Ils peuvent recueillir, en outre, des informations utiles complémentaires de tout type, en s'adressant au Président du Conseil d'Administration, au Président du Comité Exécutif ou au Secrétaire Général, suivant la nature de leur question. Les décisions de recourir, si nécessaire, à une expertise externe relèvent du Conseil d'Administration, pour tous 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 membres du Comité Exécutif. Toutefois, pour les actes relevant de la gestion quotidienne de la Société, la signature d'un seul Administrateur, membre du Comité Exécutif, est suffisante. En vertu des résolutions du Conseil d'Administration en date du

21 octobre 2012 et du 30 juillet 2013, le Comité Exécutif a autorisé, pour des fonctions de gestion quotidienne et pour d'autres pouvoirs délégués au Comité Exécutif, la signature de l'un des membres du Comité Exécutif ainsi que la signature de chaque Directeur Général du Groupe agissant en coordination avec le Président du Conseil d'Administration ou le Président du Comité Exécutif. Par ailleurs, des délégations de pouvoirs peuvent être accordées au cas par cas en fonction des nécessités.

4.2.3 Sous réserve des dispositions établies au point 2.1.4. (article 523 du Code belge des Sociétés), les Administrateurs de la Société n'ont pas été confrontés, en 2012, à des situations de conflit d'intérêts nécessitant la mise en œuvre des procédures légales prévues par le Code belge des Sociétés.

Par contre, dans un nombre très limité de cas, certains membres ont préféré, dans un souci éthique, s'abstenir de participer à des délibérations et à des votes.

4.3 Composition

4.3.1 Taille et Composition

Au 31 décembre 2013, le Conseil d'Administration se composait de 15 membres (voir page 174 et 175).

4.3.2 Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 14 mai 2013

- Les mandats d'Administrateurs du Chevalier Guy de Selliers de Moranville, M. Nicolas Boël, M. Bernard de Laguiche, M. Hervé Coppens d'Eeckenbrugge, Mme Evelyn du Monceau et M. Jean-Pierre Clamadieu ont été renouvelés pour une durée de quatre ans.
- Le mandat d'Administrateur laissé vacant par M. Jean van Zeebroeck n'a pas été réattribué.
- Mme Françoise de Viron a été désignée nouvel Administrateur indépendant pour un mandat de quatre ans.
- Mme Amparo Moradela Martinez a été désignée comme nouvel Administrateur indépendant pour un mandat de quatre ans en remplacement de Mme Petra Mateos.

Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 13 mai 2014, le Conseil d'Administration proposera :

- le renouvellement du mandat d'Administrateur de M. Denis Solvay et du Dr Bernhard Scheuble pour une durée de quatre ans ;
- la désignation de Mme Rosemary Thorne en tant qu'Administrateur indépendant pour un mandat de quatre ans en remplacement de M. Jean-Martin Folz qui n'a pas demandé le renouvellement de son mandat ;
- la désignation de M. Gilles Michel en tant qu'Administrateur indépendant pour un mandat de quatre ans en remplacement de M. Anton van Rossum qui n'a pas demandé le renouvellement de son mandat.

Durée des mandats et limite d'âge

Les Administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire pour un mandat de quatre ans. Leur mandat est renouvelable.

La limite d'âge pour les membres du Conseil d'Administration a été fixée au jour de l'Assemblée Générale Annuelle qui suit leur 70^e anniversaire.

4.3.3 Critères de désignation

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

- veiller à ce qu'une majorité importante des Administrateurs soient non exécutifs au sein du Conseil. Au 31 décembre 2013, 14 Administrateurs sur 15 étaient non exécutifs et seul M. Jean-Pierre Clamadieu appartenait au Comité Exécutif (M. Bernard de Laguiche ayant démissionné de ses fonctions de membre du Comité Exécutif et de CFO le 30 septembre 2013) ;
 - s'assurer 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 ci-après « Les critères d'indépendance »).
- À cet égard, au 31 décembre 2013, neuf Administrateurs non exécutifs sur 14 ont été reconnus indépendants par l'Assemblée Générale Ordinaire ;
- veiller à ce que le Conseil d'Administration rassemble des membres reflétant l'actionnariat et disposant ensemble de la diversité des compétences et des expériences requise par les activités du Groupe ;
 - garantir que le Conseil d'Administration ait une composition internationale reflétant, de manière appropriée, l'étendue géographique de ses activités. Au 31 décembre 2013, le Conseil d'Administration comptait sept nationalités différentes ;
 - s'assurer que les candidats qu'il présente s'engagent à avoir la disponibilité suffisante pour assumer la charge qui leur est confiée. À cet égard, la participation des Administrateurs aux séances du Conseil d'Administration a été très élevée en 2013 (96 %) ;
 - enfin, veiller à ne pas sélectionner un candidat occupant un poste de dirigeant dans une entreprise concurrente ou qui est ou a été impliqué dans l'audit externe du Groupe.

La loi belge et les statuts de la Société autorisent les candidatures spontanées au mandat d'Administrateur pour autant qu'elles soient adressées à la Société par écrit au moins 40 jours avant l'Assemblée Générale Ordinaire.

Conformément à la loi, le Conseil d'Administration, qui se composait de 12 hommes et trois femmes au 31 décembre 2013, veillera, lors de ses prochains renouvellements, à respecter, dans les délais impartis, l'obligation de compter au moins un tiers de femmes dans ses rangs.

Le Président du Conseil d'Administration recueille, en collaboration avec le Président du Comité des Nominations, les informations lui permettant 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, en se basant sur la loi belge, les critères pour déterminer l'indépendance des Administrateurs. Chaque Administrateur respectant ces critères est présenté à l'Assemblée Générale Ordinaire pour confirmation.

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

- 1 durant une période de cinq années précédant sa nomination, ne pas avoir agi en qualité de membre exécutif de l'organe de direction ou de membre du Comité Exécutif ou de Directeur Général, ni auprès de la Société, ni auprès d'une société ou personne liée à celle-ci au sens de l'article 11 du Code belge 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 quittant le Conseil d'Administration de cette dernière pour rejoindre celui de Solvay ;
- 2 ne pas avoir siégé au Conseil d'Administration en tant qu'Administrateur non exécutif pendant plus de trois mandats successifs ou plus de 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, de la loi belge 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 belge des Sociétés ;

- 4 ne pas avoir reçu de rémunération ou tout 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 belge des Sociétés, en dehors des tantièmes et honoraires perçus comme membre non exécutif de l'organe de direction ou membre de l'organe de surveillance ;
- 5 a) ne détenir aucun droit social représentant un dixième ou plus du capital, des fonds propres ou d'une catégorie d'actions de la Société,
- b) s'il détient des droits sociaux qui représentent une quotité inférieure à 10 % :
- par l'addition de ces droits avec ceux détenus dans la même société par des sociétés dont l'Administrateur indépendant a le contrôle, ces droits de propriété ne peuvent atteindre un dixième du capital, des fonds propres ou d'une catégorie d'actions de la Société,
- ou
- l'utilisation de ces actions ou l'exercice des droits y afférents ne peuvent être soumis à des dispositions contractuelles ou à des engagements unilateral auxquels le membre indépendant de l'organe de direction a souscrit,
- c) ne représenter en aucune manière un actionnaire satisfaisant aux conditions du présent point ;
- 6 ne pas entretenir, ni avoir entretenu au cours du dernier exercice, 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 belge des Sociétés, ni directement ni en qualité d'associé, d'actionnaire, de membre de l'organe de direction ou de membre du personnel de direction, au sens de l'article 19.2 de la loi du 20 septembre 1948 portant sur l'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 belge 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 direction 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 belge des Sociétés, ni conjoint ni partenaire cohabitant légal, ni parents ni liens jusqu'au deuxième degré exerçant un mandat de membre de l'organe de direction, de membre du Comité Exécutif, de délégué à la gestion quotidienne ou de membre du personnel de direction, au sens de l'article 19.2 de la loi belge du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie, ou se trouvant dans un des autres cas définis aux points 1 à 8.

À cet égard, au 31 décembre 2013, neuf Administrateurs non exécutifs sur 14 ont été reconnus indépendants par l'Assemblée Générale Ordinaire :

M. Jean-Pierre Clamadieu, Président du Comité Exécutif et CEO, n'a pas été reconnu indépendant lors du renouvellement de son mandat d'Administrateur en 2013 (critère n° 1) ;

M. Bernard de Laguiche, Membre du Comité Exécutif, n'a pas été reconnu indépendant lors du renouvellement de son mandat d'Administrateur en 2013 (critère n° 1) ;

M. Nicolas Boël, M. Denis Solvay, M. Jean-Marie Solvay et le Chevalier Guy de Selliers de Moranville, Administrateurs de la Société depuis plus de 12 ans, ne sont pas indépendants pour cette raison (critère n° 2).

**Présence
aux séances
du Conseil
d'Administration
en 2013 (en
fonction de
la date de
nomination)**

Date de Naissance	Année de la première nomination	Mandats Solvay SA et date d'échéance du mandat d'Administrateur	Diplômes et activités en dehors de Solvay	Présence aux séances du Conseil d'Administration en 2013 (en fonction de la date de nomination)
M. Nicolas Boël (B)	1962	1998 2017 Président du Conseil d'Administration, Président du Comité des Finances et Président du Comité des Rémunérations, Membre du Comité des Nominations	Licence en Sciences économiques (Université Catholique de Louvain), Master of Business Administration (College of William and Mary, USA) Administrateur de Sofina.	7/7
M. Jean-Pierre Clamadieu (F) *	1958	2012 2017 Président du Comité Exécutif et CEO, Administrateur et Membre du Comité des Finances	Diplôme d'Ingénieur de l'École des Mines (Paris) Administrateur d'Axa, de Faurecia.	7/7
M. Bernard de Laguiche (F/BR) *	1959	2006 2017 Membre du Comité Exécutif jusqu'au 30 septembre 2013, Administrateur et Membre du Comité des Finances	Licence en Économie et Administration des entreprises (Lic. oec. HSG – Université de Saint-Gall, Suisse). Administrateur délégué de Solvac SA, Président du Conseil d'Administration Peroxidos do Brasil Ltda, Curitiba.	7/7
M. Jean-Marie Solvay (B)	1956	1991 2016 Administrateur et Membre de l' <i>Innovation Board</i>	Advanced Management Programme – Insead, CEO de Albrecht RE Immobilien GmbH & Co. KG, Berlin (Allemagne), Administrateur de Heliocentris GmbH & Co. KG, Berlin (Allemagne), Président du Conseil des International Solvay Institutes.	7/7
Chevalier Guy de Selliers de Moranville (B)	1952	1993 2017 Administrateur, membre des Comités d'Audit et des Finances	Diplôme d'Ingénier civil en ingénierie mécanique et Licence en Sciences économiques (Université catholique de Louvain). Président et co-fondateur de HCF International Advisers, Vice-Président du Conseil et Président du Risk and Capital Committee d'Ageas SA, Président du Conseil d'Administration d'Ageas Royaume-Uni, Membre du Conseil d'Administration d'Ivanhoe Mines Ltd. (Canada), Membre du Conseil de Surveillance et Président du Risk Committee d'Advanced Metallurgical Group (Pays-Bas) et divers autres mandats au sein de sociétés non cotées.	7/7
M. Denis Solvay (B)	1957	1997 2014 Administrateur, Membre des Comités des Rémunérations et des Nominations	Business engineering – Solvay Business School (Université Libre de Bruxelles), Administrateur d'Eurogentec et d'Abelag Holding.	7/7
M. Jean van Zeebroeck (B)	1943	2002 Administrateur indépendant Membre des Comités des Rémunérations et des Nominations jusqu'au 14 mai 2013	Doctorat en Droit et Diplôme en Administration des Entreprises (Université Catholique de Louvain), Licence en Droit Economique (Université Libre de Bruxelles), Master en Droit comparé (Université du Michigan – USA). General Counsel de 3B-Fibreglass Company.	2/3
M. Jean-Martin Folz (F)	1947	2002 2014 Administrateur indépendant, Membre du Comité des Rémunérations et Président du Comité des Nominations	École Polytechnique et Ingénieur des Mines (France). Ancien Président du Conseil de Gestion de PSA Peugeot-Citroën, Administrateur de Saint-Gobain, de Société Générale, d'Alstom et d'Axa.	7/7
Prof. Dr Bernhard Scheuble (D)	1953	2006 2014 Administrateur indépendant, Président du Comité d'Audit	Master en physique nucléaire et Docteur en physique des écrans (Université de Fribourg – Allemagne) Ancien Président du Comité Exécutif de Merck KGaA (Darmstadt) et ancien Membre du Conseil d'Administration d'E. Merck OHG.	7/7
M. Anton van Rossum (PB)	1945	2006 2014 Administrateur indépendant, Membre du Comité d'Audit	Licence en Économie et Administration des entreprises (Université Erasme Rotterdam) Membre du Conseil d'Administration de Crédit Suisse (Zurich) et de Munich Re (Munich), Président du Conseil d'Administration de Royal Vopak, de l'Université Erasme et de l'Institut Néerlandais de l'Economie (Rotterdam).	6/7

Présence
aux séances
du Conseil
d'Administration
en 2013 (en
fonction de
la date de
nomination)

Date de Naissance	Année de la première nomination	Mandats Solvay SA et date d'échéance du mandat d'Administrateur	Diplômes et activités en dehors de Solvay	Présence aux séances du Conseil d'Administration en 2013 (en fonction de la date de nomination)
M. Charles Casimir-Lambert (B/S)	1967	2007 2015 Administrateur indépendant, Membre du Comité d'Audit	MBA Columbia Business School (New York), 7/7 London Business School (Londres) – Licence et Maîtrise (lic. oec. HSG) en Économie, Gestion et Finance (Université de Saint-Gall – Suisse). Suivi d'intérêts familiaux divers à travers le monde.	7/7
Mme Petra Mateos-Aparicio Morales (ES)	N/D	2009 Administrateur indépendant, Membre du Comité des Finances jusqu'au 14 mai 2013	Ph.D. en Sciences Économiques et Administration des entreprises (Université Complutense, Madrid – Espagne) Ancienne Présidente Exécutive de Hispasat (Espagne et International), ancienne Présidente de Hisdesat ; Professeur titulaire de finance à l'Université en Administration des Entreprises, UNED (Madrid). Board of Trustees d'ANECA. Membre de l'International Consultative Board of Science, Université et Société de CRUE (Conférence des recteurs des universités espagnoles), Vice-Présidente de la Chambre de Commerce Espagne-Etats-Unis.	3/3
M. Hervé Coppens d'Eeckenbrugge (B)	1957	2009 2017 Administrateur indépendant, Membre du Comité des Finances Membre du Comité d'Audit depuis le 31 juillet 2013	Licence en Droit à l'Université de Louvain-la-Neuve (Belgique) ; Diplôme en Sciences Économiques et Commerciales à l'ICHEC (Belgique). Jusqu'au 30 juin 2013, Directeur groupe Petercam SA, Directeur de Vital Renewable Energy Company LLC (Delaware).	7/7
M. Yves-Thibault de Silguy (F)	1948	2010 2015 Administrateur indépendant, Membre des Comités des Rémunérations et des Nominations Membre du Comité des Finances depuis le 31 juillet 2013	Licence en droit de l'Université de Rennes, DES de droit public de l'Université de Paris I, diplôme de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École Nationale d'Administration. Vice-Président et Administrateur référent du Conseil d'Administration du groupe VINCI, Administrateur de LVMH, Président du Conseil de Surveillance de Sofisport (France) et Administrateur de la banque VTB (Moscou), Président de YT Europaconsultants.	5/7
Mme Evelyn du Monceau (B)	1950	2010 2017 Administrateur indépendant, Membre des Comités des Rémunérations et des Nominations	Licence en Sciences Économiques Appliquées de l'Université Catholique de Louvain. Vice-Présidente du Conseil d'Administration et Présidente du Comité des Rémunérations et des Nominations de UCB SA, Membre du Conseil d'Administration de la Financière de Tubize SA, Administrateur de FBNet Belgium, Membre de la Commission de Gouvernance d'Entreprise.	7/7
Mme Françoise de Viron (B)	1955	2013 2017 Administrateur indépendant, Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations depuis le 31 juillet 2013	Doctorat en Sciences (UCL, Louvain-la-Neuve) Master en Sociologie (UCL, Louvain-la-Neuve). Professeur à l'Ecole d'Education et de Formation et à la Louvain School of Management (UCL). Chercheur au sein du CRECIS (Centre for Research in Entrepreneurial Change and Innovative Strategies), du GIRSEF (Groupe Interdisciplinaire de Recherche en Socialisation, Education et Formation) et du RIFA (Groupe de Recherche Interdisciplinaire en Formation d'Adultes) à l'UCL.	4/4
Mme Amparo Moraleda Martinez (ES)	1964	2013 2017 Administrateur indépendant, Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations depuis le 31 juillet 2013	Degree in Industrial Engineering, ICAI (Espagne) MBA, IESE Business School (Espagne) Ancien General Manager d'IBM Espagne, Portugal, Grèce, Israël et Turquie. Ancien Chief Operating Officer, International Division (Espagne) et ancien Acting CEO, Scottish Power (UK) d'Iberdrola. Membre des Conseils d'Administration des sociétés cotées suivantes : Alstom (France), Faurecia (France), Corporacion Financiera Alba (Espagne) et Melia Hotels International (Espagne). Membre du Consejo rector du Consejo Superior d'Investigaciones Cientificas.	4/4

* Activité à temps plein dans le groupe Solvay.

4.3.5 Désignation, renouvellement, démission et révocation des Administrateurs

Le Conseil d'Administration soumet à l'approbation de 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 relatifs, après en avoir informé le Conseil d'Entreprise. Il veille également au préalable à prendre l'avis du Comité 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 sept fois en 2013. Il est prévu de le réunir ordinairement cinq fois en 2014.

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, si nécessaire, 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, les informations nécessaires pour les décisions à prendre.

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 définitifs et approuvés à la réunion suivante sont signés par tous les Administrateurs ayant pris part aux délibérations.

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. Le Conseil d'Administration ne peut délibérer valablement que si la moitié de ses membres est présente ou représentée. La participation aux séances étant très élevée, le Conseil d'Administration n'a jamais été en situation de ne pas pouvoir délibérer.

4.4 Évaluation et formation

4.4.1 Évaluation

Le Conseil d'Administration a procédé, en 2013, à une évaluation portant notamment sur sa propre composition, son fonctionnement, son information et les interactions avec la direction, la composition et le fonctionnement des Comités créés par le Conseil. Les membres du Conseil d'Administration ont été invités à s'exprimer sur ces différents points au cours d'entretiens conduits à partir d'un questionnaire et menés par un consultant externe. Les améliorations relevées à la fin de cette procédure d'évaluation tiennent à l'optimisation de la durée des réunions, ainsi qu'aux interactions, contacts et échanges avec la direction et les Comités au sein du Conseil d'Administration, ainsi qu'à des changements mineurs apportés à l'organisation des réunions. La prochaine évaluation du Conseil d'Administration aura lieu en 2015.

4.4.2 Formation

Des sessions d'informations sont organisées pour les nouveaux Administrateurs ; elles ont pour but de leur permettre de connaître le groupe Solvay aussi rapidement que possible. Ce programme comprend une revue de la stratégie et des activités du Groupe, les principaux défis en termes de croissance, de compétitivité et d'innovation et également les finances, la recherche et développement, la gestion des ressources humaines, les aspects juridiques, la conformité et l'organisation générale. Ce programme est ouvert à tous les Administrateurs qui le souhaitent.

Il comporte également la visite de sites industriels ou de recherche.

4.5 Comités

4.5.1 Règles communes aux divers Comités

- Le Conseil d'Administration a mis en place, de manière permanente, les Comités spécialisés suivants : le Comité d'Audit, le Comité des Finances, le Comité des Rémunérations et le Comité 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 procès-verbal du Conseil d'Administration.
- Les mandats des quatre Comités sont de deux ans renouvelables. La composition de ces Comités est communiquée sur le site internet de la Société.
- Les membres des Comités permanents (à l'exception des membres du Comité Exécutif) perçoivent une rémunération distincte pour cette tâche.
- Le Conseil d'Administration peut mettre en place un Comité *ad hoc* provisoire pour assurer une liaison avec le Comité Exécutif sur une question importante. Un tel Comité a été mis en place fin 2009 pour les besoins de l'étude sur le réinvestissement du produit de la vente des activités pharmaceutiques du Groupe.

Tous les mandats des membres des divers Comités arriveront à échéance le 13 mai 2014, à la date de l'Assemblée Générale Ordinaire. La nouvelle composition des Comités reflètera les départs/nominations au sein du Conseil d'Administration à cette date. Elle prendra effet le 14 mai 2014 pour une durée de deux ans et prendra fin à la date de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra en 2016.

4.5.2 Le Comité d'Audit

En 2013, le Comité d'Audit était composé du Prof. Dr Bernhard Scheuble (Président), du Chevalier Guy de Selliers de Moranville, de M. Anton van Rossum, de M. Charles Casimir-Lambert et de M. Hervé Cottens d'Eeckenbrugge (depuis le 31 juillet 2013). Ils sont Administrateurs non exécutifs indépendants à l'exception du Chevalier Guy de Selliers de Moranville. Le secrétariat de ce Comité est assuré par un juriste interne du Groupe.

Ce Comité s'est réuni cinq fois en 2013, dont quatre avant le Conseil d'Administration ayant à son ordre du jour la publication de résultats périodiques (trimestriels, semestriels et annuels).

La participation aux réunions du Comité d'Audit a été très soutenue (96 %).

La mission du Comité d'Audit est établie dans le document « Missions du Comité d'Audit » (Annexe 1, section 14). Elle intègre les dispositions prévues à l'article 526bis de la loi belge sur les Sociétés.

Les principales missions du Comité d'Audit sont les suivantes :

- assurer la conformité des états financiers et des communications de la Société et du Groupe avec les principes comptables généralement admis (IFRS pour le Groupe, droit comptable belge pour la société mère) ;
- de contrôler l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe ;
- d'examiner les domaines à risque susceptibles d'avoir une incidence significative sur la situation financière du Groupe ;
- de vérifier la portée/les programmes et résultats de l'audit interne ;
- de faire des propositions au Conseil d'Administration concernant la désignation d'un auditeur externe ;
- d'examiner le périmètre de l'audit externe et sa mise en œuvre ;
- de contrôler la portée et la nature des services complémentaires proposés par l'auditeur externe.

À chacune de ses séances, le Comité d'Audit entend les rapports du CFO, du responsable du *Group Service Audit Interne* et du Commissaire chargé de l'audit externe (Deloitte, représenté par M. Eric Nys). Il examine également le rapport trimestriel du Group General Counsel à propos des litiges significatifs en cours, ainsi que les 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 et CEO (M. Jean-Pierre Clamadieu) est invité une fois par an, à débattre des grands risques auxquels le Groupe est exposé.

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

En 2013, jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire du 14 mai 2013, le Comité des Finances était composé de M. Nicolas Boël (Président), M. Jean-Pierre Clamadieu (Président du Comité Exécutif) et M. Bernard de Laguiche (Membre du Comité Exécutif et CFO) et de trois Administrateurs, Mme Petra Mateos-Aparicio Morales, le Chevalier Guy de Selliers de Moranville, M. Hervé Cottens d'Eeckenbrugge. Avec effet au 31 juillet 2013, M. Yves-Thibault de Silguy en est devenu Membre, en remplacement de Mme Petra Mateos et depuis le 1^{er} octobre 2013, M. Karim Hajjar (en remplacement de M. Bernard de Laguiche en tant que Membre du Comité Exécutif et CFO) est invité à participer aux réunions du Comité des Finances. Il convient de préciser que M. Bernard de Laguiche reste Membre du Comité des Finances.

Le secrétaire de ce Comité est M. Michel Defourny.

Ce Comité s'est réuni cinq fois en 2013. La participation des membres du Comité des Finances a été très soutenue (93 %).

Le Comité donne son avis sur des questions financières, telles que le niveau du dividende et de son accompte, 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, le financement de grands investissements, 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 sujets précités.

4.5.4 Le Comité des Rémunérations

En 2013, jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire du 14 mai 2013, le Comité des Rémunérations était composé de M. Nicolas Boël (Président), MM. Denis Solvay, Jean van Zeebroeck, Jean-Martin Folz, Yves-Thibault de Silguy et de Mme Evelyn du Monceau.

Avec effet au 31 juillet 2013, Mme Françoise de Viron a repris le mandat de Membre du Comité des Rémunération laissé vacant par M. Jean van Zeebroeck après l'Assemblée Générale Ordinaire du 14 mai 2013, et Mme Amparo Moraleda a également été nommée Membre du Comité des Rémunérations.

La majorité des membres de ce Comité a le statut d'Administrateur indépendant au sens de la loi.

Le Président du Comité Exécutif est invité aux réunions, sauf pour les sujets qui le concernent personnellement.

Le secrétaire de ce Comité est M. Michel Defourny.

Le Directeur General Ressources Humaines Groupe prépare les réunions et y assiste.

Ce Comité s'est réuni deux fois en 2013. La participation des membres du Comité des Rémunérations a été très soutenue (100 %).

Le Comité des Rémunérations remplit les missions qui lui sont dévolues par la loi.

En particulier, il conseille le Conseil d'Administration sur la politique et le niveau des rémunérations des membres du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif ; il est, chaque année, informé de la rémunération de la Direction Générale. Il donne également son avis au Conseil d'Administration et/ou au Comité Exécutif sur les principales politiques du Groupe en matière de rémunération (y compris les plans de rémunération variable long terme). Il prépare également le rapport de rémunération.

Le Comité des Rémunérations dispose de l'expertise nécessaire pour l'exercice de ses missions.

4.5.5 Le Comité des Nominations

En 2013, jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire du 14 mai 2013, le Comité des Nominations était composé de M. Jean-Martin Folz (Président), MM. Denis Solvay, Jean van Zeebroeck, Jean-Martin Folz, Yves-Thibault de Silguy et de Mme Evelyn du Monceau.

Depuis le 31 juillet 2013, Mme Françoise de Viron assume le mandat de Membre du Comité des Nominations laissé vacant par M. Jean van Zeebroeck après l'Assemblée Générale Ordinaire du 14 mai 2013, et Mme Amparo Moraleda a également été nommée Membre du Comité des Nominations.

Le Comité des Nominations est composé majoritairement d'Administrateurs non exécutifs indépendants.

Le Président du Comité Exécutif est invité aux réunions, sauf pour les sujets qui le concernent personnellement.

Le secrétaire de ce Comité est M. Michel Defourny.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2013. La participation des membres du Comité des Nominations a été très soutenue (100 %).

Le Comité des Nominations donne son avis sur les nominations au sein du Conseil d'Administration (Présidence, nouveaux membres, renouvellement et Comités), aux postes du Comité Exécutif (Présidence et membres) ainsi qu'aux fonctions de la Direction Générale.

5 Comité Exécutif

5.1 Rôle et mission

5.1.1 Le Conseil d'Administration définit le rôle et la mission du Comité Exécutif.

La principale décision concernant la délégation de pouvoirs remonte au 24 octobre 2012. Elle a pris effet le 1^{er} janvier 2013.

Dans le même temps, le Conseil d'Administration a approuvé les règles internes du Comité Exécutif.

5.1.2 Le Comité Exécutif s'est vu confier collégialement par le Conseil d'Administration les principales tâches suivantes :

- la gestion quotidienne de la Société ;
- la bonne organisation et le bon fonctionnement de la Société, de ses filiales et sociétés affiliées et la surveillance de leurs activités, notamment l'introduction de processus d'identification, de gestion et de contrôle des principaux risques ;
- l'introduction d'un processus de gestion des talents et la nomination des cadres supérieurs du Groupe (exception faite de ses propres membres, des Directeurs Généraux et du Secrétaire Général, pour lesquels le Conseil d'Administration se réserve, expressément, un pouvoir exclusif de désignation) ;
- la rémunération des cadres supérieurs (autre que la rémunération de ses propres membres) ;
- les décisions en matière d'acquisitions et désinvestissements (y compris de propriété intellectuelle) dont le montant maximum est fixé à 50 millions d'euros (dettes et autres engagements inclus). Le Conseil d'Administration est informé des décisions portant sur des montants supérieurs à 10 millions d'euros ;
- les décisions sur les dépenses d'investissements dont le montant maximum est fixé à 50 millions d'euros. Le Conseil d'Administration est informé des décisions portant sur des montants supérieurs à 10 millions d'euros ;
- les décisions concernant les transactions commerciales substantielles et les opérations financières n'impliquant pas de changement dans la structure financière de la Société et/ou du Groupe ;
- les principales politiques du Groupe qu'il propose au Conseil d'Administration, lequel décide, et fixe les autres politiques ;
- des propositions de décisions au Conseil d'Administration :
 - les stratégies générales (y compris les effets desdites stratégies sur le budget, le Plan et l'allocation des ressources) et les politiques générales du Groupe, en particulier en matière de rémunération, de programmes d'investissements annuels et de recherche,
 - les désignations aux fonctions de la Direction Générale et au poste de Secrétaire Général,
 - l'organisation générale de la Société et/ou du Groupe,
 - les transactions financières importantes qui modifient la structure financière de la Société et/ou du Groupe,
 - les états financiers périodiques consolidés et les états financiers de Solvay SA (trimestriels consolidés uniquement, semestriels et annuels) ainsi que les communications qui s'y rapportent ;
- l'exécution des décisions du Conseil d'Administration ;
- la soumission au Conseil d'Administration de toutes les questions relevant de sa compétence et le compte rendu régulier de l'exercice de sa mission.

5.2 Délégation de pouvoirs

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) en charge de l'activité ou de la Fonction correspondant à la décision ou la recommandation.

Dans sa résolution en date du 24 octobre 2012, le Conseil d'Administration a étendu le droit du Comité Exécutif à déléguer ses pouvoirs, sous sa responsabilité et conformément aux procédures

et aux limites autorisées établies par le Comité Exécutif, à un ou plusieurs de ses membres, aux Directeurs Généraux du Groupe et/ou aux responsables des Global Business Units et des Fonctions. Il a, en particulier, délégué aux responsables des GBU le pouvoir d'entreprendre les transactions de fusions-acquisitions engageantes et les dépenses d'investissements jusqu'à un montant maximum fixé à 10 millions d'euros.

5.3 Composition

5.3.1 Taille et composition

Au 31 décembre 2013, le Comité Exécutif se composait de six membres. M. Bernard de Laguiche a démissionné de ses fonctions de membre du Comité Exécutif et de CFO le 30 septembre 2013. Avec effet au 1^{er} octobre 2013, M. Karim Hajjar a été nommé Membre du Comité Exécutif et CFO. Avec effet au 1^{er} janvier 2014, M. Pascal Juéry a été nommé Membre du Comité Exécutif, en remplacement de M. Gilles Auffret qui a quitté le Comité Exécutif le 31 décembre 2013.

5.3.2 Durée des mandats et limite d'âge

Les membres du Comité Exécutif sont nommés par le Conseil d'Administration pour un mandat 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. Une dérogation à cette règle a été accordée par le Conseil d'Administration du 14 décembre 2011 en faveur de M. Gilles Auffret, dont le mandat a été renouvelé pour une nouvelle période de deux ans jusqu'à fin 2013. Cette dérogation était justifiée par la transition en cours du fait de l'intégration de Rhodia au sein du groupe Solvay.

5.3.3 Critères de désignation

Le Comité Exécutif est un organe collégial composé de cadres issus habituellement de la direction du Groupe. Depuis le 1^{er} janvier 2013 chaque membre du Comité Exécutif s'est vu confier la surveillance

d'un certain nombre de GBU/Fonctions ; le Président du Comité Exécutif et le CFO exercent ces nouvelles attributions en plus de leurs responsabilités spécifiques respectives.

Tous les membres du Comité Exécutif sont sous contrat dans le groupe Solvay, à l'exception de M. Jean-Pierre Clamadieu qui a le statut d'indépendant.

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 Nominations et du Président sortant du Comité Exécutif.

Les autres 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 du Comité des Nominations et du Comité Exécutif.

L'évaluation des performances des membres du Comité Exécutif est effectuée annuellement par le Président du Comité Exécutif. Elle est effectuée conjointement avec le Président du Conseil d'Administration et le Comité des Rémunérations, à l'occasion des propositions de fixation de la rémunération variable.

Les performances du Président du Comité Exécutif sont évaluées annuellement par le Comité des Rémunérations.

	Année de naissance	Année de la première nomination	Échéance des mandats	Diplômes et principales activités au sein de Solvay	Présence aux réunions (en fonction de la date de nomination)
M. Jean-Pierre Clamadieu (F)	1958	2011	2015	Diplôme d'Ingénieur de l'École des Mines (Paris) Président du Comité Exécutif et CEO	12/12
M. Bernard de Laguiche (F/BR)	1959	1998	A renoncé à son mandat de Membre du Comité Exécutif et de CFO le 30 septembre 2013	Licence en Économie et Administration des entreprises (Lic. oec. HSG – Université de Saint-Gall, Suisse). Membre du Comité Exécutif et CFO	9/9
M. Jacques van Rijckevorsel (B)	1950	2000	2015	Ingénieur civil en mécanique (Université catholique de Louvain). Études approfondies en Génie chimique (Université Libre de Bruxelles). AMP Harvard, Membre du Comité Exécutif	12/12
M. Vincent De Cuyper (B)	1961	2006	2014	Ingénieur chimique (Université catholique de Louvain), Master en Industrial Management (Université catholique de Louvain), AMP Harvard. Membre du Comité Exécutif	12/12
M. Roger Kearns (US)	1963	2008	2014	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	12/12
M. Gilles Auffret (F)	1947	2011	Départ à la retraite le 31 décembre 2013	Ingénieur de l'École Polytechnique, diplômé de l'École Nationale d'Administration (ENA), de l'École des Sciences Politiques et de l'École Nationale de la Statistique et de l'Administration Economique (ENSAE). Membre du Comité Exécutif	12/12
M. Karim Hajjar (Royaume-Uni)	1963	2013	2015	BSC (Hons) Economics (The City University, London) Chartered Accountancy (ICAEW) Qualification. Membre du Comité Exécutif et CFO	3/3

5.4 Fréquence, préparation et déroulement des réunions

5.4.1 Le Comité Exécutif s'est réuni 12 fois en 2013. Les réunions se tiennent habituellement au siège social, mais peuvent aussi se tenir ailleurs sur décision du Président du Comité Exécutif. Le Comité Exécutif fixe les dates des réunions 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 sur la base, entre autres, des propositions qui lui sont adressées par les membres du Comité Exécutif.

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 les avis de convocation et l'ordre du jour.

Les documents et informations relatifs aux points à l'ordre du jour sont mis à la disposition des membres du Comité Exécutif préalablement aux réunions.

Le Secrétaire Général établit les procès-verbaux qui recensent les décisions prises au cours des réunions. Ceux-ci sont lus et approuvés au terme de chaque séance. Ils sont immédiatement diffusés. Ils ne sont pas signés, mais le Président du Comité Exécutif et le

Secrétaire Général peuvent en délivrer des copies d'extraits certifiées conformes.

Précisons que le Comité Exécutif a organisé certaines réunions en télé- ou en vidéo-conférence.

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 se retrouve en minorité, il peut, s'il le désire, en référer au Conseil d'Administration qui statuera sur la question. 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 a été de 100 % en 2013.

Les questions soumises au Comité Exécutif sont présentées et abordées en présence des responsables des entités concernées (GBU, Fonctions). Il constitue toutefois, pour les projets importants, des équipes de travail *ad hoc* pilotées principalement par des membres du Comité Exécutif choisis en fonction des compétences à mettre en œuvre.

6 Rapport de rémunération

6.1 Description de la procédure pour :

6.1.1 Élaborer une politique de rémunération :

a) Pour les Administrateurs :

Le mandat d'Administrateur de Solvay SA est rétribué par des émoluments fixes dont la base commune est déterminée par l'Assemblée Générale Ordinaire et le complément éventuel par le Conseil d'Administration sur la base de l'article 27 des statuts, à savoir : « Les Administrateurs reçoivent, à charge des frais généraux, des émoluments dont l'Assemblée Générale détermine le montant et les modalités. »

« La décision de l'Assemblée Générale est maintenue jusqu'à décision contraire. »

« Le Conseil d'Administration est autorisé à accorder aux Administrateurs chargés de fonctions spéciales (Président, Vice-Président, Administrateurs chargés de la gestion quotidienne, membres du Comité Exécutif) des émoluments fixes, en sus des émoluments prévus au paragraphe précédent. »

« En outre, les Administrateurs chargés de la gestion quotidienne ont chacun droit à une rémunération variable déterminée par le Conseil d'Administration sur la base de leurs performances individuelles et des résultats consolidés du groupe Solvay. »

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

b) Pour les membres du Comité Exécutif : la politique de rémunération est décidée par le Conseil d'Administration sur propositions du Comité des Rémunerations.

En 2012, le Groupe a revu sa politique de rémunération afin de garantir une meilleure adéquation avec les pratiques du marché et de renforcer le lien entre la rémunération variable et la performance économique. Cette nouvelle politique de rémunération figure en Annexe 2 du présent document. Elle introduit un plan de rémunération variable à court terme, nouveau et harmonisé, et redéfinit le programme de rémunération variable à long terme, qui est en partie lié à l'atteinte d'un niveau de performance du Groupe prédefini et pluriannuel. Elle est entrée en vigueur en 2013.

6.1.2 Fixer la rémunération individuelle :

a) Pour les Administrateurs :

- l'Assemblée Générale Ordinaire de juin 2005 et celle de mai 2012 (pour les jetons de présence du Conseil d'Administration) ont décidé de fixer, à partir de l'exercice 2005, la rémunération des Administrateurs et d'accorder :
 - une rémunération brute annuelle fixe de 35 000 euros par Administrateur et octroyer, en sus, aux Administrateurs présents aux réunions du Conseil d'Administration, un jeton de présence individuel de 4 000 euros bruts par séance ;
 - 4 000 euros bruts pour les membres du Comité d'Audit et 6 000 euros bruts pour son Président, pour chaque séance du Comité ;
 - 2 500 euros bruts par membre du Comité des Rémunerations, du Comité des Nominations et du Comité des Finances et 4 000 euros bruts pour les Présidents de ces Comités, pour chaque réunion, étant entendu qu'un Administrateur qui est à la fois membre du Comité des Rémunerations et membre du Comité des Nominations ne perçoit pas de double rémunération ;
 - le Président du Conseil d'Administration, le Président du Comité Exécutif et les Administrateurs exécutifs ne perçoivent pas de jetons de présence pour leur participation à ces Comités ;
- pour le Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration a fait usage de l'autorisation qui lui est conférée par l'article 27 des statuts pour octroyer une rémunération annuelle

fixe complémentaire de 250 000 euros bruts en 2013 en raison de la charge de travail et de la responsabilité afférentes à cette tâche ;

- 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 ou des unités d'actions de performance, ni à un régime de pension extra-légale ;
- la Société rembourse aux Administrateurs leurs frais de voyage et de séjour pour les séances et l'exercice de leurs fonctions au sein du 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 fournie par le Groupe (bureau, secrétariat, véhicule). Les autres Administrateurs non exécutifs reçoivent l'appui logistique du Secrétariat Général en fonction de leurs besoins. La Société veille par ailleurs à souscrire des polices d'assurances usuelles pour couvrir les activités que les membres du Conseil d'Administration exercent dans le cadre de leur mandat.

- b) Pour les membres du Comité Exécutif : la rémunération du Président et des membres du Comité Exécutif est déterminée comme un montant brut global. Elle comprend dès lors non seulement la rémunération brute perçue de Solvay SA, mais aussi celle, que ce soit au titre contractuel ou comme mandataire social, reçue des sociétés dans le monde dans lesquelles Solvay SA possède des participations majoritaires ou autres.

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

6.2 Déclaration sur la politique de rémunération du Président et des membres du Comité Exécutif

En Annexe 2, section 15, figure la politique de rémunération adoptée par le Conseil d'Administration en 2012. Elle ne s'applique pas à M. Clamadieu, dont la rémunération globale est régie par des

dispositions spécifiques ; le niveau et la structure de la rémunération globale sont alignés sur les pratiques du marché pour une fonction similaire occupée dans une entreprise comparable.

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 qu'elle contrôle

RÉMUNÉRATIONS BRUTES ET AUTRES AVANTAGES ACCORDÉS AUX ADMINISTRATEURS

Rémunération En euros	Montant brut	2012		2013	
		Dont jetons de présence du Conseil d'Administration et des Comités	Montant brut	Dont jetons de présence du Conseil d'Administration et des Comités	Montant brut
A. Michielsen ⁽¹⁾					
■ Émoluments fixes + jetons de présence	28 419,37	16 000,00			
■ Complément de rémunération article 27	86 025,54				
■ Rémunération pour droits à la retraite complémentaire	161 344,22				
N. Boël					
■ Émoluments fixes + jetons de présence	65 500,04	30 500,00	63 000,00	28 000,00	
■ Complément de rémunération article 27 ⁽²⁾	161 290,30		250 000,00		
D. Solvay	73 000,04	38 000,00	70 500,04	35 500,00	
C. Jourquin ⁽³⁾	28 607,54	16 000,00			
J.-P. Clamadieu ⁽⁴⁾	34 580,67	12 000,00	63 000,00	28 000,00	
J.-M. Solvay	63 000,04	28 000,00	63 000,04	28 000,00	
G. de Selliers de Moranville	85 000,04	50 000,00	99 500,04	64 500,00	
J. van Zeebroeck	73 000,04	38 000,00	23 389,80	10 500,00	
J.-M. Folz	69 000,04	34 000,00	79 500,04	44 500,00	
B. de Laguiche	63 000,04	28 000,00	65 500,04	30 500,00	
B. Scheuble	87 000,04	52 000,00	99 000,04	64 000,00	
A. Van Rossum	71 000,04	36 000,00	75 000,04	40 000,00	
C. Casimir-Lambert	79 000,04	44 000,00	87 000,04	52 000,00	
H. Coppens d'Eeckenbrugge	73 000,04	38 000,00	83 500,04	48 500,00	
Mme P. Mateos-Aparicio Morales	73 000,04	38 000,00	27 389,80	14 500,00	
Mme E. du Monceau	73 000,04	38 000,00	70 500,04	35 500,00	
Y-T. de Silguy	69 000,04	34 000,00	65 000,04	30 000,00	
Mme A. Moraleda			40 610,24	18 500,00	
Mme F. de Viron			40 610,24	18 500,00	
	1 516 768,20	570 500,00	1 366 000,52	591 000,00	

(1) Jusqu'au 8 mai 2012.

(2) À compter du 9 mai 2012.

(3) Jusqu'au 10 mai 2012.

(4) À compter du 11 mai 2012.

6.4 Montant des rémunérations et autres avantages accordés directement ou indirectement au Président du Comité Exécutif.

Le salaire de base du Président du Comité Exécutif a été maintenu à 1 million d'euros en 2013. La Rémunération variable court terme a été fixée à 100 % de ce salaire de base, avec un maximum de 150 %. Conformément à la politique de rémunération du Groupe, les Rémunérations variables long terme reposent sur un mix à 50/50 entre stock-options et unités d'actions de performance. En 2013, cette attribution s'est élevée à 1,5 million d'euros.

Le Président du Comité Exécutif ne reçoit pas d'actions dans le cadre de sa rémunération globale. En matière de droits à la pension extra-légale, en raison de son statut d'indépendant en Belgique, il a un régime contractuel individuel spécifique, avec ses propres règles en matière de pension, de décès et d'invalidité.

Rémunération et autres avantages accordés au Président du Comité Exécutif jusqu'au 10 mai 2012. (C. Jourquin)

En euros

	2012	2013
Rémunération de base	279 817	
Rémunération variable	0	
Pension et couverture décès et invalidité (coûts payés ou provisionnés)	0	
Autres composantes de la rémunération ⁽¹⁾	5 641	

Rémunération et autres avantages accordés au Président du Comité Exécutif à compter du 11 mai 2012. (J-P. Clamadieu)

En euros

	2012	2013
Rémunération de base	640 000	1 000 000
Rémunération variable	775 467	1 100 000
Pension et couverture décès et invalidité (coûts payés ou provisionnés)	309 750	626 274
Autres composantes de la rémunération ⁽¹⁾	4 650	46 927

(1) Véhicules de société, correction de la rémunération de base de 2012.

6.5 Montant global des rémunérations et autres avantages accordés directement ou indirectement aux autres membres du Comité Exécutif par la Société ou une société qu'elle contrôle.

Rémunération et autres avantages accordés aux autres membres du Comité Exécutif

En euros

	2012 ⁽²⁾	2013 ⁽³⁾
Rémunération de base	3 207 214	2 502 169
Rémunération variable	2 630 344	1 646 328
Pension et couverture décès et invalidité (coûts payés ou provisionnés)	697 382	1 164 234
Autres composantes de la rémunération ⁽¹⁾	81 328	82 172

(1) Indemnités de représentation, chèque-repas, véhicule de société, indemnités de logement, etc.

(2) J.-P. Clamadieu (jusqu'au 10 mai 2012), B. de Laguiche, J. van Rijckevorsel, V. De Cuyper, J.-M. Mesland, R. Kearns, G. Auffret.

(3) B. de Laguiche (jusqu'au 30 septembre 2013), J. van Rijckevorsel, V. De Cuyper, R. Kearns, G. Auffret, K. Hajjar (à compter du 1^{er} octobre 2013).

La rémunération variable a consisté en une prime annuelle fondée sur la performance réalisée comparé à des objectifs de performances collectifs prédéfinis du Groupe, la performance du membre du Comité Exécutif telle que mesurée par rapport à une série d'objectifs prédéterminés et le développement durable du Groupe.

La loi belge (article 520ter du Code belge des Sociétés) prévoit qu'à partir de l'exercice 2011, sauf dispositions statutaires contraires ou approbation expresse de l'Assemblée Générale des actionnaires, un quart au moins de la rémunération variable des membres du Comité Exécutif doit être basé sur des critères de performance prédéterminés et objectivement mesurables sur une période d'au moins deux ans et un autre quart au moins doit être basé sur des critères de performance prédéterminés et objectivement mesurables sur une période d'au moins trois ans.

La politique de rémunération a été redéfinie en 2012. La nouvelle politique de rémunération, décrite en Annexe 2 du présent document, est entrée en vigueur en 2013. Elle est totalement conforme à l'article 520 ter du Code belge des Sociétés.

Les membres du Comité Exécutif perçoivent des stock-options et des unités d'actions de performance comme détaillé ci-après. Par contre, ils ne reçoivent pas d'actions.

Les dépenses des membres du Comité Exécutif, y compris celles du Président, sont régies par les mêmes règles que celles applicables à tous les cadres du Groupe, à savoir la justification, poste par poste, de tous les frais professionnels. Les frais privés ne sont pas pris en charge.

En cas de frais mixtes, professionnels et privés (par exemple en matière de véhicules), une règle proportionnelle est appliquée, comme à tous les cadres au même poste.

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 pensions et de couverture de 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.

La couverture retraite et décès de MM. Clamadieu et Auffret reflète les mêmes conditions que celles dont ils bénéficiaient chez Rhodia. Concernant M. Clamadieu, elle se matérialise par un engagement formel de la part de Solvay SA.

6.6 Stock-options et Unités d'actions de performance

En 2013, le Conseil d'Administration a attribué, sur proposition du Comité des Rémunerations, des stock-options à quelque 75 cadres supérieurs du Groupe. Le prix d'exercice s'élève à 111,01 euros par option, avec une période d'acquisition de trois ans. Il a été attribué aux membres du Comité Exécutif un total de 97 490 options en 2013, contre 174 427 en 2012.

En supplément des stock-options et pour la première fois, le Conseil d'Administration a attribué des Unités d'Actions de Performance (PSU) à quelque 450 dirigeants du Groupe, prévoyant un paiement au terme de trois ans, à condition que les objectifs de performance prédéfinis soient atteints. Un total de 19 778 unités d'actions de performance ont été attribuées à l'ensemble des membres du Comité Exécutif en 2013.

STOCK-OPTIONS ET UNITÉS D'ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF EN 2013

Pays	Nom	Fonction	Nombre de stock-options	Nombre d'unités d'actions de performance
Belgique	Clamadieu, Jean-Pierre	Président du Comité Exécutif	35 178	7 136
Belgique	de Laguiche, Bernard	Membre du Comité Exécutif	11 726	2 379
Belgique	van Rijckevorsel Jacques	Membre du Comité Exécutif	11 726	2 379
Belgique	De Cuyper, Vincent	Membre du Comité Exécutif	11 726	2 379
Belgique	Kearns, Roger	Membre du Comité Exécutif	11 726	2 379
France	Auffret, Gilles	Membre du Comité Exécutif	15 408	3 126
TOTAL			97 490	19 778

STOCK-OPTIONS DÉTENUES EN 2013 PAR LES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

Pays	Nom	Stock-options				31/12/13		
		détenues au 31/12/12	attribuées en mars 2013	exercées en 2013	arrivées à échéance en 2013	détenues	exercables	non exercables
Belgique	Clamadieu, Jean-Pierre	61 266	35 178	0	0	96 444	0	96 444
Belgique	de Laguiche, Bernard (jusqu'au 30/09/2013)	120 000	11 726	23 760	0	107 966	56 240	51 726
Belgique	van Rijckevorsel, Jacques	114 000	11 726	35 000	0	90 726	43 000	47 726
Belgique	De Cuyper, Vincent	92 000	11 726	26 500	0	77 226	31 500	45 726
Thaïlande	Kearns, Roger	76 500	11 726	8 000	0	80 226	38 500	41 726
France	Auffret, Gilles	29 161	15 408	0	0	44 569	0	44 569
TOTAL		492 927	97 490	93 260	0	497 157	169 240	327 917

6.7 Dispositions les plus importantes de leur relation contractuelle avec la Société et/ou une société qu'elle contrôle, y compris les dispositions relatives à la rémunération en cas de départ anticipé

Les membres du Comité Exécutif, y compris le Président, ont, dans le cadre de leurs responsabilités, des mandats d'Administrateur dans les filiales du Groupe.

Lorsque ces mandats sont rémunérés, cette rémunération est intégrée dans les montants cités précédemment, que le mandat soit assumé en salarié ou à titre indépendant au sens de la législation locale.

Aucun membre du Comité Exécutif, y compris le Président, ne bénéficiera d'une indemnité de départ liée à l'exercice de son mandat. En cas de cessation anticipée de l'exercice de leur fonction, seul le système légal est d'application.

Le contrat de M. Jean-Pierre Clamadieu contient une clause de non-concurrence d'une durée de 24 mois, la rémunération prévue ne pouvant excéder douze mois de salaire.

Le 30 septembre 2013, M. Bernard de Laguiche a quitté le Comité Exécutif sans indemnité de départ.

Le 31 décembre 2013, M. Gilles Auffret a quitté le Comité Exécutif pour prendre sa retraite sans indemnité de départ.

Les contrats des membres du Comité Exécutif ne comportent pas de clause prévoyant un droit de recouvrement de la rémunération variable en cas d'information financière erronée.

7 Rôle de coordination des Présidents entre le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif

Le Président du Conseil d'Administration et le Président du Comité Exécutif travaillent de concert, grâce à un dialogue constructif et des échanges fréquents, pour harmoniser les travaux respectifs du Conseil d'Administration (y compris ses Comités) et du Comité Exécutif. À cet effet, les mesures suivantes ont été mises en place :

- les deux Présidents se rencontrent aussi souvent que nécessaire sur les sujets d'intérêt commun au Conseil d'Administration et au Comité Exécutif ;

- le Président du Conseil d'Administration et le Comité Exécutif se rencontrent tous les mois pour aborder la question du *reporting* financier ;
- le Président du Conseil d'Administration a accès à toutes les informations nécessaires à l'exercice de ses fonctions ;
- le Président du Comité Exécutif est aussi membre du Conseil d'Administration et y présente les propositions du Comité Exécutif.

8 Principales caractéristiques des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne

Le groupe Solvay a instauré un système de contrôle interne visant à fournir une assurance raisonnable en termes de (i) conformité aux lois et règlements en vigueur, (ii) mise en œuvre des politiques et objectifs fixés par la Société, (iii) fiabilité des informations financières et non financières et (iv) efficacité des processus internes, en particulier ceux contribuant à la protection de ses actifs.

Ce système s'articule autour des cinq composantes suivantes : l'environnement de contrôle, le processus d'évaluation des risques, les activités de contrôle, les systèmes d'information et de communication, communication de l'information financière comprise, et le suivi du contrôle interne.

8.1 L'environnement de contrôle

Notre environnement de contrôle se compose des différents éléments suivants :

- un Code de Conduite qui sert de cadre de référence au Groupe ;
- une philosophie de management transposée dans nos Modèles de Management et du Personnel ;

- une structure organisationnelle et hiérarchique claire renforcée par des descriptions de postes auxquelles sont associées, le cas échéant, des délégations de pouvoir ; et
- des instances de direction (Conseil d'Administration et Comités en son sein, Comité Exécutif, etc.) dont le fonctionnement est décrit dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.

8.2 Le processus d'évaluation des risques

La prise de risques calculés dans le respect des lois, des réglementations et du Code de Conduite est inhérente au développement des affaires et des activités industrielles du groupe Solvay. La politique de Gestion du risque d'entreprise (ERM) prévoit que le Groupe identifie, quantifie, évalue et gère tous les risques et opportunités potentiellement significatifs pour l'activité en appliquant une gestion systématique des risques intégrée aux décisions et actions stratégiques et commerciales. La Gestion du risque d'entreprise est perçue comme un outil de gestion essentiel, qui contribue à la prise des décisions nécessaires à la réalisation des objectifs à court, moyen et long terme de la Société.

Le département d'Audit Interne et de Gestion des Risques (IA/RM) est chargé d'établir un système global et cohérent de gestion des risques au sein du Groupe.

Solvay a adopté le cadre de référence FERMA pour la gestion des risques. Ce cadre structure le processus de gestion des risques lors des phases suivantes, en considérant les objectifs stratégiques de l'organisation :

- analyse des risques (identification, quantification et évaluation) ;
- décision sur la façon de gérer les risques importants ;
- mise en œuvre des actions de gestion des risques ;
- suivi.

De plus amples informations à ce propos sont disponibles dans la section « Gestion des Risques » du présent rapport annuel, notamment à propos des principaux risques auxquels est confronté le Groupe et des actions entreprises afin de les éviter ou de les atténuer.

8.3 Activités de contrôle

La direction est responsable du contrôle interne des opérations.

Des activités de contrôle sont établies en fonction des enjeux inhérents à chaque processus concerné.

En ce qui concerne les contrôles des données financières, ces contrôles sont mis en œuvre tout au long du processus de *reporting* : les données financières sont consolidées mensuellement et analysées à chaque niveau de responsabilité de la Société (par exemple, le responsable financier local, le contrôleur et la direction de l'activité concernée, Group Accounting et Reporting et le Comité Exécutif) et

de différentes façons, par exemple, par l'analyse des variances, par des contrôles de plausibilité et de cohérence, par l'analyse de ratios ou encore par référence aux projections établies. Les résultats sont également validés trimestriellement par le Comité d'Audit en tenant compte des travaux effectués par l'auditeur externe.

Le contrôle des données financières est facilité par l'utilisation d'ERP communs, par une organisation basée sur de grands processus financiers gérés de façon centralisée et intégrés, le cas échéant, dans les Centres de Services Partagés et par l'application de procédures uniformes.

8.4 Informations et communication

Le Comité d'Audit est chargé du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne. Il supervise le travail du *Group Service Audit Interne* en matière de suivi financier, opérationnel et de la conformité. Il vérifie en particulier le périmètre, les programmes et les résultats du travail d'audit interne et s'assure que ses recommandations sont bien mises en œuvre. La mission du Comité d'Audit est décrite en détails à l'Annexe 1 de la présente Déclaration de Gouvernance d'entreprise.

Le *Group Service Audit Interne* évalue de façon indépendante l'efficacité du système de contrôle interne. La mission d'audit interne couvre en particulier les domaines suivants :

- l'identification et la gestion des risques, y compris la fraude ;
- la fiabilité des informations opérationnelles, de gestion et financières (matérielles) ;
- la conformité des actes des employés avec les politiques, normes et procédures du Groupe.

Les missions d'audit interne sont planifiées et définies au niveau de leur contenu sur la base d'une analyse des risques ; les contrôles se concentrent sur les domaines perçus comme les plus risqués. Toutes les entités du Groupe sont auditées par l'audit interne au moins tous les trois ans.

Les recommandations du *Group Service Audit Interne* sont mises en œuvre par la direction.

D'autres entités réalisent des activités de même ordre dans des domaines très spécifiques. Par exemple :

- le *Group Service Health Safety & Environment* réalise des audits en matière de santé, de sécurité et d'environnement ;
- le *Group Service Organization, Design & Performance* réalise des audits des systèmes de gestion (par exemple de gestion de la qualité) ;
- la Fonction Groupe *Legal and Compliance* soutient les diverses activités d'audit du Groupe afin de veiller à ce que les lois en vigueur soient respectées et appliquées correctement. En particulier, le *Group Service Ethics and Compliance* contrôle l'application et le respect des valeurs et du Code de Conduite du Groupe. Il intervient en cas de violation potentielle.

Un service d'assistance téléphonique en matière d'éthique (*Ethics Helpline*), géré par une tierce partie, est progressivement mis à disposition des employés afin de leur permettre de signaler toute violation potentielle de façon confidentielle.

8.5 Suivi du contrôle interne

Le groupe Solvay publie ses résultats trimestriellement. La communication de ces résultats fait l'objet de différents contrôles et validations avant publication :

- elle est établie sous la supervision et le contrôle du Comité Exécutif ;

- le Comité d'Audit la valide ; en particulier, il veille à ce que les principes comptables IFRS soient respectés et à ce que les résultats donnent une image juste et pertinente des activités du Groupe ;
- le Comité des Finances finalise sa préparation ;
- le Conseil d'Administration l'approuve.

9 Audit externe

Le contrôle de la situation financière de la Société, de ses états financiers et de leur conformité avec le Code belge des Sociétés et les statuts, celui des opérations à constater dans les états financiers, est confié à un ou plusieurs commissaires désignés par l'Assemblée Générale des actionnaires parmi les membres, personnes physiques ou morales, de l'Institut belge des Réviseurs d'Entreprises.

La mission et les pouvoirs du ou des commissaire(s) sont ceux qui leur sont reconnus par la loi.

L'Assemblée Générale détermine le nombre de commissaires et fixe leurs honoraires conformément à la loi. Les commissaires ont, en outre, droit au remboursement de leurs frais de déplacement pour le contrôle des sites industriels et des locaux administratifs de la Société.

L'Assemblée Générale peut aussi désigner un ou plusieurs commissaire(s) suppléant(s). Les commissaires sont nommés pour

un mandat de trois ans renouvelable. Ils ne peuvent être révoqués par l'Assemblée Générale que pour des motifs valables.

Le mandat de commissaire de Deloitte Réviseurs d'Entreprises SC s.f.d. SCRL a été reconduit par l'Assemblée Générale Ordinaire de 2013 pour trois ans.

Deloitte Réviseurs d'Entreprises SC s.f.d. SCR est représentée par M. Eric Nys. M. Frank Verhaegen a été désigné par l'Assemblée Générale Ordinaire de 2013 comme commissaire suppléant de Deloitte Réviseurs d'Entreprises SC s.f.d. SCRL pour la même durée.

Les honoraires d'audit annuels s'élèvent à 1 146 300 euros et incluent l'audit des comptes statutaires de Solvay SA ainsi que celui des comptes consolidés du Groupe.

10 Code de Conduite

Le Code de Conduite de Solvay définit le cadre dans lequel Solvay souhaite mener ses affaires et comment il souhaite interagir avec l'ensemble de ses parties prenantes d'une façon éthique et en toute conformité. Il repose sur une forte tradition de valeurs historiquement enracinées dans la culture du Groupe. Ce Code s'applique à chaque employé de Solvay, partout où le Groupe opère et mène ses affaires.

Le Code de Conduite de Solvay fournit des orientations générales à tous les employés du Groupe sur la façon de se comporter sur leur lieu de travail, dans les activités de Solvay et lorsqu'ils représentent Solvay vis-à-vis de leur entourage. Ce document n'étant pas exhaustif, il ne prévoit pas toutes les situations auxquelles peuvent être confrontés les employés dans leur quotidien professionnel. En revanche, il souligne les principes qui permettent de les guider et qui constituent la base des politiques du Groupe.

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, y compris ses employés, leurs représentants, les actionnaires, les clients et fournisseurs, les agences gouvernementales ou toutes autres tierces parties.

Pour obtenir l'implication la plus large de tous ses employés dans la mise en œuvre du 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 du Code par le biais de diverses mesures, dont des programmes de formations ciblées, dans l'optique

de minimiser le risque de violation, en prévoyant, le cas échéant, des sanctions claires.

La Fonction Groupe *Legal and Compliance*, placée sous l'autorité du Directeur Général Juridique Groupe, favorise ou renforce la culture de la conformité. Le Group Service *Ethics and Compliance* a plus particulièrement comme objectif de renforcer une culture basée sur l'éthique et sur la conformité aux valeurs de Solvay et à son Code de Conduite. Des responsables de la conformité (*Compliance Officers*) ont été désignés dans les quatre régions où le Groupe opère. Ils sont aidés par un réseau d'employés expérimentés qui ont pour mission, outre leurs autres attributions, de soutenir les activités menées en la matière.

Le Groupe encourage ses employés à aborder toute difficulté ou question éventuelle quant à l'application du Code de Conduite avec des supérieurs ou d'autres interlocuteurs identifiés (*Compliance Officers*, juristes, Ressources Humaines).

En outre, il met progressivement en place, au niveau mondial, la possibilité de s'adresser à un service d'assistance téléphonique en matière d'éthique (*Ethics Helpline*) ; ce service externe permet de faire part de ses difficultés ou de poser des questions à l'oral, avec la garantie d'une parfaite confidentialité. Ce service est géré en conformité avec les lois applicables et en particulier avec les lois régissant la protection des données.

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

11 Prévention du délit d'initié

Le Groupe a mis en place une politique en matière de prévention du délit d'initié ainsi qu'un guide contenant des règles strictes en matière de confidentialité et de non-usage d'« informations privilégiées » tant pour les initiés réguliers que pour les initiés occasionnels. Cette politique et ce guide ont été largement diffusés au sein du Groupe.

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

Cette politique est appliquée aussi bien par le Comité Exécutif que par le Conseil d'Administration.

Par ailleurs, en conformité avec la loi belge du 2 août 2002, les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes au sein du Groupe et les personnes qui leur sont étroitement liées à savoir :

- les membres du Conseil d'Administration de Solvay SA ;
- les membres du Comité Exécutif ;
- le Secrétaire Général ;
- le Directeur Général Ressources Humaines Groupe ; et
- le Directeur Général Juridique du Groupe ;

ont été informées de l'obligation qui leur incombe de faire une déclaration à l'Autorité belge des Services et Marchés Financiers (FSMA) de toute opération de leur part concernant des actions Solvay ; cette obligation leur est régulièrement rappelée.

12 Organisation interne du groupe Solvay

L'organisation interne du groupe Solvay est décrite en page 22 du présent rapport annuel.

13 Relations avec les actionnaires et les investisseurs

13.1 Performance de l'action Solvay

Les actions Solvay sont à la fois cotées sur NYSE Euronext Bruxelles – cotation primaire – et, depuis janvier 2012, sur NYSE Euronext Paris, sous le code mnémonique unique SOLB. Par ailleurs, Solvay a rejoint l'indice CAC 40 le 21 septembre 2012. Ces événements reflètent tous deux la longue histoire du Groupe en France ainsi que son poids économique.

Au 31 décembre 2013, le cours de l'action Solvay s'élevait à 115 euros, contre 108,6 euros fin 2011. En 2012, le cours moyen a été de 110 euros et le cours le plus haut de 118,9 euros (7 mai 2013).

Le volume moyen des opérations quotidiennes tel que renseigné par Euronext s'est élevé à 213 237 titres en 2013, contre 304 000 titres en 2012.

13.2 Communication financière active

Tout au long de l'exercice, l'équipe Relations Investisseurs s'est efforcée, le plus efficacement possible et en temps opportun, de communiquer et de présenter les faits et développements pertinents concernant Solvay, tant au plan financier que stratégique, aux divers groupes d'investisseurs, analystes financiers et de crédit ainsi qu'aux autres parties prenantes du monde entier. À cette fin, durant l'année, l'équipe Relations Investisseurs a entretenu des contacts réguliers avec les analystes financiers, les investisseurs institutionnels et individuels, notamment *via* des mises à jour de faits relatifs aux tendances financières et stratégiques et l'organisation de présentations spécifiques, de visites et de *roadshows*.

Le Groupe veille tout particulièrement à ce que tous ses actionnaires reçoivent un traitement équitable.

La politique du Groupe en matière de communication consiste à diffuser, dès que raisonnablement possible, les informations d'intérêt significatif pour le marché sous la forme de communiqués de presse et/ou de conférences de presse, ainsi que de présentations publiques disponibles sur le site internet institutionnel du Groupe.

Solvay SA

Relations Investisseurs

Rue de Ransbeek, 310

B-1120 Bruxelles (Belgique)

e-mail : investor.relations@solvay.com

Internet : www.solvay.com

13.3 Investisseurs individuels

Le Groupe entretient, depuis de nombreuses années, des relations très étroites avec les investisseurs individuels, que ce soit en participant à des salons et conférences et en fournissant, sur demande, des informations régulières sur la vie du Groupe (communiqués de presse, rapport annuel, etc.).

En 2013, le groupe Solvay a poursuivi activement ses rencontres avec les investisseurs individuels en Belgique et a développé de nouvelles initiatives en ce sens en France.

À titre d'exemples :

- en avril 2013, Solvay a participé à un salon organisé à Anvers par la fédération néerlandaise des clubs d'investissements et des investisseurs (VFB) et auquel assistent, chaque année, plus de 1 000 investisseurs individuels. A cette occasion, le CFO de Solvay a fait une présentation du Groupe en présence d'environ 400 investisseurs individuels ;

- en juin 2013, la participation de Solvay au *Finance Day*, organisé à Bruxelles par le magazine belge MoneyTalk a permis, une nouvelle fois, de rencontrer des actionnaires individuels ;
- en septembre 2013, Solvay a participé au « Village des actionnaires », un événement d'une journée entière à Paris dédié aux investisseurs particuliers qui a accueilli 1 300 participants. En plus d'entretiens individuels avec un membre de l'équipe des relations investisseurs, deux conférences ont été tenues, une sur le thème de l'innovation en tant qu'atout dans la concurrence internationale en présence du CEO de Solvay Jean-Pierre Clamadieu, et la seconde sur l'avion solaire Solar Impulse, en présence du Directeur du Partenariat Solvay-Solar Impulse, Claude Michel.

Par ailleurs, à l'occasion du 150^e anniversaire du Groupe, trois représentations du spectacle *Odyseo The Chemistry of Dreams* ont été proposées en présence d'actionnaires, soit un total de 3 000 participants.

13.4 Roadshows et rencontres pour les parties prenantes institutionnelles

Des roadshows et des rencontres avec les dirigeants du Groupe sont organisés régulièrement pour les professionnels internationaux de la finance (analystes, gestionnaires de portefeuille, presse, etc.). Solvay entretient également un dialogue actif sur sa politique de Développement Durable et ses paramètres en la matière, et multiplie les opportunités d'interactions avec les investisseurs soucieux des valeurs liées à la responsabilité sociale d'entreprise.

En 2013, plus de 600 contacts au total ont été établis lors de rencontres et d'événements organisés en Europe (Bruxelles, Londres, Paris, Francfort, Genève, Zurich, Edimbourg, Dublin, Amsterdam, Luxembourg, Stockholm, etc.) ainsi qu'aux États-Unis.

Par ailleurs, le 27 novembre 2013, Solvay a organisé son *Capital Markets Day* à Londres, auquel 90 participants sur site et 120 participants en webdiffusion directe ont participé. Au cours de cet événement d'une journée, la direction de Solvay a confirmé sa vision stratégique et annoncé ses nouvelles ambitions pour 2016.

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

13.5 Un site internet spécifique

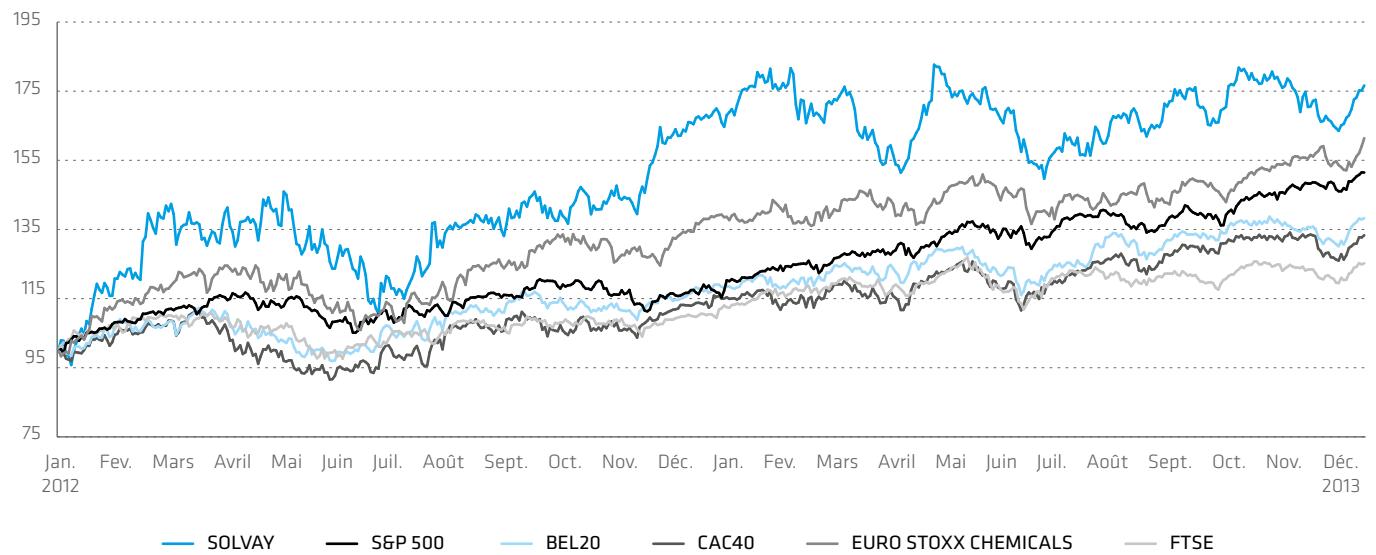
Des pages internet dédiées aux actionnaires et investisseurs – www.solvay.com/en/investors – mettent à la disposition de ces derniers les informations publiques financières et stratégiques du Groupe les plus récentes. En 2013, le site a été intégralement repensé de manière à fournir de nouveaux services utiles. Par ailleurs, il est désormais disponible en trois langues (anglais, français et néerlandais). Se basant sur une conception adaptée aux besoins, il offre une expérience visuelle optimale, quel que soit le terminal avec lequel on le consulte.

Il continue à donner la liste des analystes spécialisés qui suivent le Groupe. Il offre également la possibilité de s'inscrire à un Club d'investisseurs afin de recevoir des notifications par e-mail en trois langues contenant de nombreuses informations : ordre du jour des réunions dont l'Assemblée Générale Annuelle, amendements des statuts, rapports spéciaux du Conseil d'Administration, publication du rapport annuel, comptes sociaux de la société mère, paiement des dividendes, etc.

→ Cours de l'action Solvay et volumes des opérations entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2013



→ Action Solvay par rapport aux indices entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2013



Annexe 1

14 Missions du Comité d'Audit

1 Membres

Le Comité d'Audit compte un Président et au minimum deux autres membres, tous trois Administrateurs non exécutifs et dont au moins deux Administrateurs sont indépendants. Les membres de ce Comité d'Audit sont, en outre, compétents en la matière 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 intervenir lors de ses réunions :

- a) le CFO ;
- b) le responsable du département Audit Interne et Gestion des Risques ;
- c) un représentant du commissaire du Groupe.

3 Fréquence des réunions

Le Comité d'Audit se réunit au moins quatre fois par an, préalablement à la publication des résultats annuels, semestriels et trimestriels. Des réunions supplémentaires peuvent être organisées pour débattre et convenir du périmètre des plans d'audit et des coûts d'audit et discuter d'autres questions importantes relatives à la mission du Comité d'Audit.

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 légales 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 le périmètre 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 le commissaire 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 applicables.

- e) En matière d'audit interne, le Comité d'Audit vérifie le périmètre/les programmes/les résultats du travail du département d'Audit Interne et veille à ce que l'organisation de l'audit interne dispose des ressources adéquates.

Le Comité d'Audit s'assure du suivi à bon escient des recommandations de l'audit interne.

- 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. À cet égard, le Comité d'Audit propose le commissaire au Conseil d'Administration, lequel transmet la candidature pour approbation et nomination (y compris la fixation de la rémunération) par l'Assemblée Générale Ordinaire.

De plus, sur proposition du CEO et du CFO, le Comité d'Audit participe au choix du responsable du département Audit Interne et Gestion des Risques.

- g) Le Comité d'Audit examine les domaines à risque susceptibles d'avoir une incidence significative sur la situation financière du Groupe. Ces risques incluent, par exemple, le risque de change, les litiges juridiques importants, les questions environnementales, celles liées à la responsabilité liée aux 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 potentiel sur le Groupe et sur le fonctionnement des systèmes de contrôle.

5 Procès-verbaux

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

Annexe 2

15 Politique de rémunération des Directeurs Généraux

Solvay évalue les pratiques de la concurrence en prenant pour référence une sélection d'entreprises européennes, actives dans les secteurs chimique et industriel, d'envergure internationale et dont le chiffre d'affaires annuel et les effectifs sont relativement proches des siens. La composition de ce groupe est revue régulièrement pour s'assurer 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 mesurées par rapport au secteur chimique) servent de référence. Les données relatives au marché international sont obtenues auprès des services de consultants internationalement reconnus et spécialisés en matière de rémunération.

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

La rémunération des Directeurs Généraux est composée du salaire de base (réévalué chaque année), de rémunérations variables court terme, de rémunérations variables long terme et d'autres avantages.

En 2012, le Groupe a revu sa politique de rémunération afin de garantir une meilleure adéquation des rémunérations variables court terme et long terme avec les pratiques du marché et de renforcer le lien entre la rémunération variable et la performance économique. La nouvelle politique de rémunération, effective à compter de 2013, s'applique aux membres du Comité Exécutif, aux Directeurs Généraux et aux responsables des GBU importantes.

Politique de Rémunération

La politique de rémunération est constituée d'un programme de rémunération variable court terme (STI), prévoyant des primes annuelles liées à la performance du Groupe ainsi qu'une rémunération variable long terme (LTI) liée à la performance globale du Groupe.

Rémunérations variables court terme (STI)

Les rémunérations variables court terme sont en partie liées à la performance du Groupe et en partie liées aux résultats individuels.

La rémunération variable cible varie, selon le niveau du poste occupé, entre 50 % (pour les Directeurs Généraux et les responsables des GBU importantes) et 60 % (pour les membres du Comité Exécutif) du salaire de base. Ce niveau cible se décompose en trois éléments pondérés comme suit :

- 30 % sont fonction de la performance individuelle de la personne par rapport à des objectifs prédéfinis et approuvés, pour les membres du Comité Exécutif, par le Conseil d'Administration ;
- 60 % sont liés à la performance réelle réalisée par rapport à des objectifs prédéfinis de performance collective du Groupe ;
- 10 % sont liés à un indicateur de développement durable du Groupe.

La rémunération variable réelle peut varier entre 0 % en cas de mauvaises performances et 200 % de la rémunération cible en cas de performances collectives et individuelles exceptionnelles.

Rémunérations variables long terme (LTI)

Les rémunérations variables long terme reposent sur un mix à 50/50 entre stock-options (SOP) et d'unités d'actions de performance (PSU).

Le budget alloué aux stock-options vise un meilleur positionnement sur le marché et le nombre de stock-options attribuées n'est pas prédéfini, mais calculé en fonction du budget alloué sur base de la juste valeur des stock-options (selon le modèle de Monte-Carlo) à la date d'attribution.

Le plan d'unités d'actions de performance prévoit un paiement en cash au terme de trois ans sous réserve d'atteinte d'objectifs de performance préétablis (REBITDA, CFROI), avec un ajustement de +/- 20 % en fonction de la performance réelle par rapport aux objectifs initiaux préétablis. Le versement minimum peut varier entre 0 (si la performance minimum requise ou le « seuil » n'est pas atteint), 80 % si le « seuil » minimum de performance est atteint et jusqu'à 120 % pour une performance dépassant le plafond de performance préétabli.

Le Comité Exécutif (ou le Conseil d'Administration en ce qui concerne les membres du Comité Exécutif) peut, à son entière discrédition, décider/recommander des gratifications individuelles de + ou - 50 % par rapport au montant cible de rémunération variable long terme octroyé à un individu afin de récompenser des résultats ou des circonstances spécifiques ou exceptionnelles ou signaler une performance insuffisante, tout en respectant la répartition à 50/50 entre stock-options et unités d'actions de performance.

Chaque programme annuel de rémunération variable long terme est soumis à l'approbation préalable du Conseil d'Administration.

Le Comité Exécutif (ou le Conseil d'Administration en ce qui concerne les membres du Comité Exécutif) peut, à sa seule discréction, évaluer l'atteinte des objectifs et le Comité Exécutif (ou le Conseil d'Administration en ce qui concerne les membres du Comité Exécutif) peut également réévaluer les objectifs à atteindre en cas d'évolution significative du périmètre ou de toute autre circonstance imprévue.

Autres avantages

Les Directeurs Généraux se voient accorder des prestations de retraite, de décès et d'invalidité reposant, en principe, sur les dispositions des régimes applicables dans leur pays d'origine. D'autres avantages,

tels que des prestations en matière de soins médicaux, de véhicules de société ou d'indemnités pour usage de véhicule personnel, sont également proposés 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.

Rémunérations variables court terme et long terme applicables à compter de 2013

RÉMUNÉRATION VARIABLE COURT TERME – STI

Comex			
Cible STI en % du salaire	Divisé en trois composantes		
	Performance individuelle	Performance du Groupe	Indicateur de développement durable
60 %	30 %	60 %	10 %

Autres Directeurs Généraux et responsables de grandes GBU			
Cible STI en % du salaire	Divisé en trois composantes		
	Performance individuelle	Performance du Groupe	Indicateur de développement durable
50 %	30 %	60 %	10 %

La rémunération STI réelle peut varier entre 0 % et 200 % en fonction du niveau de performance individuelle ou du Groupe.

RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME – LTI

Comex	
Unités d'actions de performance	Attribution cible
	250 000 euros

Autres Directeurs Généraux et responsables de grandes GBU	
Attribution cible	Attribution cible
	200 000 euros

Le nombre correspondant d'unités d'actions de performance est déterminé à la date d'attribution, sur la base de la juste valeur des unités d'actions de performance.

Entre 0 % et 120 % du nombre d'unités d'actions en fonction de l'atteinte réelle sur une période de trois ans des objectifs de performance du Groupe.

Comex	
Stock-options	Attribution cible
	250 000 euros

Autres Directeurs Généraux et responsables de grandes GBU	
Attribution cible	Attribution cible
	200 000 euros

Le nombre correspondant de stock-options est déterminé à la date d'attribution, sur la base de la juste valeur de marché des stock-options.

- Chaque programme de rémunération variable long terme est soumis à l'approbation préalable du Conseil d'Administration.
- Le Conseil d'Administration peut décider de gratifications individuelles de +/- 50 % de la cible afin de récompenser des résultats ou des circonstances spécifiques ou signaler une performance insuffisante, tout en respectant la répartition à 50/50 entre stock-options et unités d'actions de performance.

Note

- 1) À l'exclusion de M. Clamadieu dont la rémunération est régie par des accords particuliers.
- 2) Le Conseil d'Administration évalue l'atteinte des objectifs et peut également réévaluer ces objectifs en cas de changements significatifs du périmètre ou de toutes autres circonstances imprévues.