

Beste deelnemers,

U kan op de volgende pagina's een deel van het jaarrapport 2013 van Solvay terugvinden.

Solvay is een Belgische beursgenoteerde vennootschap die onderworpen is aan de Wet van 6 april 2010.

Voor deze oefening krijgt u een half uur (30 minuten), werkend in drie groepen van 5 of 6 personen. Het zal dus belangrijk zijn om een aanpak af te spreken en het werk te verdelen.

Graag vernam ik van de drie groepen hoe Solvay, op basis van uw analyse van het deel van het jaarrapport dat ik u hierbij ter beschikking stel, voldoet aan de voorwaarden van de wet van 6 april 2010.

Op basis van de slides hebt u alle informatie om me een (redelijk) gedetailleerde analyse te geven van de conformiteit met de wet.

U mag maximaal per groep twee slides en/of pagina's van de flip-chart gebruiken. Elke groep krijgt 5 minuten om zijn of haar analyse voor te stellen.

Een laatste opmerking: het is belangrijk dat u zeer nauwkeurig de bovenstaande opdracht leest, en begrijpt wat u gevraagd wordt.

Uw (vriendelijke) docent



SOLVAY

asking more from chemistry®

Bouwen aan een nieuw model van duurzame chemie

Jaarverslag
2013

01. Groep visie

- 150 jaar Solvay
- Solvay in cijfers
- Solvay in woorden
- Solvay in verschillende stappen
- Solvay in de wereld
- Solvay in 2013

19. Zijn leiderschapspositie bevestigen

- De transformatie van de Groep ondersteunen
- Georganiseerd en gemobiliseerd rondom één gemeenschappelijke visie

39. Zich permanent heruitvinden

- Innovatie, de belangrijkste sleutel voor de groei
- Baanbrekende ideeën voor de markten van vandaag en morgen

13. Strategische visie

- Boodschap van de beide Voorzitters
- Onderhoud met de Voorzitter van het Uitvoerend Comité en CEO
- Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur
- Leadership Council

33. Toewijding aan duurzame chemie

- Duurzame ontwikkeling: een kans voor de chemie
- Solvay Way, voor een 360° verantwoordelijkheid
- Op het terrein

45. Financiële informatie en verklaring inzake Deugdelijk Bestuur

- Financiële informatie
- Risicobeheer
- Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur

Solvay, asking more from chemistry*

Solvay is een internationale chemiegroep die de industrie begeleidt in het onderzoek naar en de invoering van steeds duurzamere en waardevollere oplossingen. De producten van de Groep worden toegepast in heel wat markten, zoals energie en leefmilieu, automobielen en luchtvaart, elektriciteit en elektronica, met één gemeenschappelijk doel: het verbeteren van de prestaties van zijn klanten en van het algemeen welzijn. De Groep is geëngageerd in duurzame ontwikkeling en streeft naar innovatie en operationele uitmuntendheid. Meer dan 90 % van de omzet van Solvay komt van markten waar de Groep tot de wereldtopdrie behoort. Dit verslag, waarin de balans wordt opgemaakt van het afgelopen jaar, is opgebouwd rond drie belangrijke uitdagingen voor Solvay: het verstevigen van zijn leiderschapspositie, zich inzetten voor duurzame chemie en zich telkens “heruitvinden”.

€ 9 940

miljoen omzet

29 400

medewerkers

117

vestigingen en aanwezigheid
in 56 landen

* Solvay, meer vragen van de chemie

Naar aanleiding van het principe-akkoord dat werd ondertekend op 7 mei 2013 tussen Solvay en Ineos om hun Chlorovinylactiviteiten te integreren in een joint venture met gelijke verdeling en de melding van dit project aan de Europese Commissie, worden de Chlorovinylactiviteiten van Solvay vanaf nu in de balans opgenomen als “Deelnemingen beschikbaar voor verkoop” en in de winst- en verliesrekening als “Niet-verdergezette activiteiten”. Bijgevolg maken ze geen deel meer uit van de onderstaande presentatie. Daarnaast worden de activiteiten van de compounds in de Chlorovinyls (Plastic Integration) die niet zijn geïntegreerd in de joint venture met Ineos, vanaf 31 december 2013 opgenomen in “Deelnemingen beschikbaar voor verkoop”. Tenzij anders vermeld, geldt deze regel voor alle gegevens in dit document.

Het aantal medewerkers (voltijdse equivalent) uiteengezet in dit document omvat de effectieven verbonden aan “niet-verdergezette activiteiten”.

Een aantal pagina's van dit jaarrapport werden weggelaten in het kader van de oefening. U kan het volledige jaarrapport downloaden op <http://www.solvay.com>

Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur

3

Dit hoofdstuk is een bijlage bij het verslag van de Raad van Bestuur

1	Juridische structuur en aandeelhouders van Solvay NV	164
2	Beleid inzake maatschappelijk kapitaal en dividend	165
3	Algemene Aandeelhoudersvergaderingen	167
4	Raad van Bestuur	170
5	Uitvoerend Comité	179
6	Verslag over de verloningen	181
7	Rol van de voorzitters in de harmonische samenwerking tussen de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité	187
8	Voornaamste kenmerken van de systemen voor risicomanagement en interne controle	188
9	Externe audit	190
10	Gedragscode	190
11	Preventie van het misbruik van voorkennis	191
12	Interne organisatie van de Solvay-groep	191
13	De relatie met aandeelhouders en beleggers	191
Annex		
14	Het Auditcomité – Mission Statement	194
15	Verloningsbeleid voor de Algemene Directeuren	195

Referentiecode en inleiding

De Solvay-groep heeft de Belgische Corporate Governance Code 2009 aangenomen als zijn referentie inzake Deugdelijk bestuur. Dit verslag presenteert de toepassing van de aanbevelingen uit deze

Code volgens het principe "pas toe of leg uit" (*comply or explain*). De Belgische Corporate Governance Code editie 2009, is te raadplegen op de GUBERNA internetsite (www.guberna.be).

1 Juridische structuur en aandeelhouders van Solvay NV

1.1 Solvay NV is een naamloze vennootschap naar Belgisch recht. De maatschappelijke zetel is gevestigd te Ransbeekstraat 310, 1120 Brussel, België.

Haar statuten zijn na te lezen op de Solvay-internetsite: www.solvay.com.

1.2 De aandelen zijn ofwel op naam, ofwel gedematerialiseerd. Sinds 1 januari 2008 zijn er geen papieren aandelen (aan toonder) meer beschikbaar. De aandelen aan toonder die al in een aandelendossier zaten, zijn automatisch geconverteerd in gedematerialiseerde aandelen. Ook heeft de Algemene Aandeelhoudersvergadering van 8 mei 2007 besloten dat de door de vennootschap uitgegeven aandelen aan toonder die uiterlijk op 1 juli 2011 niet waren ingeschreven als gedematerialiseerde aandelen of aandelen op naam in een effectenrekening, van rechtswege zullen worden omgezet in gedematerialiseerde aandelen.

Per 31 december 2013 bestond het kapitaal van Solvay NV uit 84 701 133 aandelen. Elk aandeel geeft recht op één stem (behalve de aandelen die Solvay NV of haar dochterondernemingen in bezit hebben, waarvan het stemrecht is opgeheven). Het gaat uitsluitend om gewone aandelen en ze zijn allemaal gelijk.

Het aandeel is genoteerd op de NYSE Euronext Brussel. Het noteert sinds 23 januari 2012 ook op de beurs NYSE Euronext Parijs. Het komt voor in een aantal indexen:

- Euronext 100, met de 100 meest toonaangevende Europese ondernemingen van de NYSE Euronext, waarop Solvay de 49^e plaats innam (0,5 % van de index) per 31 december 2013;
- de BEL 20-index gebaseerd op de 20 belangrijkste aandelen genoteerd op NYSE Euronext Brussel. Per 31 december 2013 vertegenwoordigde Solvay ongeveer 8,3 % van de waarde van deze index (5^e plaats in de rangorde). De Solvay-aandelen vallen onder Chemicals – Specialties van de sectorale index van NYSE Euronext Brussels;
- de CAC 40-index, gebaseerd op de 40 belangrijkste aandelen genoteerd op NYSE Euronext Parijs, waar Solvay de 34^{ste} plaats innam (0,8 % van de index) per 31 december 2013;
- de DJ Stoxx, DJ Euro Stoxx, FTSE 300, MSCI en andere indexen.

In september 2013 werd Solvay opgenomen in de Europese Dow Jones Sustainability Index (DJSI Europe). DJSI is de toonaangevende, niet-financiële wereldwijde index met de efficiëntste bedrijven op het gebied van maatschappelijk verantwoord en milieubewust ondernemen.

Sinds 15 februari 2007 heeft Solvay Stock Option Management bvba de Bank Rothschild & Cie, in het kader van een liquiditeitscontract, gemandateerd om de liquiditeit van het aandeel op Euronext Brussel te verbeteren. Dit mandaat bleef in 2013 van kracht.

1.3 De grootste aandeelhouder van Solvay NV is Solvac NV. Per 31 december 2013 bezat die iets meer dan 30 % van het kapitaal en van de stemmen. Solvac NV heeft *ad hoc* transparantieverklaringen afgelegd telkens wanneer het een drempel bereikte waarop het daartoe wettelijk of statutair verplicht was. Solvac heeft ook de door de wet vereiste kennisgeving gedaan betreffende het Openbaar Bod tot Aankoop.

Solvac NV is een naamloze vennootschap naar Belgisch recht, waarvan de aandelen zijn genoteerd op NYSE Euronext Brussel. Enkel fysieke personen kunnen aandeelhouder zijn en de aandelen zijn uitsluitend op naam. Een zeer grote meerderheid van deze aandeelhouders (voor 80 % van het kapitaal) zijn leden van de families die Solvay NV hebben opgericht.

JP Morgan Asset Management Holdings Inc. heeft Solvay geïnformeerd dat de totale deelneming van zijn verschillende dochterondernemingen 3,03 % of 2 562 505 aandelen heeft bereikt op 21 november 2012.

Op 31 december 2013 bezat Solvay Stock Option Management BVBA 1,81 % van de door Solvay NV uitgegeven aandelen (1 529 870 aandelen), met de bedoeling om het aandelenoptieprogramma van Solvay te dekken (zie ook 2.1. Maatschappelijk kapitaal).

De recentste transparantieverklaringen zijn na te lezen op de internetsite www.solvay.com.

De overige aandelen zijn in het bezit van:

- individuele aandeelhouders die rechtstreeks aandelen in Solvay NV aanhouden. Geen van deze personen, individueel of samen met anderen, bereiken de initiële drempel van 3 % waarboven een kennisgeving omwille van de transparantie vereist is;
- Europese en internationale institutionele beleggers van wie het aantal en de belangstelling af te leiden zijn uit de intense contacten tijdens de vele roadshows, uit de regelmatige publicaties van analisten en uit het aantal in de afgelopen jaren op de beurs verhandelde aandelen (op NYSE Euronext gemiddeld 213 237 aandelen per dag in 2013 en 304 000 aandelen in 2012).

De onderneming is ervan op de hoogte gebracht dat sommige individuele aandeelhouders die een directe participatie in Solvay NV hebben, onderling overleg willen kunnen plegen wanneer de Raad van Bestuur vragen van groot strategisch belang voorlegt aan de Algemene Aandeelhoudersvergadering. Ieder van deze aandeelhouders is volledig vrij om te stemmen zoals hij/zij wil. Geen van deze personen, individueel of samen met anderen, bereiken de initiële drempel van 3 % waarboven een kennisgeving omwille van de transparantie vereist is.

1.4 Tijdens de Algemene Aandeelhoudersvergadering van mei 2013 vertegenwoordigden de aandeelhouders met hun stemmen 59,38 % van het kapitaal van Solvay NV.

1.5 Per 31 december 2013 had Solvay NV geen enkele participatie waarvoor een wettelijke of statutaire transparantieverklaring vereist was.

2 Beleid inzake maatschappelijk kapitaal en dividend

2.1 Beleid inzake maatschappelijk kapitaal

2.1.1 Sinds haar omvorming tot naamloze vennootschap en haar beursintroduktie in 1967 heeft de onderneming nooit haar aandeelhouders publiek opgeroepen om het kapitaal te verhogen. Ze heeft de nodige financiële middelen uit haar winst gehaald, waarvan ze slechts een deel uitkeert (zie hieronder: dividendbeleid).

2.1.2 De Buitengewone Algemene Aandeelhoudersvergadering van 12 mei 2009 heeft de Raad van Bestuur de bevoegdheid verleend om voor een periode van vijf jaar, met ingang van deze datum, op de beurs aandelen te verwerven of over te dragen voor maximaal 20 % van het kapitaal (hetzij 16 940 000 aandelen) tegen een koers tussen € 20 en € 150. In 2013 werd er geen gebruik gemaakt van deze mogelijkheid.

Op de Buitengewone Aandeelhoudersvergadering van 13 mei 2014 zal een voorstel gedaan worden om deze bevoegdheid te hernieuwen voor een periode van vijf jaar en om een koers tussen € 20 en € 200 vast te leggen.

2.1.3 In december 1999 heeft de onderneming een jaarlijks aandelenoptieplan geïntroduceerd voor de leidinggevendenden van de Groep over heel de wereld. Het plan wordt geheel of ten dele gefinancierd met de eigen aandelen die de Solvay-groep op de beurs terugkoopt. Sinds januari 2007 wordt het dekkingsprogramma uitgevoerd door Solvay Stock Option Management BVBA. Dit dekkingsprogramma is voor een periode van vijf jaar goedgekeurd door de Buitengewone Algemene Aandeelhoudersvergadering van 12 mei 2009.

In februari 2013, voor toepassing in maart 2013, heeft de Raad van Bestuur op voorstel van het Comité Verloning aandelenopties toegekend aan ongeveer 75 hogere kaderleden van de Groep. Dit aandelenoptieplan omvat Dhr. Jean-Pierre Clamadiou en Dhr. Bernard de Laguiche (tevens Bestuurders). Dhr. J.P. Clamadiou en Dhr. B. de Laguiche hielden zich om ethische redenen afzijdig bij het overleg van de Raad van Bestuur over de hen betreffende aandelenopties.

De Raad van Bestuur heeft hun onthoudingsverklaring genoteerd, verwijzend naar artikel 523 §3.2 van het Wetboek van Vennootschappen,

dat handelt over gebruikelijke verrichtingen die plaats hebben onder normale voorwaarden en normale marktwaarborgen die op de markt gewoonlijk gelden voor soortgelijke verrichtingen.

Dhr. Clamadiou heeft 35 178 opties aanvaard; Dhr. de Laguiche 11 726 opties.

Op 31 december 2013 was het belang van Solvay Stock Option Management BVBA in Solvay NV goed voor 1,81 % (1 529 870 aandelen) van het maatschappelijk kapitaal.

In 2013 zijn voor een totaal van 901 810 aandelenopties van dit type uitgeoefend. Opties kunnen in principe gedurende vijf jaar na een bevrozing van drie jaar worden uitgeoefend.

De uitgeoefende aandelenopties zijn ingedeeld als volgt:

- aandelenoptieplan 2002: 21 700 aandelen;
- aandelenoptieplan 2005: 253 460 aandelen;
- aandelenoptieplan 2006: 87 900 aandelen;
- aandelenoptieplan 2007: 151 900 aandelen;
- aandelenoptieplan 2008: 81 550 aandelen;
- aandelenoptieplan 2009: 305 300 aandelen.

In de periode dat de Groep deze aandelen bezit, zijn stemrecht en recht op dividenduitkering van Solvay NV opgeschort.

Tenslotte moet vermeld worden dat in de context van het openbaar overnamebod van Solvay NV op de aandelen van Rhodia SA, liquiditeitscontracten zijn afgesloten met personeelsleden die recht hadden op gratis aandelen of opties op Rhodia-aandelen, zodat deze begunstigen hun recht konden behouden en hun Rhodia-aandelen konden verkopen of afstaan gedurende een bepaalde periode na de beëindiging van het openbaar overnamebod. Deze blootstelling aan gratis aandelen is volledig gedekt.

AANDELENOPTIEPLANNEN

Uitgiftedatum	Uitoefenprijs (in €)	Uitoefendatum	Aanvaardingsgraad
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	93,8 %
2012	88,71	01/2016-03/2020	97,2 %
2013	111,01	01/2017-03/2021	100 %

2.1.4 Los van de bevoegdheid waarvan sprake is in paragraaf 2.1.2. hierboven, en om zichzelf te verdedigen, kan de vennootschap haar eigen aandelen op de beurs terugkopen tot 20 % van het geplaatste kapitaal. Ze hoeft daarbij geen rekening te houden met een plafond- of maximale koers of met een bodemkoers. Deze optie is er voor wanneer er een dreigend ernstig nadeel dreigt, bijvoorbeeld in geval van een vijandig overnamebod.

De Buitengewone Aandeelhoudersvergadering heeft deze procedure in mei 2011 met drie jaar verlengd.

Op de Buitengewone Aandeelhoudersvergadering van 13 mei 2014 zal voorgesteld worden om deze bevoegdheid te hernieuwen voor drie jaar.

2.2 Dividendbeleid

2.2.1 Het beleid van de Raad van Bestuur bestaat erin de Algemene Aandeelhoudersvergadering voor te stellen om het dividend te verhogen telkens wanneer dit mogelijk is en voor zover mogelijk nooit te verminderen. Dit beleid wordt nu al vele jaren volgehouden. De grafische voorstelling hieronder geeft een overzicht van de voorbije 20 jaar.

2.2.2 De uitbetaling van het jaarlijks dividend gebeurt in twee schijven: een vooruitbetaling (interimdividend) en een uitkering van het resterende saldo. De methode voor het bepalen van het interimdividend kent als richtlijn 40 % (afgerond) van het dividend van het vorige boekjaar en houdt ook rekening met de resultaten van de eerste negen maanden van het lopende boekjaar.

Zo heeft de Raad van Bestuur op 24 oktober 2013 voor het boekjaar 2013 een interimdividend goedgekeurd van € 1,3333 bruto per aandeel (netto € 1,00 na aftrek van de Belgische bronheffing van 25 %).

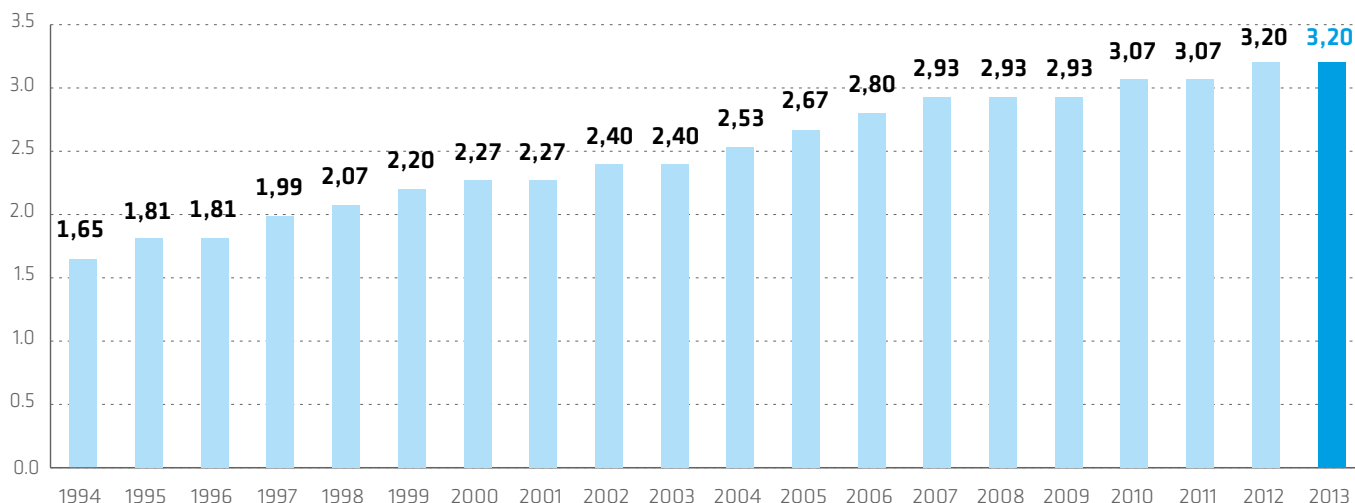
Dit interimdividend, dat uitgekeerd werd op 23 januari 2014, dient verrekend te worden met het totale dividend voor het boekjaar 2013.

Wat het saldo betreft stelt de Raad van Bestuur bij de opmaak van de jaarrekening een dividend voor aan de Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering, dat in de lijn ligt van het hierboven beschreven beleid.

Het tweede deel van het dividend, oftewel het saldo na aftrek van het interimdividend, dient uitbetaald te worden in de loop van de maand mei.

Voor het boekjaar 2013 bedraagt het brutodividend per aandeel dat aan de Algemene Aandeelhoudersvergadering van 13 mei 2014 wordt voorgesteld € 3,20 (netto € 2,40 per aandeel), stabiel; in vergelijking met het dividend voor 2012. Rekening houdend met het interimdividend dat uitbetaald werd op 23 januari 2014, zal het saldo van € 1,8667 bruto per aandeel (netto € 1,40 per aandeel) uitgekeerd worden vanaf 20 mei 2014.

→ Solvay dividend (bruto) van 1994 tot 2013 (in €)



2.2.3 Aandeelhouders die opteerden voor aandelen op naam ontvangen het interimdividend en het saldo van het dividend automatisch en gratis via een overschrijving op de opgegeven bankrekening en dit op de uitkeringsdatum van het dividend. Aandeelhouders die gedematerialiseerde aandelen bezitten, krijgen hun dividend via hun bank of volgens de regeling die zij verkiezen.

De coupons voor interimdividend en saldo worden uitbetaald door de KBC Bank NV en CBC Banque NV :

- KBC Bank NV, Havenlaan 2 – 1080 Brussel (België);
- CBC Banque NV, Grote Markt 5 – 1000 Brussel (België).

2.2.4 Tot op heden heeft de vennootschap geen optioneel dividend, een dividend dat in nieuwe aandelen wordt uitbetaald en niet in speciën, aan haar aandeelhouders voorgesteld. De mogelijkheid biedt in België geen enkel fiscaal of financieel voordeel voor de aandeelhouders.

3 Algemene Aandeelhoudersvergaderingen

Op te merken valt dat de wet van 20 december 2010 – betreffende de uitoefening van bepaalde rechten van aandeelhouders in beursgenoteerde vennootschappen – de voorwaarden heeft gewijzigd

voor de organisatie van algemene vergaderingen. De statuten van Solvay NV werden diensgevolge aangepast.

3.1 Plaats en datum

De jaarlijkse Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering vindt steeds plaats op de tweede dinsdag van de maand mei om 10.30 uur in de bedrijfszetel of op welke andere plaats ook die vermeld staat in de oproepingsbrief.

Is een Buitengewone Algemene Aandeelhoudersvergadering nodig, dan probeert de Raad van Bestuur die onmiddellijk voor of na de jaarlijkse Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering te doen plaatsvinden.

3.2 Agenda

De jaarlijkse Algemene Aandeelhoudersvergadering wordt bijeengeroepen door de Raad van Bestuur. Diezelfde Raad stelt ook de agenda op. Ook de aandeelhouders kunnen een Algemene Aandeelhoudersvergadering bijeenroepen en de agenda opstellen, als ze samen 20 % van het kapitaal vertegenwoordigen, zoals het Wetboek van Vennootschappen dit bepaalt.

Een of meer aandeelhouders die samen ten minste 3 % van het kapitaal bezitten kunnen onder de voorwaarden bepaald in het Wetboek van Vennootschappen verzoeken om bepaalde punten toe te voegen aan de agenda van iedere Algemene Aandeelhoudersvergadering. Ze kunnen ook resolutievoorstellen indienen in verband met toe te voegen of reeds ingeschreven agendapunten voor de reeds bijeengeroepen vergadering.

De agenda van de gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering vermeldt gewoonlijk de volgende onderwerpen:

- het verslag van de Raad van Bestuur over het boekjaar, met inbegrip van het Verslag van Deugdelijk Bestuur en het verslag over de vergoedingen;
- het verslag van de Commissaris voor het boekjaar;
- de geconsolideerde rekening van het boekjaar;
- de goedkeuring van de jaarrekening;
- de bepaling van het dividend voor het betreffende boekjaar;

- de kwijting van de Bestuurders en de commissaris voor het boekjaar;
- de bepaling van het aantal Bestuurders, het aantal onafhankelijk Bestuurders, de duur van hun mandaat en de rotatie van de vernieuwingen van mandaten;
- de verkiezing van de Bestuurders en de commissaris (verlenging van hun mandaat of nieuwe benoemingen);
- het verslag over de vergoedingen (zie hoofdstuk 6), dat vooraf is meegedeeld aan de Ondernemingsraad, zoals door de wet bepaald;
- de bepaling van het jaarlijks honorarium van de commissaris voor de externe audit en dit voor de duur van zijn mandaat; en
- de goedkeuring van de clausules voor de verandering van de controle in belangrijke contracten (bijvoorbeeld joint-ventures).

Een Buitengewone Algemene Aandeelhoudersvergadering is zeker vereist voor alle onderwerpen die te maken hebben met de inhoud van de statuten van de vennootschap. Wanneer de Raad van Bestuur een bijzonder verslag opstelt met het oog op een Buitengewone Algemene Aandeelhoudersvergadering, dan wordt dit bijzonder verslag bij de uitnodiging gevoegd. Het wordt ook op de website van de vennootschap gepubliceerd.

3.3 Werkwijze voor de oproep tot deelname

De oproep tot deelname aan de Algemene Aandeelhoudersvergadering vermeldt plaats, datum en uur van de vergadering, de agenda, de verslagen en de resolutievoorstellen voor elk agendapunt dat ter stemming wordt voorgelegd. Tenslotte vermeldt de oproep de procedure tot deelname aan de vergadering en voor het verstrekken van een volmacht.

De bezitters van aandelen op naam ontvangen hun oproep op het adres dat ze hebben opgegeven via de post, samen met de formulieren voor bevestiging van de deelname en voor het geven

van een volmacht, behalve wanneer de bestemmelingen individueel, uitdrukkelijk en schriftelijk zijn overeengekomen om de oproep voor de vergadering via een ander communicatiemiddel te ontvangen. De bezitters van gedematerialiseerde aandelen worden opgeroepen via de Belgische pers. Deze oproepen verschijnen in het Belgisch Staatsblad en ook in de financiële pers, met name de Belgische Franstalige en Nederlandstalige kranten. De belangrijkste in België gevestigde banken krijgen ook de nodige documentatie om ze te bezorgen aan de klanten die aandeelhouders van Solvay zijn.

3.4 Deelname en volmachten

3.4.1 Sinds 1 januari 2012 is de inschrijvingsprocedure verplicht om aan de Algemene Aandeelhoudersvergadering te kunnen deelnemen en er te kunnen stemmen.

De aandeelhouder moet zijn aandelen ter registratie aanmelden, uiterlijk op de 14e kalenderdag om 24.00 uur (Belgische tijd) die voorafgaat aan de desbetreffende Algemene Aandeelhoudersvergadering.

Voor bezitters van aandelen op naam verloopt deze procedure automatisch. De registratie van hun aandelen vloeit voort uit hun inschrijving in het register van aandelen op naam op de registratiedatum.

De registratie van gedematerialiseerde aandelen gebeurt door inschrijving op de rekening van een erkende rekeninghouder of van een vereffeningsinstelling.

De aandeelhouders worden toegelaten tot de Algemene Aandeelhoudersvergaderingen en kunnen er hun stemrecht uitoefenen met de aandelen die de wettelijke registratieprocedure hebben ondergaan. Hierbij wordt geen rekening gehouden met het aantal aandelen dat zij op de dag van de betreffende Algemene Aandeelhoudersvergadering bezitten.

3.4.2 De aandeelhouders dienen voorts aan de vennootschap, en in voorkomend geval aan de persoon die zij hiertoe hebben aangewezen, uiterlijk op de zesde kalenderdag voor de Algemene Aandeelhoudersvergadering te laten weten dat zij wensen deel te nemen. De bezitters van aandelen op naam dienen de vennootschap de originele en ondertekende versie van het bij de oproepingsbrief gevoegde deelnameformulier toe te sturen.

De bezitters van gedematerialiseerde aandelen moeten de vennootschap een getuigschrift van de erkende rekeninghouder of de erkende vereffeningsinstelling bezorgen waarin het aantal van de op zijn/haar naam en op zijn/haar rekening ingeschreven aandelen op de datum van de registratie vermeld moet staan, op basis waarvan de aandeelhouder verklaart aan de Algemene Aandeelhoudersvergadering te willen deelnemen.

Meer bijzonderheden over de voorwaarden tot deelname aan de Algemene Aandeelhoudersvergadering zullen ter attentie van de aandeelhouders op de internetsite van de vennootschap geplaatst worden. (<http://www.solvay.com/en/investors/shareholders-meeting/index.html>).

3.4.3 De uitoefening van het stemrecht voor aandelen in onverdeeldheid of op splitsing (vruchtgebruik/naakte eigendom) of van aandelen die het bezit zijn van een minderjarige of een persoon die juridisch onbekwaam is, gebeurt volgens bijzondere wettelijke en

statutaire regels. Op basis van deze regels wijst men doorgaans een enkele vertegenwoordiger aan die van het stemrecht gebruik mag maken. Blijkt dit onmogelijk, dan wordt het stemrecht opgeschort tot de vertegenwoordiger is aangewezen.

3.4.4 Aandeelhouders stemmen persoonlijk tijdens de Algemene Aandeelhoudersvergadering of verlenen hiertoe een volmacht. De vorm van de volmacht is bepaald door de Raad van Bestuur en is beschikbaar op de internetsite van de vennootschap zodra de oproep tot deelname aan de Algemene Aandeelhoudersvergadering is verspreid. De volmachten dienen verstuurd te worden naar het aangegeven adres of eventueel naar het in de oproeping vermelde elektronisch adres en dit uiterlijk op de zesde kalenderdag die aan de Algemene Aandeelhoudersvergadering voorafgaat.

De volmachtdrager dient geen aandeelhouder van de vennootschap te zijn.

Wanneer bepaalde aandeelhouders van hun recht gebruik maken om punten of voorstellen aan de agenda van een Algemene Aandeelhoudersvergadering toe te voegen, blijven de reeds aan de vennootschap gemelde volmachten geldig voor alle onderwerpen die ze bestrijken. Wat de nieuwe punten betreft is het aangewezen de bepalingen hieromtrent te raadplegen in het Wetboek van Vennootschappen.

De aangewezen volmachtdrager mag niet afwijken van de specifieke steminstructies die een aandeelhouder hem gegeven heeft, behalve in de uitzonderlijke gevallen voorzien in het Wetboek van Vennootschappen.

Bij gebrek aan specifieke instructies per agendapunt kan er een potentieel belangenconflict ontstaan tussen de belangen van de volmachtdrager en de aandeelhouder in de zin van artikel 547 *bis*, §4 van het Wetboek van Vennootschappen. In dat geval mag de volmachtdrager niet stemmen.

Ongeldige volmachten worden niet in de telling meegenomen. De onthoudingen die formeel kenbaar zijn gemaakt tijdens de stemming of op het volmachtdocument, zullen als dusdanig worden geteld.

3.4.5 Elke aandeelhouder die voldoet aan de toelatingsvoorwaarden van de Algemene Aandeelhoudersvergadering heeft het recht schriftelijke vragen in te dienen over de punten op de agenda. Deze vragen kunnen per post naar de maatschappelijke zetel worden gestuurd of langs elektronische weg naar het e-mailadres dat op de oproepingsbrief staat. De schriftelijke vragen dienen ten laatste zes kalenderdagen voor de datum van de Algemene Aandeelhoudersvergadering de vennootschap te bereiken.

3.5 Procedure

3.5.1 De voorzitter van de Raad van Bestuur zit de Algemene Aandeelhoudersvergaderingen voor. In zijn afwezigheid, fungeert een Bestuurder die hiertoe een volmacht kreeg van zijn collega's als voorzitter.

De voorzitter leidt de discussie volgens de regels die in België gelden voor dergelijke vergaderingen. Hij ziet erop toe dat op de vragen die tijdens de vergadering gesteld worden een antwoord komt. Tegelijk zorgt hij ervoor dat de agenda wordt gerespecteerd, met inachtneming van de verplichtingen inzake de vertrouwelijkheid. Hij benoemt de secretaris van de vergadering, gewoonlijk de groepssecretaris van de vennootschap, en wijst twee aandeelhouders aan als stemopnemers.

3.5.2 Een resolutie op een Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering wordt aanvaard bij gewone meerderheid van de stemmen uitgebracht door de aanwezige of vertegenwoordigde aandeelhouders. Als regel geldt dat één aandeel één stem waard is.

3.5.3 Voor de Buitengewone Algemene Aandeelhoudersvergadering respecteert de vennootschap de wettelijke regels inzake quorum en bepaling van de meerderheid.

3.5.4 Gewoonlijk is de stemming publiek en gebeurt ze bij handopsteking of elektronisch. De telling gebeurt onmiddellijk en het resultaat van elke stemming wordt prompt meegedeeld.

In uitzonderlijke gevallen, bij zaken waarin een specifieke persoon is betrokken, is een schriftelijke geheime stemming mogelijk.

Tot op heden is nooit om deze procedure gevraagd. De Buitengewone Algemene Aandeelhoudersvergadering van 9 mei 2006 heeft deze statutaire regel gewijzigd en een minimumdrempel van 1 % van het kapitaal ingevoerd voor een individuele aandeelhouder of meerdere aandeelhouders die samen handelen, en dit uitsluitend als er verscheidene kandidaten zijn voor hetzelfde mandaat.

Het verslag van de Algemene Aandeelhoudersvergadering wordt opgesteld en goedgekeurd door de aandeelhouders aan het eind van de vergadering.

De Voorzitter, de secretaris, de stemopnemers en de aandeelhouders die dit wensen ondertekenen het verslag. Bij een Buitengewone Algemene Aandeelhoudersvergadering wordt een notariële akte opgemaakt als verslag.

3.5.5 Het verslag met het resultaat van de stemmingen wordt gepubliceerd op de website van de vennootschap (www.solvay.com) en dit uiterlijk op de 15^e kalenderdag na de Algemene Aandeelhoudersvergadering. De verslagen van de meest recente aandeelhoudersvergaderingen zijn ook raadpleegbaar op de hierboven aangegeven internetsite. Aandeelhouders kunnen afschriften of officiële uittreksels met handtekening van de voorzitter van de Raad van Bestuur verkrijgen op aanvraag.

3.6 Documentatie

De documenten in verband met de Algemene Aandeelhoudersvergaderingen (oproep tot deelname, agenda, volmachten, bevestiging van deelname, jaarverslag, eventueel speciaal verslag van de Raad van Bestuur, enz.) zijn elk jaar beschikbaar op www.solvay.com, en dit vanaf de dag waarop de oproep tot deelname

wordt rondgestuurd en op zijn minst totdat de vergadering heeft plaatsgevonden. De documenten zijn beschikbaar in het Frans en het Nederlands. Dat zijn de officiële versies. Er is ook een officiële vertaling in het Engels.

4 Raad van Bestuur

4.1 Functie en opdracht

De Raad van Bestuur is het hoogste bestuursorgaan van de vennootschap.

De wet geeft hem macht over alles wat wettelijk of statutair niet tot de bevoegdheid van de Algemene Aandeelhoudersvergadering behoort.

In het geval van Solvay NV heeft de Raad van Bestuur zich een aantal essentiële domeinen voorbehouden en zijn andere bevoegdheden gedelegeerd aan een Uitvoerend Comité (zie hierna).

De Raad heeft dus niet gekozen voor de oprichting van een Directiecomité (*Comité de Direction/Directiecomité*) naar Belgisch recht.

De kernbevoegdheden die de Raad van Bestuur zich voorbehoudt zijn hoofdzakelijk de volgende:

- 1 de exclusieve bevoegdheden van de Raad, zoals bepaald door de wet of de statuten, zoals (bij wijze van voorbeeld):
 - het opstellen en aanvaarden van de tussentijdse geconsolideerde rekeningen en die van Solvay NV (de driemaandelijke – alleen geconsolideerd –, de halfjaarlijkse en de jaarlijkse) alsook de hieraan verbonden communicatie,
 - het toepassen van de boekhoudkundige normen (de IFRS-standaarden voor de geconsolideerde rekeningen en de Belgische normen voor de rekeningen van Solvay NV),
 - de oproep tot deelname aan de Algemene Aandeelhoudersvergadering, het bepalen van de agenda en van de resolutievoorstellen waarover de Algemene Aandeelhoudersvergaderingen zich zal dienen uit te spreken (bijvoorbeeld in verband met de vennootschappelijke jaarrekening, het dividend, wijziging van de statuten, enz.);
- 2 het bepalen van het algemene beleid en de strategische keuzes van de Groep;

- 3 de goedkeuring van het referentiekader voor de interne controle en het risicomanagement;
- 4 de goedkeuring van de budgetten en de langetermijnplanning, met inbegrip van investeringen, O&I en financiële doelstellingen;
- 5 het aanduiden van de Voorzitter en de leden van het Uitvoerend Comité, de Algemeen Directeuren en de Groepssecretaris. Dit omvat ook de omschrijving van hun opdracht en de bepaling van de bevoegdheden die aan het Uitvoerend Comité worden toevertrouwd;
- 6 het toezicht op het Uitvoerend Comité en de goedkeuring van de beslissingen van dit comité, voor zover de wetgeving dit vereist;
- 7 de benoeming binnen de Raad van Bestuur van een Voorzitter, een Auditcomité, een Comité Vergoeding, een Benoemingscomité en een Comité van Financiën. Voorts de omschrijving van de opdracht van elk comité, de samenstelling ervan en de duur van hun mandaat;
- 8 het nemen van belangrijke beslissingen inzake overnames, sluitingen, het aangaan van joint-ventures en investeringen. De beslissingen waarmee bedragen van meer dan € 50 miljoen gemoeid zijn, worden beschouwd als belangrijke beslissingen.
- 9 het vastleggen van de vergoeding van de Voorzitter van het Uitvoerend Comité en van de leden van het Uitvoerend Comité;
- 10 het vastleggen van interne regels voor deugdelijk bestuur en Compliance (het zich gedragen naar de regels, waarden en verwachtingen).

Voor alle aangelegenheden waarvoor de Raad van Bestuur exclusief bevoegd is, werkt de raad nauw samen met het Uitvoerend Comité. Deze laatste heeft namelijk als taak de meeste voorstellen voor te bereiden waarover de Raad moet beslissen.

4.2 Werking en vertegenwoordiging

4.2.1 De leden van de Raad van Bestuur beschikken over alle nodige informatie om zich van hun functie te kwijten, dit door middel van dossiers die voor hen worden samengesteld op last van de Voorzitter en die de Groepssecretaris hen verscheidene dagen voor elke zitting bezorgt.

Zij kunnen voor bijkomende informatie ook altijd terecht bij de Voorzitter van de Raad van Bestuur, de Voorzitter van het Uitvoerend Comité of de Groepssecretaris, al naargelang van de aard van hun vragen. De Raad van Bestuur mag ook beslissen om voor onderwerpen waarvoor hij bevoegd is een beroep te doen op externe experts indien hij dit wenselijk acht.

4.2.2 De vennootschap is jegens derden geldig vertegenwoordigd mits een gezamenlijke handtekening van minstens twee personen met de volgende bevoegdheid: de Voorzitter van de Raad van Bestuur en/of Bestuurders die deel uitmaken van het Uitvoerend Comité. Voor beslissingen die vallen onder het dagelijks bestuur volstaat de handtekening van één Bestuurder die ook lid is van het

Uitvoerend Comité. Conform de besluiten van de Raad van Bestuur van 21 oktober 2012 en 30 juli 2013, laat het Uitvoerend Comité toe dat voor taken die onder het dagelijks bestuur vallen en voor andere bevoegdheden die aan het Uitvoerend Comité toegekend zijn, de handtekening volstaat van ieder lid van het Uitvoerend Comité alsook de handtekening van iedere Algemene Directeur van de Groep die gezamenlijk met de Voorzitter van de Raad van Bestuur of de Voorzitter van het Uitvoerend Comité optreedt. Bevoegdheidsoverdracht kan overigens geval per geval gebeuren wanneer dit nodig is.

4.2.3 Onder voorbehoud van hetgeen in punt 2.1.4. is uiteengezet (artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen) werden de Bestuurders in 2012 niet geconfronteerd met belangenconflicten die de toepassing van de wettelijke procedures zouden vereist hebben die het Wetboek van Vennootschappen in dergelijke gevallen voorziet.

Er waren daarentegen wel enkele gevallen, waar een Bestuurder om ethische redenen heeft afgezien van de beraadslaging of de stemming.

4.3 Samenstelling

4.3.1 Aantal leden en samenstelling

Op 31 december 2013 bestond de Raad van Bestuur uit 15 leden, die opgesomd worden op pagina's 174 en 175.

4.3.2 Op de Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering van 14 mei 2013

- Werd het mandaat van Ridder Guy de Selliers de Moranville, Dhr. Nicolas Boël, Dhr. Bernard de Laguiche, Dhr. Hervé Coppens d'Eeckenbrugge, Mevr. Evelyn du Monceau en Dhr. Jean-Pierre Clamadieu hernieuwd voor een periode van vier jaar.
- Werd het vrijgekomen mandaat van Dhr. Jean van Zeebroeck niet opnieuw ingevuld.
- Werd Mevr. Françoise de Viron benoemd als nieuwe onafhankelijke Bestuurder voor een termijn van vier jaar.
- Werd Mevr. Amparo Moraleda Martinez benoemd als onafhankelijke Bestuurder voor een periode van vier jaar ter vervanging van Mevr. Petra Mateos.

Op de gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering van 13 mei 2014 zal de Raad van Bestuur voorstellen:

- het mandaat van de Bestuurders Dhr. Denis Solvay en Dhr. Bernhard Scheuble te vernieuwen voor een termijn van vier jaar;
- Mevr. Rosemary Thorne te benoemen als onafhankelijk Bestuurder voor een termijn van vier jaar ter vervanging van Dhr. Jean-Martin Folz, die niet om een verlenging van zijn mandaat verzocht heeft;
- Dhr. Gilles Michel te benoemen als onafhankelijk Bestuurder voor een termijn van vier jaar ter vervanging van Dhr. Anton van Rossum, die niet om een verlenging van zijn mandaat gevraagd heeft.

Duur van de mandaten en leeftijdsgrens

De Bestuurders worden door de Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering verkozen voor een termijn van vier jaar. Hun mandaat is verlengbaar.

De leeftijdsgrens is vastgelegd op de dag van de eerste Algemene Aandeelhoudersvergadering die volgt op de 70e verjaardag van het lid.

4.3.3 Selectiecriteria

De Raad van Bestuur hanteert de volgende criteria wanneer hij de gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering een kandidaat-Bestuurder voorstelt:

- de Raad let er op dat een ruime meerderheid van de Bestuurders in de Raad geen uitvoerende bevoegdheid hebben. Op 31 december 2013 hadden 14 van de 15 Bestuurders geen uitvoerende functie en alleen Dhr. Jean-Pierre Clamadieu was lid van het Uitvoerend Comité (Dhr. Bernard de Laguiche nam ontslag als lid van het Uitvoerend Comité en CFO op 30 september 2013);
- de Raad ziet erop toe dat verreweg de meeste niet-uitvoerende Bestuurders onafhankelijk zijn, volgens de wettelijk geldende criteria, eventueel met daarbovenop de maatstaven die de Raad van Bestuur terzake huldigt (zie verder voor onafhankelijkheidscriteria). Zo erkende de gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering 9 van de 14 niet-uitvoerende Bestuurders als onafhankelijken per 31 december 2013;
- de Raad zorgt ervoor dat zijn samenstelling van de Raad van Bestuur een goede afspiegeling is van de aandeelhoudersstructuur en dat de vakbekwaamheid en expertise die voor de verschillende activiteiten van de Groep vereist zijn in voldoende mate aanwezig zijn;
- de Raad dient er ook op te letten dat de internationale samenstelling op gepaste wijze de geografische spreiding van de activiteiten van de Groep weerspiegelt. Op 31 december 2013 waren in de Raad van Bestuur zeven verschillende nationaliteiten vertegenwoordigd;
- de Raad waakt er ook over dat de voorgestelde kandidaten tijd beschikbaar hebben om de hen toevertrouwde taak naar behoren te vervullen. In 2013 was de aanwezigheid van de leden op de zittingen van de Raad van Bestuur zeer groot (96 %);
- de Raad let er ten slotte ook op geen kandidaat te selecteren die een uitvoerende functie heeft bij een concurrerend bedrijf of die betrokken was of is bij de externe audit van de Groep;

De Belgische wetgeving en de statuten laten spontane kandidaturen toe voor het mandaat van Bestuurder, voor zover ze ten minste 40 dagen voor de gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering schriftelijk aan de vennootschap zijn bezorgd.

Conform de wet zal de Raad van Bestuur, die op 31 december 2013 uit drie vrouwen en 12 mannen bestond, bij de komende vernieuwingen op de verplichting toezien om minstens een derde vrouwen in de Raad op te nemen in de voorziene termijn.

De Voorzitter van de Raad van Bestuur vergaart, in samenwerking met de Voorzitter van het Benoemingscomité, de informatie die de Raad nodig heeft om na te gaan of aan de vermelde criteria voldaan wordt op het moment van de benoeming, verlenging en tijdens de uitoefening van het mandaat.

4.3.4 Onafhankelijkheidscriteria

De Raad van Bestuur legt op basis van de Belgische wetgeving de criteria vast voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de Bestuurders. Elke Bestuurder die aan deze criteria voldoet wordt ter bevestiging voorgedragen op de gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering.

De wettelijke criteria van onafhankelijkheid, zoals vermeld in artikel 526ter van het Wetboek van Vennootschappen, ingevoerd door de wet van 17 december 2008, art.16, zijn de volgende:

- 1 gedurende een periode van vijf jaar voorafgaand aan de benoeming geen mandaat bekleed hebben van uitvoerend lid van het bestuursorgaan of een functie van lid van het directiecomité of van persoon belast met het dagelijks bestuur, noch bij de vennootschap noch bij een vennootschap of persoon die hiermee banden heeft, in de zin van artikel 11 van het Wetboek van Vennootschappen. De Raad van Bestuur heeft aan dit criterium een minimale wachtperiode van één jaar toegevoegd om door de Algemene Aandeelhoudersvergadering de onafhankelijkheid te doen erkennen van een niet-uitvoerend Bestuurder van Solvac, die de Raad van Bestuur van deze vennootschap zou verlaten om toe te treden tot de Raad van Bestuur van Solvay;
- 2 niet meer dan drie opeenvolgende mandaten als niet-uitvoerend Bestuurder in de Raad van Bestuur hebben uitgeoefend, zonder dat dit tijdvak langer mag zijn dan twaalf jaar;
- 3 gedurende een periode van drie jaar voorafgaand aan de benoeming, geen deel uitgemaakt hebben van het leidinggevend personeel in de zin van artikel 19, 2°, van de wet van 20 september 1948 houdende organisatie van het bedrijfsleven, van de vennootschap, of van een daarmee verbonden vennootschap of persoon zoals bepaald in artikel 11 van het Wetboek van Vennootschappen;

- 4 geen vergoeding of ander belangrijk voordeel van vermogensrechtelijke aard hebben ontvangen van de vennootschap of van een daarmee verbonden vennootschap of persoon zoals bepaald in artikel 11 van het Wetboek van Vennootschappen, met uitzondering van de tantièmes en de vergoedingen die hij/zij eventueel heeft ontvangen als niet-uitvoerend lid van het bestuursorgaan of lid van het toezichthoudende orgaan;
- 5 a) geen maatschappelijke rechten bezitten die een tiende of meer vertegenwoordigen van het kapitaal, van het maatschappelijk fonds of van een categorie aandelen van de vennootschap,
- b) indien hij maatschappelijke rechten bezit die een quotum van minder dan 10 % vertegenwoordigen:
- mogen die maatschappelijke rechten plus de maatschappelijke rechten die in dezelfde vennootschap worden aangehouden door vennootschappen waarover de onafhankelijk Bestuurder controle heeft, geen tiende bereiken van het kapitaal, het eigen vermogen van de vennootschap of van een categorie aandelen van de vennootschap,
- of
- mogen de daden van beschikking over die aandelen of de uitoefening van de daaraan verbonden rechten niet onderworpen zijn aan overeenkomsten of aan eenzijdige verbintenissen die het onafhankelijk lid van het bestuursorgaan heeft aangegaan,
- c) in geen geval een aandeelhouder vertegenwoordigen die onder de voorwaarden valt van dit punt;
- 6 geen significante zakelijke relatie hebben of in het afgelopen boekjaar hebben gehad met de vennootschap of met een daarmee verbonden vennootschap of persoon zoals bepaald in artikel 11 van het Wetboek van Vennootschappen, noch rechtstreeks noch als vennoot, aandeelhouder, lid van het bestuursorgaan of lid van het leidinggevend personeel in de zin van artikel 19,2°, van de wet van 20 september 1948 houdende organisatie van het bedrijfsleven, van een vennootschap of persoon die een dergelijke relatie onderhoudt;
- 7 in de voorbije drie jaren geen vennoot of werknemer zijn geweest van de huidige of vorige externe auditor van de vennootschap of van een daarmee verbonden vennootschap of persoon in de zin van artikel 11 van het Wetboek van Vennootschappen;
- 8 geen uitvoerend lid zijn van het bestuursorgaan van een andere vennootschap waarin een uitvoerend Bestuurder van de vennootschap zetelt in de hoedanigheid van niet-uitvoerend lid van het bestuursorgaan of als lid van het toezichthoudende orgaan, en geen andere belangrijke banden hebben met de uitvoerende Bestuurders van de vennootschap uit hoofde van functies bij andere vennootschappen of organen;
- 9 geen echtgenoot, wettelijk samenwonende partner of bloed- of aanverwanten tot de tweede graad hebben die in de vennootschap of in een daarmee verbonden vennootschap of persoon zoals bepaald in artikel 11 van het Wetboek van Vennootschappen, een mandaat bekleden van lid van het bestuursorgaan, lid van het directiecomité, persoon belast met het dagelijks bestuur of lid van het leidinggevend personeel, in de zin van artikel 19, 2° van de wet van 20 september 1948 houdende organisatie van het bedrijfsleven, uitoefenen, of die zich bij een van de andere in de punten 1 tot 8 beschreven gevallen bevinden.
- Zo erkende de Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering 9 van de 14 niet-uitvoerende Bestuurders als onafhankelijken per 31 december 2013.
- Dhr. Jean-Pierre Clamadiou, Voorzitter van het Uitvoerend Comité en CEO, werd niet erkend als onafhankelijk bij zijn herbenoeming als Bestuurder in 2013 (criterium nr. 1).
- Dhr. Bernard de Laguiche, lid van het Uitvoerend Comité tot 30 september 2013, werd niet erkend als onafhankelijk bij de hernieuwing van zijn mandaat als Bestuurder in 2013 (criterium nr. 1).
- Dhr. Nicolas Boël, Dhr. Denis Solvay, Dhr. Jean-Marie Solvay en Ridder Guy de Selliers de Moranville, allen al meer dan 12 jaar Bestuurder van de vennootschap, werden om deze reden niet als onafhankelijk erkend (criterium nr. 2).

				Deelname aan vergaderingen van de Raad van Bestuur in 2013 (afhankelijk van datum benoeming)
Geboorte-jaar	Jaar van eerste benoeming	Solvay NV mandaten en vervaldatum bestuursmandaat	Diploma's en activiteiten buiten Solvay	
Dhr. Nicolas Boël (B)	1962	1998 2017 Voorzitter van de Raad van Bestuur, Voorzitter van de Comités Financiën en Vergoedingen, lid van het Benoemingscomité	Licentiaat Economische Wetenschappen (Université Catholique de Louvain), Master of Business Administration (College of William and Mary – VSA). Bestuurder van Sofina.	7/7
Dhr. Jean-Pierre Clamadiou (F)*	1958	2012 2017 Voorzitter van het Uitvoerend Comité en CEO, Bestuurder en lid van het Comité Financiën	Ingenieursdiploma van de École des Mines (Parijs), Bestuurder van Axa, Faurecia.	7/7
Dhr. Bernard de Laguiche (F/BR)*	1959	1945 2017 Lid van het Uitvoerend Comité tot 30 september 2013, Bestuurder en lid van het Comité Financiën	Handelsingenieur (Lic. oec. HSG – Universiteit van Sankt Gallen, Zwitserland), Afgevaardigd Bestuurder van Solvac NV, Voorzitter van de Raad van Bestuur van Peroxidos do Brasil Ltda, Curitiba.	7/7
Dhr. Jean-Marie Solvay (B)	1956	1991 2016 Bestuurder, lid van de Innovation Board	Advanced Management Programme – Insead. CEO van Albrecht RE Immobilien GmbH & Co. KG., Berlijn (Duitsland), Bestuurder van Heliocentris GmbH & Co. KG., Berlijn (Duitsland), Voorzitter van de Raad van Bestuur van International Solvay Institutes.	7/7
Ridder Guy de Selliers de Moranville (B)	1952	1993 2017 Bestuurder, lid van het Auditcomité en het Comité Financiën	Burgerlijk Ingenieur mechanica en licentiaat Economische Wetenschappen (Université Catholique de Louvain). Voorzitter en medeoprichter van HCF International Advisers, Ondervoorzitter van de Raad van Bestuur en Voorzitter van het Risk and Capital Committee van Ageas NV, Voorzitter van de Raad van Bestuur van Ageas UK, Lid van de Raad van Bestuur van Ivanhoe Mines Ltd. (Canada), lid van de Raad van Commissarissen en Voorzitter van het Risicocomité van Advanced Metallurgical Group (Nederland), en diverse andere mandaten in niet-genoteerde bedrijven.	7/7
Dhr. Denis Solvay (B)	1957	1997 2014 Bestuurder, lid van de Comités Verloning en Benoemingen	Handelsingenieur – Solvay Business School (Vrije Universiteit van Brussel). Bestuurder van Eurogentec en Abelag Holding.	7/7
Dhr. Jean van Zeebroeck (B)	1943	2002 Onafhankelijk Bestuurder lid van de Comités Verloning en Benoemingen tot 14 mei 2013	Doctor in de Rechten en gediplomeerde in bedrijfsadministratie (Université Catholique de Louvain), Licentiaat Economisch Recht (Université Libre de Bruxelles), Master of Comparative Law (University of Michigan – VSA). General Counsel van 3B-Fibreglass.	2/3
Dhr. Jean-Martin Folz (F)	1947	2002 2014 Onafhankelijk Bestuurder, lid van het Comité Verloning en Voorzitter van het Comité Benoemingen	École Polytechnique en Ingénieur des Mines (Frankrijk). Oud-voorzitter van het directiecomité van PSA Peugeot-Citroën, Bestuurder van Saint-Gobain, Société Générale, Alstom en Axa.	7/7
Prof. Dr. Bernhard Scheuble (D)	1953	2006 2014 Onafhankelijk Bestuurder, Voorzitter van het Auditcomité	Master in nucleaire fysica en PhD Display Physics (Universiteit Freiburg – Duitsland). Voormalig Voorzitter van het Uitvoerend Comité van Merck KGaA, (Darmstadt) en voormalig lid van de Raad van Bestuur van E. Merck OHG.	7/7
Dhr. Anton van Rossum (NL)	1945	2006 2014 Onafhankelijk Bestuurder, lid van het Auditcomité	Master in Economie en Bedrijfsbeheer (Erasmus-Universiteit Rotterdam). Lid van de Raad van Bestuur van Crédit Suisse Groep (Zürich) en van Munich RE (München), Voorzitter van de Raad van Bestuur van Royal Vopak (Rotterdam), van de Erasmus-Universiteit (Rotterdam) en van het Nederlands Economisch Instituut (Rotterdam).	6/7

Deelname aan vergaderingen van de Raad van Bestuur in 2013 (afhankelijk van datum benoeming)

	Geboorte-jaar	Jaar van eerste benoeming	Solvay NV mandaten en vervaldatum bestuursmandaat	Diploma's en activiteiten buiten Solvay	
Dhr. Charles Casimir-Lambert (B/CH)	1967	2007	2015 Onafhankelijk Bestuurder, lid van het Auditcomité	MBA Columbia Business School (New York)/London Business School (Londen) – Licentiaat en Master (lic.oec. HSG) in Economie, Management en Financiën (Universiteit van Sankt Gallen – Zwitserland). Behartigt familiale belangen overal ter wereld.	7/7
Mevr. Petra Mateos-Aparicio Morales (ES)	N/A	2009	Onafhankelijk Bestuurder en lid van het Comité Financiën tot 14 mei 2013	Ph. D. in Economische Wetenschappen en Bedrijfsbeheer (Universidad Complutense, Madrid – Spanje). Voormalig Uitvoerend Voorzitter van Hispasat (Spanje en Internationaal), voormalig Voorzitter van Hisdesat; Hoogleraar in bedrijfsadministratie, UNED, Madrid, lid van Trusteesraad van ANECA, lid van de International Consultative Board of Science, University and Society of CRUE, Ondervoorzitter van de Kamer van Koophandel Spanje-VS.	3/3
Dhr. Hervé Coppens d'Eeckenbrugge (B)	1957	2009	2017 Onafhankelijk Bestuurder Lid van het Comité Financiën Lid van het Auditcomité sinds 31 juli 2013	Licentiaat in de Rechten aan de Université de Louvain-la-Neuve, gediplomeerde in Economische en Handelswetenschappen aan het ICHEC, Brussel. Tot 30 juni 2013, Directeur groep Petercam SA, Directeur van Vital Renewable Energy Company LLC (Delaware)	7/7
Dhr. Yves-Thibault de Silguy (F)	1948	2010	2015 Onafhankelijk Bestuurder Lid van de comités Verloning en Benoeringen Lid van het Comité Financiën sinds 31 juli 2013	Licentiaat in de Rechten, Université de Rennes, DES publiek Recht, Université de Paris I, gediplomeerde van het Institut d'Études Politiques de Paris en de Ecole Nationale d'Administration. Ondervoorzitter en Lead Director van de VINCI-groep. Bestuurder van LVMH en Voorzitter van de Raad van Toezicht van Sofisport (Frankrijk) en Bestuurder van VTB Bank (Moskou), Voorzitter van YTSeuropaconsultants.	5/7
Mevr. Evelyn du Monceau (B)	1950	2010	2017 Onafhankelijk Bestuurder, lid van de Comités Verloning en Benoeringen	Licentiaat Toegepaste Economische Wetenschappen van de Université Catholique de Louvain. Ondervoorzitter van de Raad van Bestuur en Voorzitter van het Comité voor vergoedingen en benoeringen van UCB NV, Lid van de Raad van Bestuur van de Financière de Tubize NV, Bestuurster van FBNet Belgium, Lid van de Commissie Corporate Governance.	7/7
Mevr. Françoise de Viron (B)	1955	2013	2017 Onafhankelijk Bestuurder, lid van de Comités Verloning en Benoeringen sinds 31 juli 2013	Doctor in de Wetenschappen (UCL, Louvain-la-Neuve) Master in Sociologie (UCL, Louvain-la-Neuve) Professor in de faculteit Psychologie en Pedagogische Wetenschappen (EDEF) en aan de Louvain School of Management (UCL), Academisch Lid van het Center of Research Entrepreneurial Change and Innovative Strategies (CRECIS), van de interdisciplinaire onderzoeksgroep Socialisatie, Vorming en Training, van de interdisciplinaire onderzoeksgroep Volwassenenonderwijs aan de UCL	4/4
Mevr. Amparo Moraleda Martinez (ES)	1964	2013	2017 Onafhankelijk Bestuurder, lid van de Comités Verloning en Benoeringen sinds 31 juli 2013	Diploma Industrieel Ingenieur, ICAI (Spanje) MBA, IESE Business School (Spanje) Voormalig Algemeen Directeur van IBM Spanje, Portugal, Griekenland, Israël en Turkije Voormalig Chief Operating Officer, International Division (Spanje) en Acting CEO, Scottish Power (UK) van Iberdrola Lid van de Raad van Bestuur van volgende beursgenoteerde ondernemingen: Alstom (Frankrijk), Faurecia (Frankrijk), Corporacion Financiera Alba (Spanje) en Melia Hotels International (Spanje). Lid van de consejo rector van de Consejo Superior de Investigaciones Cientificas.	4/4

* Voltijds actief binnen de Solvay-groep.

4.3.5 Aanwijzing, hernieuwing, ontslag en afzetting van Bestuurder

De Raad van Bestuur legt de Algemene Aandeelhoudersvergadering de benoeming, de hernieuwing van het mandaat, het ontslag en de afzetting van een Bestuurder voor. Hij laat de Algemene Aandeelhoudersvergadering ook stemmen over de onafhankelijkheid van de Bestuurders die voldoen aan de criteria in verband hiermee na de Ondernemingsraad hiervan op de hoogte te hebben gebracht. Eerst behoort hij wel het advies in te winnen van het Comité Benoemingen dat de opdracht heeft het profiel van elke kandidaat te beschrijven en te beoordelen in het licht van de door hem bepaalde benoemingscriteria en specifieke vaardigheden.

De Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering beslist bij gewone meerderheid over de voorstellen van de Raad van Bestuur in dit verband. Is een mandaat tijdens het boekjaar vacant, dan kan de Raad van Bestuur die leemte opvullen. Hij is er dan wel toe verplicht deze beslissing te laten bekrachtigen tijdens de eerstvolgende gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering.

4.3.6 Frequentie, voorbereiding en verloop van de vergaderingen van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft zevenmaal vergaderd in 2013. In 2014 zijn er vijf gewone vergaderingen gepland.

De Raad legt zelf de data voor de gewone vergaderingen vast, ruim een jaar voor het begin van het boekjaar. Indien nodig kan de Voorzitter

van de Raad van Bestuur beslissen bijkomende vergaderingen te houden, na raadpleging van de Voorzitter van het Uitvoerend Comité.

De Voorzitter van de Raad van Bestuur stelt de agenda van de vergaderingen samen. Hierover pleegt hij overleg met de Voorzitter van het Uitvoerend Comité.

De Groepssecretaris organiseert de vergaderingen, onder toezicht van de Voorzitter van de Raad van Bestuur. Hij stuurt de uitnodigingen en de agenda rond en ook het dossier waarin puntsgewijs alle nodige informatie is opgenomen waarop de Bestuurders hun beslissingen zullen dienen te baseren.

In de mate van het mogelijke zorgt hij ervoor dat de Bestuurders de oproep en het volledig dossier uiterlijk vijf dagen voor de vergadering ontvangen. De Groepssecretaris stelt de verslagen van de vergaderingen van de Raad van Bestuur op. Hij legt de eerste versie voor aan de Voorzitter en vervolgens aan alle leden.

In hun definitieve en goedgekeurde vorm worden de verslagen tijdens de volgende zitting ondertekend door alle Bestuurders die aan het overleg hebben deelgenomen.

De Raad van Bestuur neemt de beslissingen collegiaal en bij gewone meerderheid. Sommige beslissingen die volgens de statuten van de vennootschap heel belangrijk zijn, vereisen een drievierde meerderheid van de leden. De Raad van Bestuur kan enkel geldig vergaderen indien de helft van zijn leden aanwezig is of zich laat vertegenwoordigen. Dankzij de grote aanwezigheid op de Raad, kon hij tot op heden altijd geldig vergaderen.

4.4 Evaluatie en vorming

4.4.1 Evaluatie

De Raad van Bestuur heeft in 2013 een evaluatie uitgevoerd van zijn eigen samenstelling, zijn werking, zijn informatie, zijn samenwerking met het uitvoerend management en de samenstelling en werking van de comités die het zelf heeft opgericht. De leden van de Raad van Bestuur werden uitgenodigd om zich over deze verschillende punten uit te spreken tijdens een gesprek met een externe consultant aan de hand van een vragenlijst. De verbeteringen die op basis van dit evaluatieproces aangebracht kunnen worden, hebben betrekking op de duur van de vergaderingen, interacties, contacten en uitwisselingen tussen het management en de Comités, alsook op kleine aanpassingen in de organisatie van de vergaderingen. De volgende evaluatie van de Raad van Bestuur vindt plaats in 2015.

4.4.2 Vorming

Voor nieuwe Bestuurders worden er informatiesessies georganiseerd. Het is de bedoeling hen zo de Solvay-groep zo snel mogelijk te laten leren kennen. Het programma bevat een overzicht van de strategie van de Groep en zijn activiteiten, en de belangrijkste uitdagingen op de weg naar meer groei, concurrentiekracht en innovatie. Het besteedt ook aandacht aan de financiën, de oriëntatie van onderzoek en ontwikkeling, het personeelsbeheer, aan juridische informatie, de compliance en aan de manier waarop de activiteiten zijn georganiseerd. Het programma staat open voor alle Bestuurders die het wensen.

Het houdt ook een bezoek in aan industriële sites of onderzoekscentra.

4.5 Comités

4.5.1 Regels voor elk van de comités

- De Raad van Bestuur heeft de volgende gespecialiseerde permanente comités in het leven geroepen: het Auditcomité, het Comité Financiën, het Comité Verloning en het Comité Benoeringen.
- deze comités hebben geen beslissingsbevoegdheid. Zij geven advies en brengen dan verslag uit aan de Raad van Bestuur, die de beslissing neemt. De comités worden ook geregeld om advies gevraagd door de Raad van Bestuur en door het Uitvoerend Comité. Nadat ze toegelicht zijn tijdens de Raadszitting, worden de verslagen van de comités toegevoegd aan het verslag van de daaropvolgende vergadering van de Raad van Bestuur.
- de mandaten voor elk van de vier comités hebben een looptijd van twee jaar. Ze zijn verlengbaar. Voor de samenstelling van elk van de comités raadpleegt men de internetsite van de vennootschap.
- de leden van de permanente comités (behalve als ze lid zijn van het Uitvoerend Comité) krijgen een afzonderlijke vergoeding voor deze opdracht.
- de Raad van Bestuur kan een tijdelijk *ad hoc* comité oprichten om gedachten uit te wisselen met het Uitvoerend Comité over belangrijke onderwerpen. Eind 2009 is zo'n comité opgericht voor het bestuderen van de herinvestering van de opbrengst uit de verkoop van de farmaceutische activiteiten van de Groep.

Het mandaat van de leden van alle Comités vervalt op 13 mei 2014, de dag van de Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering. De nieuwe samenstelling van de Comités zal rekening houden met de ontslagen/benoeringen binnen de Raad van Bestuur op die datum. De nieuwe samenstelling geldt met ingang van 14 mei 2014 voor een periode van twee jaar tot op de dag van de gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering in 2016.

4.5.2 Het Auditcomité

In 2013 bestond het Auditcomité uit Prof. Dr. Bernhard Scheuble (Voorzitter), Ridder Guy de Selliers de Moranville, Dhr. Anton van Rossum, Dhr. Charles Casimir-Lambert en Dhr. Hervé Coppens d'Eeckenbrugge (vanaf 31 juli 2013). Ze zijn allen niet-uitvoerende onafhankelijke Bestuurders, met uitzondering van Ridder Guy de Selliers de Moranville. Het secretariaat van dit Comité wordt verzorgd door een jurist van de Groep.

Het Comité heeft in 2013 vijfmaal vergaderd, waarvan viermaal voor de zitting van de Raad van Bestuur waarbij de publicatie van de driemaandelijke, halfjaarlijkse of jaarlijkse resultaten op de agenda stond.

De deelname aan de vergaderingen van het Auditcomité was zeer groot (96 %).

De opdracht van het Comité staat beschreven in een intern document getiteld *Terms of Reference* (zie bijlage 1, afdeling 14). De vereisten van artikel 526bis van het Wetboek van Vennootschappen zijn hierin geïntegreerd.

De voornaamste taken van het Auditcomité omvatten:

- het verzekeren van de overeenstemming van de Financiële verslaggeving en communicatie van de vennootschap en de Groep in overeenstemming met algemeen aanvaarde Financiële boekhoudkundige normen (IFRS voor de Groep, Belgisch boekhoudrecht voor de moedermaatschappij);
- het monitoren van de doeltreffendheid van de interne controlesystemen en het risicomanagement van de Groep;
- het evalueren van de risicodomeinen die mogelijk belangrijke gevolgen kunnen hebben op de Financiële situatie van de Groep;
- het nakijken van de draagwijdte, de programma's en de resultaten van de interne audit;
- het formuleren van een voorstel aan de Raad van Bestuur met betrekking tot de benoeming van de externe auditor;
- het bereik van de externe audit en zijn uitvoering onderzoeken;
- het opvolgen van de draagwijdte en de aard van de bijkomende diensten geleverd door de externe auditor.

Op elke vergadering hoort het Auditcomité het verslag van de CFO (Algemeen Directeur Financiën), van de verantwoordelijke van de Group Service Internal Audit en van de commissaris belast met de externe audit (Deloitte, vertegenwoordigd door Eric Nys). Het Comité onderzoekt ook het driemaandelijkse rapport van de Juridische Directeur van de Groep over de belangrijkste lopende juridische geschillen, de fiscale geschillen en de intellectuele eigendoms geschillen. Het Comité vergadert alleen met de commissaris belast met de externe audit wanneer het dit nodig acht. Eenmaal per jaar nodigt het Comité de Voorzitter van het Uitvoerend Comité (Jean-Pierre Clamadi  u) uit om van gedachten te wisselen over de grote risico's waaraan de Groep blootgesteld wordt.

De Bestuurders die lid zijn van het Auditcomité voldoen aan het competentiecriteria door hun opleiding en hun ervaring opgedaan in eerdere functies (zie 4.3. in verband met de samenstelling van de Raad van Bestuur).

4.5.3 Het Comité van Financiën

In 2013, tot de Algemene Aandeelhoudersvergadering van 14 mei 2013, bestond het Comité Financiën uit Dhr. Nicolas Boël (Voorzitter), Dhr. Jean-Pierre Clamadi  u (Voorzitter van het Uitvoerend Comité) en Dhr. Bernard de Laguiche (Lid van het Uitvoerend Comité en *Chief Financial Officer*) en drie Bestuurders: Mevr. Petra Mateos-Aparicio Morales, Ridder Guy de Selliers de Moranville en Dhr. Hervé Coppens d'Eeckenbrugge. Met ingang van 31 juli 2013 werd Dhr. Yves-Thibault de Silguy lid ter vervanging van Mevr. Petra Mateos en met ingang van 1 oktober 2013 werd Dhr. Karim Hajjar (ter vervanging van Dhr. Bernard de Laguiche als lid van het Uitvoerend Comité en CFO) uitgenodigd om de vergaderingen van het Comité Financiën bij te wonen. Het dient echter opgemerkt dat Dhr. Bernard de Laguiche lid blijft van het Comité Financiën. De secretaris van het Comité is Dhr. Michel Defourny.

Het Comité is vijfmaal bijeengekomen in 2013. De deelname van de leden van het Comité van Financiën was zeer hoog (93 %).

Het Comité geeft advies over financiële onderwerpen zoals de hoogte van het interim- en slotdividend, de schuldgraad en de valuta's van de schulden in het licht van de evolutie van de rente, het afdekken van wisselrisico's en energierisico's, het inkopen van eigen aandelen, de inhoud van de financiële communicatie, de financiering van belangrijke investeringen, enz. Het legt de laatste hand aan de persberichten over de driemaandelijkse resultaten. De Raad van Bestuur kan het Comité om advies vragen in verband met deze onderwerpen.

4.5.4 Het Comité Verloning

In 2013, tot de Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering van 14 mei 2013, bestond het Comité Verloning uit Dhr. Nicolas Boël (Voorzitter), de heren Denis Solvay, Jean van Zeebroeck, Jean-Martin Folz, Yves-Thibault de Silguy en Mevr. Evelyn du Monceau.

Met ingang van 31 juli 2013 nam Mevr. Françoise de Viron het mandaat over van Dhr. Jean van Zeebroeck als lid van het Comité Verloning na de Algemene Aandeelhoudersvergadering van 14 mei 2013, en ook Mevr. Amparo Moraleda werd benoemd tot lid van het Comité Verloning.

De meerderheid van de leden van dit comité hebben een status als onafhankelijk Bestuurder in de zin van de wet.

De Voorzitter van het Uitvoerend Comité wordt op de vergaderingen uitgenodigd, behalve voor onderwerpen die hem persoonlijk betreffen.

De secretaris van het Comité is Michel Defourny.

De vergaderingen worden voorbereid door de Algemene Directeur Human Resources van de Groep, die de vergaderingen bijwoont.

Dit Comité is tweemaal bijeengekomen in 2013. De participatiegraad van de leden van het Comité Vergoedingen was zeer hoog (100 %).

Het Comité Verloning neemt de taken op zich die door de wet opgelegd zijn.

Het geeft meer bepaald advies aan de Raad van Bestuur over het vergoedingsbeleid en het niveau van de vergoedingen van de leden

van de Raad van Bestuur en van het Uitvoerend Comité en wordt jaarlijks ingelicht over de vergoedingen van de Algemene Directie. Het verstrekt ook advies aan de Raad van Bestuur en/of het Uitvoerend Comité over de beleidsprincipes van de Groep inzake vergoedingen (met inbegrip van incentiveplannen op lange termijn). Voorts bereidt het de rapportering voor over het remuneratiebeleid.

Het Comité Vergoedingen beschikt over de nodige *knowhow* voor de uitvoering van zijn opdracht.

4.5.5 Het Comité Benoemingen

In 2013, tot de Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering van 14 mei 2013, bestond het Comité Benoemingen uit Jean-Martin Folz (Voorzitter), de heren Denis Solvay, Nicolas Boël, Jean van Zeebroeck, Yves-Thibault de Silguy en Mevr. Evelyn du Monceau.

Met ingang van 31 juli 2013 heeft Mevr. Françoise de Viron het mandaat van lid van het Comité Benoemingen overgenomen van Dhr. Jean van Zeebroeck, na de gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering van 14 mei 2013, en Mevr. Amparo Moraleda werd eveneens benoemd tot lid van het Comité Vergoedingen.

De meerderheid van de leden van het Comité Benoemingen zijn niet-uitvoerende, onafhankelijke Bestuurders. De Voorzitter van het Uitvoerend Comité wordt op de vergaderingen uitgenodigd, behalve voor onderwerpen die hem persoonlijk betreffen.

De secretaris van het Comité is Michel Defourny.

Het Comité is driemaal bijeengekomen in 2013. De aanwezigheid van de leden van het Comité Benoemingen was zeer hoog (100 %).

Het Comité Benoemingen geeft advies over benoemingen binnen de Raad van Bestuur (Voorzitter, nieuwe leden, verlenging van de mandaten, Comité's), van functies binnen het Uitvoerend Comité (Voorzitter en leden) en over de benoemingen in functies op het Algemene Directieniveau.

5 Uitvoerend Comité

5.1 Functie en opdracht

5.1.1 De Raad van Bestuur bepaalt de functie en de taken van het Uitvoerend Comité.

De voornaamste beslissing over de delegatie van bevoegdheden dateert van 24 oktober 2012. Deze beslissing werd van kracht op 1 januari 2013.

De Raad van Bestuur keurde tegelijkertijd de interne richtlijnen voor het Uitvoerend Comité goed.

5.1.2 De Raad van Bestuur heeft het Uitvoerend Comité collegiaal de volgende hoofdtaken toevertrouwd:

- Het dagelijks bestuur van de vennootschap;
- Het toezicht op de goede organisatie en werking van de vennootschap, van haar dochterondernemingen en filialen, en toezicht op hun activiteiten, met inbegrip van het invoeren van procedures voor het vaststellen, beheren en opvolgen van de voornaamste risico's;
- Een procedure voor talentenbeheer inrichten en het benoemen van de leidinggevenden van de Groep (met uitzondering van zijn eigen leden, de Algemeen Directeuren en de Groepssecretaris, waarvoor de Raad het exclusieve benoemingsrecht heeft);
- Het bepalen van de vergoedingen van leidinggevenden (behalve de vergoedingen van zijn eigen leden);
- Beslissen over overnames en afsplitsingen (met inbegrip van intellectueel eigendom) tot een bedrag van € 50 miljoen (met inbegrip van leningen en andere verbintenissen). De Raad wordt ingelicht over beslissingen die € 10 miljoen overschrijden;
- Beslissen over kapitaalinvesteringen ("Capex") tot een bedrag van € 50 miljoen. De Raad wordt ingelicht over beslissingen die € 10 miljoen overschrijden;
- Beslissen over belangrijke operationele activiteiten en financiële transacties die geen wijziging in de financiële structuur van de vennootschap en/of Groep tot gevolg hebben;
- De belangrijkste beleidslijnen ter beslissing voorleggen aan de Raad van Bestuur en de overige beleidslijnen vastleggen;
- Het ter beslissing voorleggen aan de Raad van Bestuur van:
 - de algemene strategie (met inbegrip van het effect van deze strategie op het budget, het Plan en de aanwending van de middelen) en de algemene beleidslijnen van de Groep, meer in het bijzonder wat betreft vergoedingen, de jaarlijkse investeringen en onderzoeksprogramma's,
 - benoemingen tot de functies van de Algemene Directie en de positie van Groepssecretaris,
 - de algemene organisatie van de vennootschap en/of de Groep,
 - belangrijke financiële transacties die de financiële structuur van de vennootschap en/of de Groep wijzigen,
 - de periodieke geconsolideerde financiële staten en de financiële staten van Solvay NV (kwartaal enkel geconsolideerd, halfjaarlijks en jaarlijks) en de gerelateerde communicatie,
- De beslissingen van de Raad van Bestuur uitvoeren;
- Alle kwesties aan het de Raad van Bestuur voorleggen die onder de bevoegdheid vallen van de Raad en regelmatig verslag uitbrengen over de uitoefening van zijn taken.

5.2 Delegatie van bevoegdheden

De uitvoering van de beslissingen van het Uitvoerend Comité en het opvolgen van de aanbevelingen wordt toevertrouwd aan het lid van het Uitvoerend Comité (of een andere Algemeen Directeur) dat verantwoordelijk is voor de activiteit of de functie die relevant is voor de uitvoering van de beslissing of aanbeveling.

De Raad van Bestuur heeft in de resolutie van 24 oktober 2012 het recht uitgebreid van het Uitvoerend Comité om zijn taken, op eigen

verantwoordelijkheid en in overeenstemming met de procedures en de limieten die door het Uitvoerend Comité gesteld werden, toe te vertrouwen aan een of meerdere van zijn leden, de Algemeen Directeuren van de Groep en/of de leidinggevenden van de Global Business Units en functies. In het bijzonder is aan de GBU-managers de bevoegdheid verleend om overname- en fusietransacties en kapitaalinvesteringen te verrichten tot een bedrag van € 10 miljoen.

5.3 Samenstelling

5.3.1 Omvang en samenstelling

Per 31 december 2013 telde het Uitvoerend Comité zes leden. Dhr. Bernard de Laguiche nam ontslag als lid van het Uitvoerend Comité en CFO met ingang van 30 september 2013. Met ingang van 1 oktober 2013 werd Dhr. Karim Hajjar benoemd als lid van het Uitvoerend Comité en CFO. Met ingang van 1 januari 2014 werd Dhr. Pascal Juéry benoemd als lid van het Uitvoerend Comité, ter vervanging van Dhr. Gilles Auffret die het Uitvoerend Comité per 31 december 2013 verlaten heeft.

5.3.2 Duur van het mandaat en leeftijdsgrens

De Raad van Bestuur benoemt de leden van het Uitvoerend Comité voor een verlengbare termijn van twee jaar. Voor de uitoefening van een mandaat in het Uitvoerend Comité heeft de Raad van Bestuur de leeftijdsgrens vastgelegd op 65 jaar. De Raad van Bestuur heeft op 14 december 2011 een afwijking van deze regel goedgekeurd ten gunste van Dhr. Gilles Auffret, wiens mandaat is verlengd met een nieuwe periode van twee jaar tot eind 2013. De reden van deze afwijking was de overgangssituatie door het integratieproces van de Rhodia-activiteiten in de Solvay-groep.

5.3.3 Selectiecriteria

Het Uitvoerend Comité is een collegiaal orgaan, waarvan de leden over het algemeen afkomstig zijn uit de algemene directie van de Groep. Sinds 1 januari 2013 is elk lid van het Uitvoerend Comité

verantwoordelijk voor het toezicht op een aantal Global Business Units/ Functies; voor de CEO en de CFO komt deze nieuwe rol bovenop hun respectievelijke eigen verantwoordelijkheden.

Alle leden van het Uitvoerend Comité hebben een arbeidscontract bij de Solvay-groep, behalve Dhr. Jean-Pierre Clamadiou, die het statuut van zelfstandige heeft.

5.3.4 Procedure voor de selectie en de hernieuwing

De Voorzitter van het Uitvoerend Comité wordt benoemd door de Raad van Bestuur, op aangeven van de Voorzitter van de Raad van Bestuur, na advies van het Comité Benoemingen en van de aftredende Voorzitter van het Uitvoerend Comité.

De overige leden van het Uitvoerend Comité worden eveneens benoemd door de Raad van Bestuur, maar op voorstel van de Voorzitter van het Uitvoerend Comité, in overeenstemming met de Voorzitter van de Raad van Bestuur, en na advies van het Comité Benoemingen en het Uitvoerend Comité.

De Voorzitter van het Uitvoerend Comité evalueert jaarlijks de leden van het Uitvoerend Comité. Hij doet dit samen met de Voorzitter van de Raad van Bestuur en het Comité Vergoedingen op het moment dat de voorstellen voor de bepaling van de variabele vergoeding ter sprake komen.

Het Comité Vergoedingen evalueert jaarlijks de prestaties van de Voorzitter van het Uitvoerend Comité.

	Geboorte- jaar	Jaar van eerste benoeming	Jaar waarin het mandaat vervalt	Diploma's en hoofdactiviteiten binnen Solvay	Deelname aan vergaderingen (afhankelijk van datum van benoeming)
Dhr. Jean-Pierre Clamadiou (F)	1958	2011	2015	Ingenieursdiploma van de École des Mines (Parijs), Voorzitter van het Uitvoerend Comité en CEO	12/12
Dhr. Bernard de Laguiche (F/BR)	1959	1998	Nam ontslag als lid van het Uitvoerend Comité en CFO met ingang van 30 september 2013	Handelsingenieur (Lic. oec. HSG – Universiteit van Sankt Gallen, Zwitserland). Lid van het Uitvoerend Comité en CFO	9/9
Dhr. Jacques van Rijckevorsel (B)	1950	2000	2015	Burgerlijk Ingenieur Mechanica (Université Catholique de Louvain). Geavanceerde Studies in Chemische Engineering (Université Libre de Bruxelles), AMP Harvard. Lid van het Uitvoerend Comité	12/12
Dhr. Vincent De Cuyper (B)	1961	2006	2014	Burgerlijk Ingenieur Scheikunde (Université Catholique de Louvain), Master in Industrial Management (Katholieke Universiteit Leuven), AMP Harvard. Lid van het Uitvoerend Comité	12/12
Dhr. Roger Kearns (US)	1963	2014	2014	Bachelor of Science – Engineering Arts (Georgetown College – Georgetown), Bachelor of Science – Chemical Engineering (Georgia Institute of Technology – Atlanta), MBA (Stanford University). Lid van het Uitvoerend Comité	12/12
Dhr. Gilles Auffret (F)	1947	2014	Op pensioen met ingang van 31 december 2013	Ingenieur van de École Polytechnique, diploma's van de École Nationale d'Administration (ENA), de École des Sciences Politiques et de l'École Nationale de la Statistique et de l'Administration Économique (ENSAE). Lid van het Uitvoerend Comité	12/12
Dhr. Karim Hajjar (GB)	1963	2013	2015	BSC (Hons) Economics (The City University, London) Chartered Accountancy (ICAEW) Qualification. Lid van het Uitvoerend Comité en CFO	3/3

5.4 Frequentie, voorbereiding en verloop van de vergaderingen

5.4.1 In 2013 is het Uitvoerend Comité 12 keer bijeengekomen. Gewoonlijk houdt het deze bijeenkomsten in het hoofdkantoor, maar ze kunnen ook elders plaatsvinden indien de Voorzitter van het Uitvoerend Comité daartoe beslist. Het Uitvoerend Comité legt de data voor deze vergaderingen voor het begin van het boekjaar vast. Bijkomende vergaderingen kunnen bijeen geroepen worden door de Voorzitter van het Uitvoerend Comité. De Voorzitter stelt de agenda samen onder meer op basis van de voorstellen van de leden van het Uitvoerend Comité.

5.4.2 De Groepssecretaris, die zowel voor de Raad van Bestuur als voor het Uitvoerend Comité werkt, is onder toezicht van de Voorzitter van het Uitvoerend Comité belast met de organisatie van de vergaderingen en het verspreiden van oproepen en de agenda.

Documenten en informatie met betrekking tot de agendapunten worden beschikbaar gesteld aan de leden van het Uitvoerend Comité vóór de vergaderingen.

De Groepssecretaris stelt een verslag op, bestaande uit een lijst van beslissingen die genomen werden tijdens de vergadering. Dit wordt nagelezen en goedgekeurd op het einde van de vergadering. Deze verslagen worden meteen verspreid.

Ze worden niet ondertekend, maar de Voorzitter van het Uitvoerend Comité en de Groepssecretaris kunnen wel eensluidend verklaarde kopieën van uitreksels ter beschikking stellen.

Het Uitvoerend Comité organiseert sommige van zijn vergaderingen via tele- of videoconferenties..

5.4.3 Het Uitvoerend Comité neemt zijn beslissingen bij gewone meerderheid, waarbij de stem van de Voorzitter van het Uitvoerend Comité de doorslag geeft. Wanneer de Voorzitter van het Uitvoerend Comité in de minderheid gesteld wordt, kan hij desgewenst de kwestie doorverwijzen naar de Raad van Bestuur, die dan een beslissing neemt. De praktijk wijst uit dat vrijwel alle beslissingen van het Uitvoerend Comité eenparig genomen worden, waardoor de Voorzitter tot op heden nog nooit zijn doorslaggevende stem heeft moeten gebruiken. De deelname aan de vergaderingen bedroeg 100 % in 2013.

De onderwerpen behandeld door het Uitvoerend Comité worden voorgesteld en besproken in aanwezigheid van de hoofden van de betrokken entiteiten (GBU's, Functies). Voor belangrijke projecten vormt het *ad hoc*-werkgroepen in de eerste plaats onder de leiding van de leden van het Uitvoerend Comité, die hiervoor aangewezen worden in functie van de vereiste kennis en ervaring.

6 Verslag over de verloningen

6.1 Beschrijving van de procedure met het oog op:

6.1.1 De uitwerking van een verloningsbeleid voor:

a) de Bestuurders:

Het mandaat van Bestuurder van Solvay NV wordt vergoed met een vast emolument waarvan de Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering de basis vastlegt, terwijl de Raad van Bestuur beslist over eventuele aanvullende vergoedingen op basis van artikel 27 van de statuten, dat luidt: "De Bestuurders ontvangen, ten laste van de algemene kosten, bezoldigingen waarvan de voorwaarden en het bedrag door de Algemene Aandeelhoudersvergadering worden vastgesteld."

"Het besluit blijft gehandhaafd zolang geen andersluidende beslissing genomen wordt."

"De Raad van Bestuur is bevoegd om aan de met speciale functies belaste Bestuurders (voorzitter, vice-voorzitters, Bestuurders belast met het dagelijks bestuur, leden van het Uitvoerend Comité) vaste vergoedingen toe te staan boven de in de voorgaande alinea voorziene bezoldigingen."

"Ieder met het dagelijks bestuur belaste Bestuurder heeft bovendien recht op een veranderlijke vergoeding die door de Raad van Bestuur wordt vastgesteld op basis van hun individuele prestaties en de geconsolideerde resultaten van de Solvay-groep."

"De in de twee voorgaande alinea's bedoelde bedragen worden eveneens op de algemene kosten aangerekend."

b) de leden van het Uitvoerend Comité: De Raad van Bestuur beslist over het vergoedingsbeleid op voorstel van het Comité Vergoedingen.

In 2012 heeft de Groep zijn vergoedingsbeleid herzien om het beter te laten overeenstemmen met marktpraktijken en om de link tussen variabele verloning en operationele prestaties te versterken. Het nieuwe vergoedingsbeleid wordt verder besproken in bijlage 2. Dit beleid introduceert een nieuw geharmoniseerd korte termijn vergoedingsplan en herzielt het lange termijn vergoedingsprogramma, dat deel verbonden zal worden aan het bereiken van een vooraf bepaald meerjaren groepsprestatieniveau. Dit beleid werd van kracht in 2013.

6.1.2 Bepaling van de individuele vergoeding:**a) Voor Bestuurders:**

- de Algemene Aandeelhoudersvergadering van juni 2005 en mei 2012 (voor aanwezigheidspenningen van de Raad) heeft besloten de Bestuurders vanaf het boekjaar 2005 als volgt te vergoeden:
 - een vaste jaarlijkse brutovergoeding van € 35 000 per Bestuurder en een individuele aanwezigheidsstoelage van € 4 000 bruto per zitting voor de bestuurders die aanwezig zijn op de vergadering van de Raad van Bestuur;
 - € 4 000 bruto voor de leden van het Auditcomité en € 6 000 bruto voor zijn Voorzitter voor elke vergadering van het Comité;
 - € 2 500 bruto per lid van het Comité Verloning, van het Comité Benoemingen en het Comité Financiën en € 4 000 bruto voor de voorzitters van deze comités, voor elke vergadering, met dien verstande dat een Bestuurder die tegelijk lid is van het Comité Verloning en lid van het Comité Benoemingen geen dubbele vergoeding kan ontvangen;
 - de Voorzitter van de Raad van Bestuur en de Voorzitter van het Uitvoerend Comité en de Uitvoerende Bestuurders ontvangen geen vergoeding voor hun deelname aan deze Comités;
- voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur heeft de Raad van Bestuur gebruik gemaakt van de bevoegdheid die artikel 27 van de statuten de Raad geeft om een vaste bijkomende jaarlijkse vergoeding van € 250 000 bruto toe te kennen in 2013 wegens het vele werk en de verantwoordelijkheid die zijn taak met zich brengt;

- het mandaat van Bestuurder houdt geen enkele variabele vergoeding in die verband houdt met het bedrijfsresultaat of andere performancecriteria. Het voorziet evenmin in een recht op aandelenopties of *Performance Share Units* noch in een aanvullende pensioenregeling;
- de vennootschap vergoedt de reis- en verblijfskosten van de Bestuurders voor de vergaderingen en voor de uitoefening van hun functie in de Raad van Bestuur en de daarbij horende Comités.

De Voorzitter van de Raad van Bestuur is de enige niet-uitvoerende Bestuurder die beschikt over een permanente infrastructuur (kantoor, secretariaat, auto). De andere niet-uitvoerende Bestuurders krijgen logistieke steun van het Secretariaat-Generaal in functie van de noodwendigheden. De vennootschap let er ook op dat in de gebruikelijke verzekeringspolissen voorzien wordt voor de dekking van de activiteiten van de leden van de Raad van Bestuur vereist voor de uitoefening van hun mandaat.

- b)** Voor de leden van het Uitvoerend Comité: de vergoedingen voor de Voorzitter en voor de leden van het Uitvoerend Comité worden vastgelegd als totale brutobedragen. Ze omvatten dus niet alleen de bij Solvay NV verdiende brutovergoeding, maar ook de vergoeding die de betrokkene als contractueel of als mandataris krijgt bij vennootschappen, waar ook ter wereld, waarin Solvay NV al dan niet een meerderheidsparticipatie heeft.

De Raad van Bestuur bepaalt de individuele vergoeding, in functie van de aanbeveling van het Comité Verloning.

6.2 Verklaring over het vergoedingsbeleid ten gunste van de Voorzitter en de leden van het Uitvoerend Comité

Het vergoedingsbeleid dat in 2012 door de Raad van Bestuur goedgekeurd werd, staat beschreven in bijlage 2, afdeling 15. Dit beleid is niet van toepassing op Jean-Pierre Clamadiou, wiens vergoedingspakket wordt beheerd via specifieke overeenkomsten;

het niveau en de structuur van het vergoedingspakket zijn in overeenstemming met marktpraktijken voor een gelijkaardige functie in een vergelijkbare organisatie.

6.3 Bedrag van de vergoedingen en andere direct of indirect toegekende voordelen aan de Bestuurders (uitvoerende zowel als niet-uitvoerende) door de vennootschap of door een met haar verbonden vennootschap

BRUTOVERGOEDING EN ANDERE VOORDELEN TOEGEKEND AAN DE BESTUURDERS

Vergoeding in €	2012		2013	
	Bruto bedrag	waarvan aanwezigheids- toelagen voor Raad van Bestuur en Comités van	Bruto bedrag	waarvan aanwezigheids- toelagen voor Raad van Bestuur en andere Comités van
A. Michielsens ⁽¹⁾				
■ Vaste vergoeding + aanwezigheidsvergoedingen	28 419,37	16 000,00		
■ Complement "Artikel 27"	86 025,04			
■ Compensatie aanvullende pensioenrechten	161 344,22			
N. Boël				
■ Vaste vergoeding + aanwezigheidsvergoedingen	65 500,04	30 500,00	63 000,00	28 000,00
■ Complement "Artikel 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
Mevr. P. Mateos-Aparicio Morales	73 000,04	38 000,00	27 389,80	14 500,00
Mevr. 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
Mevr. A. Moraleda			40 610,24	18 500,00
Mevr. F. de Viron			40 610,24	18 500,00
	1 516 768,20	570 500,00	1 366 000,52	591 000,00

(1) Tot 8 mei 2012.

(2) Vanaf 9 mei 2012.

(3) Tot 10 mei 2012.

(4) Vanaf 11 mei 2012.

6.4 Bedrag van de vergoedingen en andere aan de Voorzitter van het Uitvoerend Comité direct of indirect toegekende voordelen

Het basissalaris van de Voorzitter van het Uitvoerend Comité bleef op € 1 miljoen in 2013. De jaarlijkse aanmoedigingspremie werd vastgelegd op 100 % van dit basissalaris, met een maximum van 150 %. In overeenstemming met het vergoedingsbeleid van de Groep is de Langetermijnvergoeding samengesteld uit een 50/50 mix van aandelenopties en zogenoemde Performance Share Units. In 2013

liep dit voordeel op tot € 1,5 miljoen. De Voorzitter van het Uitvoerend Comité ontvangt geen aandelen als onderdeel van zijn vergoeding. Wat het extralegaal pensioen betreft, heeft de Voorzitter van het Uitvoerend Comité wegens zijn Belgisch zelfstandigenstatuut een eigen contractuele regeling, met regels inzake pensioen, overlijden en invaliditeit.

Vergoedingen en andere voordelen voor de Voorzitter van het Uitvoerend Comité tot 10 mei 2012. (C. Jourquin)

in €	2012	2013
Basisvergoeding	279 817	
Variabele vergoeding	0	
Pensioen en vergoeding bij overlijden en invaliditeit (uitbetaald dan wel in voorzieningen opgenomen)	0	
Andere bestanddelen van de vergoeding ⁽¹⁾	5 641	

Vergoedingen en andere voordelen voor de Voorzitter van het Uitvoerend Comité vanaf 11 mei 2012. (J-P. Clamadiou)

in €	2012	2013
Basisvergoeding	640 000	1 000 000
Variabele vergoeding	775 467	1 100 000
Pensioen en vergoeding bij overlijden en invaliditeit (uitbetaald dan wel in voorzieningen opgenomen)	309 750	626 274
Andere bestanddelen van de vergoeding ⁽¹⁾	4 650	46 927

(1) Bedrijfswagens, correctie van basisvergoeding 2012.

6.5 Totaalbedrag aan vergoedingen en andere voordelen direct of indirect toegekend aan de andere leden van het Uitvoerend Comité door de vennootschap of een met haar verbonden vennootschap

Vergoedingen en andere voordelen voor de andere leden van het Uitvoerend Comité
in €

	2012 ⁽²⁾	2013 ⁽³⁾
Basisvergoeding	3 207 214	2 502 169
Variabele vergoeding	2 630 344	1 646 328
Pensioen en vergoeding bij overlijden en invaliditeit (uitbetaald dan wel in voorzieningen opgenomen)	697 382	1 164 234
Andere onderdelen van de vergoeding ⁽¹⁾	81 328	82 172

(1) Representatievergoeding, maaltijdcheques, bedrijfswagen, logiesvergoeding, enz.

(2) J.-P. Clamadiou (tot 10 mei 2012), B. de Laguiche, J. van Rijckevorsel, V. De Cuyper, J.-M. Mesland, R. Kearns, G. Auffret.

(3) B. de Laguiche (tot 30 september 2013), J. van Rijckevorsel, V. De Cuyper, R. Kearns, G. Auffret, K. Hajjar (vanaf 1 oktober 2013).

De variabele vergoeding bestond uit een jaarlijkse stimulans op basis van de prestaties met betrekking tot enkele collectieve en vooraf bepaalde doelstellingen voor de Groep, de prestaties van de manager, gemeten aan de hand van een aantal vooraf bepaalde doelstellingen, en de duurzame ontwikkeling van de Groep.

De wet (art. 520ter van het Wetboek van Vennootschappen) bepaalt dat vanaf het boekjaar 2011, bij ontstentenis van tegengestelde statutaire bepalingen of de expliciete instemming van de Algemene Aandeelhoudersvergadering, ten minste één kwart van de variabele vergoeding van de leden van het Uitvoerend Comité gebaseerd moet zijn op vooraf vastgelegde en objectief meetbare prestatiecriteria over een periode van minstens twee jaar, terwijl een ander kwart gebaseerd moet zijn op vooraf bepaalde en objectief meetbare prestatiecriteria over een periode van ten minste drie jaar.

Het verloningsbeleid werd herzien in 2012. Het nieuwe verloningsbeleid, dat in bijlage 2 omschreven staat, werd van kracht in 2013 en is volledig in overeenstemming met artikel 520ter van het Wetboek van Vennootschappen.

De leden van het Uitvoerend Comité ontvangen aandelenopties en aandelengerelateerde prestatievergoedingen (*Performance Share Units* of PSU's), zoals hierna toegelicht. Ze ontvangen echter geen aandelen als onderdeel van hun vergoeding.

De leden van het Uitvoerend Comité, met inbegrip van de Voorzitter, passen inzake beroepskosten ten laste van de vennootschap dezelfde regels toe als deze die gelden voor alle kaderleden, dit wil zeggen een motivering, per post, van de gemaakte beroepskosten. Persoonlijke kosten worden niet terugbetaald.

Indien bepaalde uitgaven gedeeltelijk een privé karakter hebben (bijvoorbeeld autokosten), dan wordt een proportionaliteitsregel toegepast, zoals dat voor alle kaderleden in een dergelijke situatie geldt.

Wat betreft verzekering zorgt de vennootschap voor de leden van het Uitvoerend Comité voor dezelfde soort voorziening als voor hogere kaders.

Pensioenvergoedingen en vergoedingen bij terugtreden en overlijden voor de leden van het Uitvoerend Comité zijn in principe gebaseerd op de vergoedingen die van toepassing zijn voor de hogere kaderleden in hun land van herkomst.

De pensioenregeling en de vergoeding bij overlijden voor Dhr. Clamadiou en Dhr. Auffret stemmen overeen met de voorwaarden die zij hadden bij Rhodia. Voor Dhr. Clamadiou maken ze het voorwerp uit van een formele verbintenis vanwege Solvay.

6.6 Aandelenopties en Performance Share Units

In 2013 heeft de Raad van Bestuur op voorstel van het Comité Verloning aandelenopties toegekend aan ongeveer 75 hogere kaderleden van de Groep. De uitoefenprijs komt op € 111,01 per optie, met een driejarige wachtperiode. Aan de leden van het Uitvoerend Comité samen zijn 97 490 aandelenopties toegekend in 2013, tegen 174 427 in 2012.

Voor het eerst heeft de Raad van Bestuur op voorstel van het Comité Verloning besloten om in combinatie met het aandelenoptieplan aandelengerelateerde prestatievergoedingen (*Performance Share Units of PSU's*) toe te kennen aan ongeveer 450 kaderleden van de Groep, met een mogelijke uitbetaling na 3 jaar, indien vooraf bepaalde prestatiedoelstellingen gehaald worden. Aan de leden van het Uitvoerend Comité samen werden in 2013, 19 778 PSU's toegekend.

AANDELENOPTIES EN PSU'S TOEGEKEND IN 2013 AAN DE LEDEN VAN HET UITVOEREND COMITÉ

Land	Naam	Functie	Aantal opties	Aantal PSU's
België	Jean-Pierre Clamadieu	Voorzitter van het Uitvoerend Comité	35 178	7 136
België	Bernard de Laguiche	Lid van het Uitvoerend Comité	11 726	2 379
België	Jacques van Rijckevorsel	Lid van het Uitvoerend Comité	11 726	2 379
België	Vincent De Cuyper	Lid van het Uitvoerend Comité	11 726	2 379
België	Roger Kearns	Lid van het Uitvoerend Comité	11 726	2 379
Frankrijk	Gilles Auffret	Lid van het Uitvoerend Comité	15 408	3 126
TOTAAL			97 490	19 778

AANDELENOPTIES IN HET BEZIT VAN LEDEN VAN HET UITVOEREND COMITÉ IN 2013

Land	Naam	Opties				31/12/13		
		In bezit op 31/12/12	Toegekend in 03/2013	Uitgeoefend in 2013	Vervallen in 2013	In bezit	Uitoefenbaar	Niet-uitoefenbaar
België	Jean-Pierre Clamadieu	61 266	35 178	0	0	96 444	0	96 444
België	Bernard de Laguiche (tot 30/09/2013)	120 000	11 726	23 760	0	107 966	56 240	51 726
België	Jacques van Rijckevorsel	114 000	11 726	35 000	0	90 726	43 000	47 726
België	Vincent De Cuyper	92 000	11 726	26 500	0	77 226	31 500	45 726
Thailand	Roger Kearns	76 500	11 726	8 000	0	80 226	38 500	41 726
Frankrijk	Gilles Auffret	29 161	15 408	0	0	44 569	0	44 569
TOTAAL		492 927	97 490	93 260	0	497 157	169 240	327 917

6.7 Belangrijkste bepalingen van hun contractuele relatie met de vennootschap en/of verbonden ondernemingen, met inbegrip van de vergoeding ingeval van vroegtijdig vertrek

De leden van het Uitvoerend Comité, en dat geldt ook voor de Voorzitter, hebben als onderdeel van hun verantwoordelijkheid bestuursfuncties in dochterondernemingen en filialen van de Groep.

Indien deze bestuursfuncties vergoed worden, dan zijn de vergoedingen inbegrepen in de eerder vermelde bedragen, ongeacht of het een positie betreft van een loontrekkende dan wel van een zelfstandige in de plaatselijke wetgeving.

Geen enkel lid van het Uitvoerend Comité, evenmin de Voorzitter, zal kunnen rekenen op een vertrekpremie verbonden aan de uitoefening van zijn mandaat. Bij een vroegtijdige beëindiging van zijn functie, is enkel het wettelijke systeem van toepassing.

Het contract van Dhr. J-P Clamadieu bevat een concurrentiebeding met een looptijd van 24 maanden, zonder dat het totale bedrag oploopt tot een vergoeding voor 12 maanden.

Op 30 september 2013 verliet Dhr. Bernard de Laguiche het Uitvoerend Comité zonder vertrekpremie.

Op 31 december 2013 verliet Dhr. Gilles Auffret het Uitvoerend Comité om met pensioen te gaan, zonder vertrekpremie.

De contracten van de leden van het Uitvoerend Comité bevatten geen clause die zou voorzien in het terugkrijgen van de variabele vergoeding in geval van foutieve financiële informatie.

7 Rol van de voorzitters in de harmonische samenwerking tussen de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité

De Voorzitter van de Raad van Bestuur en de Voorzitter van het Uitvoerend Comité spannen zich middels een opbouwende dialoog en frequente contacten samen in om de samenwerking van de Raad van Bestuur (met inbegrip van de Comités) en dat van het Uitvoerend Comité harmonieus te laten verlopen.

Volgende maatregelen werden genomen om dit te bereiken:

- beide Voorzitters ontmoeten elkaar zo vaak als nodig is om onderwerpen die van gemeenschappelijk belang zijn voor de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité te behandelen;
- de Voorzitter van de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité komen maandelijks bijeen om de financiële verslaggeving te bespreken;
- de Voorzitter van de Raad van Bestuur heeft toegang tot alle informatie nodig voor de uitoefening van zijn functie;
- de Voorzitter van het Uitvoerend Comité is ook lid van de Raad van Bestuur en legt er de voorstellen van het Uitvoerend Comité aan voor.

8 Voornaamste kenmerken van de systemen voor risicomanagement en interne controle

De Solvay-groep heeft een systeem voor interne controle opgezet dat een redelijke mate van zekerheid moet bieden in verband met (i) het naleven van bestaande wetten en regelgeving, (ii) de toepassing van het beleid en de doelstellingen die het bedrijf heeft vastgelegd, (iii) de betrouwbaarheid van financiële en niet-financiële informatie en (iv) de efficiëntie van de interne controleprocessen, in het bijzonder deze die betrekking hebben op de bescherming van de activa.

Dit systeem bestaat uit vijf componenten: de controleomgeving, een risicobeoordelingsproces, controleactiviteiten, de informatie- en communicatiesystemen, inclusief het vrijgeven van financiële informatie, en de interne opvolging van de controle.

8.1 De controleomgeving

Onze controleomgeving bestaat uit verschillende elementen, zoals:

- een Gedragscode die als referentiekader dient voor de hele Groep;
- een managementfilosofie die tot uitdrukking komt in onze bestuurs- en personeelsmodellen;

- een duidelijke organisatie en hiërarchische structuur met taakomschrijvingen die waar nodig een delegatie van bevoegdheden met zich meebrengen;
- en bestuursorganen (Raad van Bestuur en Comités, Uitvoerend Comité, enz.) waarvan de werking beschreven wordt in de Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur.

8.2 Risicobeoordelingsproces

Het nemen van berekende risico's en het tegelijkertijd handelen in overeenstemming met wetten, regelgevingen en de Gedragscode is een inherent aspect van de operationele en industriële activiteiten van de Solvay-groep. Het ERM (*Enterprise Risk Management*) beleid bepaalt dat de Groep alle potentiële belangrijke operationele risico's en opportuniteiten zal identificeren, kwantificeren, beoordelen en beheren door een systematisch risicobeheer, geïntegreerd met strategie, operationele beslissingen en activiteiten, toe te passen. Enterprise Risk Management wordt als een essentieel beleidsinstrument beschouwd voor het nemen van noodzakelijke beslissingen om doelstellingen op korte, middellange en lange termijn te behalen.

De afdeling Internal Audit & Risk Management (IA/RM) is belast met de invoering van een omvattend, systematisch en coherent risicobeheersysteem binnen de Groep als geheel.

Solvay gebruikt het FERMA referentiekader voor het risicomanagement. Dit kader organiseert het risicomanagementproces in verschillende fases, rekening houdend met de strategische doelstellingen van de organisatie:

- de risicoanalyse (identificatie, kwantificering en evaluatie);
- de beslissing over de manier om belangrijke risico's aan te pakken;
- de uitvoering van acties die hiermee verband houden;
- opvolging.

Meer hierover is te lezen in het deel Risicomanagement van dit jaarverslag, meer bepaald over de belangrijkste risico's voor de Groep en de acties die worden ondernomen om ze te voorkomen of te verminderen.

8.3 Controleactiviteiten

Het management is verantwoordelijk voor de interne controle van de activiteiten.

De controleactiviteiten worden uitgevoerd in verhouding tot de inherente belangen die aan elk relevant proces verbonden zijn.

Wat de controle van financiële gegevens betreft, worden deze controles over het hele verslaggevingsproces uitgevoerd: financiële elementen worden maandelijks geconsolideerd en geanalyseerd op alle verantwoordelijkheidsniveaus binnen de vennootschap (zoals bijvoorbeeld de lokale finance manager, de controller en het management van de betreffende activiteit, de afdeling boekhouding

en verslaggeving op groepsniveau en het Uitvoerend Comité) en op verschillende manieren, zoals bijvoorbeeld door variantieanalyses, controles van de plausibiliteit en de coherentie, ratio-analyse of de vergelijking met gemaakte prognoses. Het Auditcomité valideert de resultaten om de drie maanden en houdt rekening met het werk van de externe auditeur.

De controle van de financiële gegevens wordt vergemakkelijkt door het gebruik van gemeenschappelijke ERP-systemen, door een organisatie op basis van grote financiële processen die centraal beheerd worden en die waar mogelijk geïntegreerd worden in gedeelde dienstencentra, en door toepassing van uniforme procedures.

8.4 Informatie en communicatie

Het Auditcomité volgt de efficiëntie van de interne controlesystemen op. Het comité houdt toezicht op het werk van de Group Service Internal Audit inzake financiële, operationele en conformiteitscontroles. Het gaat vooral na welke de draagwijdte, de programma's en het resultaat van het werk van de interne audit zijn en ziet erop toe dat zijn aanbevelingen op correcte wijze worden uitgevoerd. De taak van het Auditcomité wordt in detail beschreven in bijlage 1 van deze Verklaring betreffende Deugdelijk Bestuur.

De Group Service Internal Audit evalueert in alle onafhankelijkheid de efficiëntie van het interne controlesysteem. De taak van het Interne Auditcomité bestaat met name uit volgende onderdelen:

- risico's, inclusief fraude, opsporen en aanpakken;
- maken dat de operationele en (concrete) financiële informatie en de informatie over het management betrouwbaar is;
- ervoor zorgen dat de werknemers in overeenstemming met beleid, de normen en de procedures van de Groep handelen.

Planning en inhoudelijke omschrijving van de opdrachten inzake interne audit gebeurt op basis van een risicoanalyse; de controle focust op de domeinen waar het risico het grootst geacht wordt. Elke entiteit van de Groep ondergaat op zijn minst om de 3 jaar een interne audit.

Het management voert de aanbevelingen van de Group Service Internal Audit uit.

Andere entiteiten voeren gelijksoortige activiteiten uit op zeer specifieke domeinen. Enkele voorbeelden:

- de Group Service Health Safety & Environment voert audits uit op het gebied van gezondheid, veiligheid en leefmilieu;
- de Group Service Organization, Design & Performance voert audits uit van de managementsystemen (bijvoorbeeld kwaliteitsbeheer);
- de Group Functions Legal & Compliance ondersteunen de auditactiviteiten van de Groep en waken erover dat de wetgeving gerespecteerd en correct toegepast wordt. Meer in het bijzonder controleert de Group Service Ethics & Compliance de toepassing van en het respect voor de Waarden en de Gedragscode van de Groep en komt tussenbeide bij een mogelijke schending ervan.

Een Ethics Helpline, die wordt beheerd door een externe partner, wordt geleidelijk ter beschikking van het personeel gesteld om het de kans te bieden op vertrouwelijke wijze elke mogelijke schending van deze principes te signaleren.

8.5 Opvolging van de interne controle

De Solvay-groep publiceert per kwartaal zijn financiële resultaten. De communicatie in verband hiermee wordt op diverse manieren gecontroleerd en gevalideerd voor de publicatie ervan:

- ze worden opgesteld onder toezicht en controle van het Uitvoerend Comité;

- het Auditcomité valideert ze en let erop dat de IFRS principes gerespecteerd worden en dat de communicatie een correct en waarheidsgetrouw beeld geeft van de zakelijke activiteiten van de Groep;

- het Comité Financiën rondt de voorbereiding ervan af;
- de Raad van Bestuur keurt de informatie goed.

9 Externe audit

De controle van de financiële toestand van de vennootschap, van de jaarrekening, van de overeenstemming van de jaarrekening met het Wetboek van Vennootschappen en de statuten, en van de activiteiten die in de jaarrekening moeten worden opgenomen wordt toevertrouwd aan één of meer commissarissen, benoemd door de Algemene Aandeelhoudersvergadering en gekozen uit de leden, natuurlijke dan wel rechtspersonen, van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren.

De opdracht en de bevoegdheid van de commissaris(sen) zijn hen bij wet toevertrouwd. De Algemene Aandeelhoudersvergadering bepaalt het aantal commissarissen en beslist over hun emolumenten, in overeenstemming met de wet. De commissarissen hebben ook recht op de vergoeding van hun reiskosten voor de controle van de fabrieken en de administratieve kantoren.

De Algemene Aandeelhoudersvergadering kan ook één of meer plaatsvervangende commissarissen aanwijzen. De commissarissen

worden benoemd voor een – verlengbare – termijn van drie jaar. De Algemene Aandeelhoudersvergadering kan hen niet ontslaan, tenzij ze hiervoor een grondige reden heeft.

Het auditmandaat van Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA werd vernieuwd op de Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering van 2013 voor een termijn van drie jaar.

Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA wordt vertegenwoordigd door Dhr. Eric Nys. Dhr. Frank Verhaegen werd door de Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering benoemd tot alternatieve vertegenwoordiger van Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA voor dezelfde termijn.

De jaarlijkse auditvergoeding bedraagt € 1 146 300. Deze omvat zowel de audit van de statutaire jaarrekening van Solvay NV als de audit van de groepsconsolidatie.

10 Gedragscode

De Gedragscode van Solvay geeft de context waarin Solvay zaken wil doen en hoe het op ethische wijze en wakend over de conformiteit wenst om te gaan met alle betrokken partijen. De Gedragscode van Solvay is gebaseerd op de sterke traditie voor respect van waarden die historisch gegroeid zijn in de Groeps Cultuur. Deze Code geldt voor elke werknemer van Solvay, waar Solvay ook actief is of zaken doet.

De Gedragscode van Solvay geeft algemene richtlijnen weer aan alle werknemers over hoe ze zich moeten gedragen op de werkplek, in de activiteiten van Solvay en wanneer ze Solvay vertegenwoordigen in hun gemeenschappen. Het is geen limitatief document waarin elke situatie zou worden beschreven die een werknemer tijdens zijn dagelijkse werkzaamheden zou kunnen tegenkomen. De Code vestigt echter wel de aandacht op de richtlijnen die de basis vormen van het Groepsbeleid.

De Gedragscode vormt een onderdeel van de constante inspanningen van de Groep om het vertrouwen van alle personeelsleden, en dat tussen de Groep en zijn partners, waaronder begrepen de personeelsleden, hun vertegenwoordigers, de aandeelhouders, klanten en leveranciers, overheidsdiensten of andere betrokken partijen, te behouden en te versterken.

Om al zijn medewerkers maximaal bij de uitvoering van de Code te betrekken, blijft de Groep doorgaan met de bevordering van een verrijkende en evenwichtige sociale dialoog van de directie met de sociale partners.

De Solvay-groep neemt verschillende maatregelen om ervoor te zorgen dat de Gedragscode nageleefd wordt, zoals gerichte

scholingsprogramma's, om zo het risico op een schending te minimaliseren. Waar nodig zijn er ook duidelijke sancties voorzien.

De afdeling Legal & Compliance draagt onder toezicht van de Juridisch Directeur van de Groep bij aan de handhaving en verbetering van de compliance-cultuur. De afdeling Ethics and Compliance heeft de meer specifieke taak een in de ethiek gewortelde bedrijfscultuur in de hand te werken overeenkomstig de Waarden en de Gedragscode van Solvay.

In elk van de vier regio's waarin de Solvay-groep actief is, zijn er Compliance Officers benoemd. Ze worden bijgestaan door een netwerk van ervaren personeelsleden wier opdracht het is, naast hun andere taken, de activiteiten op dit gebied te ondersteunen.

De Groep moedigt zijn medewerkers aan om elke eventuele moeilijkheid of vraag omtrent de toepassing van de Gedragscode aan te kaarten bij hun oversten of andere bevoegde gesprekspartners (*Compliance Officers*, juristen, mensen van Human Resources).

Voorts bestaat in elke regio stilaan de mogelijkheid om zich te wenden tot de Ethics Helpline, een externe dienst waar men terecht kan met moeilijkheden en waar men in alle vertrouwelijkheid vragen kan stellen. De Ethics Helpline wordt uitgebaat conform de heersende wetgeving en in het bijzonder de wetgeving rond gegevensbescherming.

In de joint-ventures spannen onze vertegenwoordigers in de Raad van Bestuur zich in om regels die in de lijn liggen van de Gedragscode van de Groep in te stellen.

11 Preventie van het misbruik van voorkennis

De Groep heeft een eigen beleid ingevoerd gericht op het voorkomen van misbruik van voorkennis en heeft een handleiding opgesteld met strikte regels inzake confidentialiteit en niet-gebruik van voorkennis, zowel voor wie regelmatig toegang heeft tot deze voorkennis als voor wie er occasioneel mee te maken krijgt. Binnen de Groep zijn dit beleid en de handleiding ruim verspreid.

De interpretatie en de controle van de naleving van deze regels zijn toevertrouwd aan een Transparantiecomité samengesteld uit de Secretaris-Generaal (voorzitter), eveneens Algemeen Directeur Communicatie van de Groep, de Algemeen Directeur Financiën, de Juridische Directeur en de Algemeen Directeur Personeelszaken van de Groep. Dit comité dient zowel de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité van advies als de werknemer die met een moeilijke situatie te maken krijgt.

Het Uitvoerend Comité en de Raad van Bestuur voeren in verband hiermee hetzelfde beleid.

Overeenkomstig de wet van 2 augustus 2002 zijn personen met leidinggevende functies en grote verantwoordelijkheid binnen de Groep en de personen die nauw verbonden zijn met hen, te weten:

- de leden van de Raad van Bestuur van Solvay NV;
- de leden van het Uitvoerend Comité;
- de Algemeen Secretaris;
- de Algemeen Directeur Personeelszaken; en
- de Juridisch Directeur.

ervan op de hoogte en worden zij er regelmatig aan herinnerd dat ze verplicht zijn een verklaring af leggen bij de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) voor elke transactie met aandelen van Solvay.

12 Interne organisatie van de Solvay-groep

De interne organisatie van de Solvay-groep wordt beschreven op pagina 22 van dit jaarverslag.

13 De relatie met aandeelhouders en beleggers

13.1 Evolutie van de beurskoers

Het Solvay-aandeel is genoteerd op de NYSE Euronext Brussels – eerstelijnsnotering – en sinds januari 2012 ook op NYSE Euronext Parijs onder de unieke code SOLB. Sinds 21 september 2012 is Solvay opgenomen in de CAC 40 beursindex. Beide gebeurtenissen weerspiegelen de lange geschiedenis van Solvay in Frankrijk, als ook zijn economisch gewicht.

Op 31 december 2013 was de koers € 115,0, in vergelijking met € 108,6 op het einde van 2011. Het koersgemiddelde in 2012 was € 110,0 en de hoogste koers was € 118,9 (7 mei 2013).

Het gemiddelde dagelijkse handelsvolume volgens de cijfers van Euronext bedroeg 213 237 aandelen in 2013 tegen 304 000 aandelen in 2012.

13.2 Actieve financiële communicatie

Het hele jaar door staat het Investor Relations-team ter beschikking om op een tijdige en effectieve manier te communiceren, en financiële en strategische relevante factoren in verband met de ontwikkeling van Solvay voor te stellen aan beleggingsgroepen, analisten en andere betrokkenen, en dit over heel de wereld. Hiervoor hield het Investor Relations-team regelmatige contacten met financiële analisten en institutionele en individuele beleggers, door middel van updates met feiten betreffende de financiële en strategische evoluties, presentaties, bezoeken en roadshows.

De Groep waakt erover alle aandeelhouders op gelijke voet te behandelen.

Het beleid van de Groep inzake communicatie bestaat erin alle belangrijke en marktrelevante informatie te verspreiden zodra dit

redelijkerwijze mogelijk is door middel van persberichten en/of persconferenties en publieke presentaties beschikbaar op de internet site van de Groep.

Solvay NV

Investor Relations

Ransbeekstraat 310

B-1120 Brussel (België)

e-mail: investor.relations@solvay.com

Internet: www.solvay.com

13.3 Individuele beleggers

De Groep onderhoudt al jaren nauwe banden met individuele beleggers, via deelname aan bijeenkomsten of conferenties of door regelmatige informatie over de activiteiten van de Groep (persberichten, jaarverslag, enz.) die op verzoek verkrijgbaar zijn.

In 2013 heeft de Solvay-groep opnieuw actief ontmoetingen georganiseerd met individuele beleggers in België en nieuwe initiatieven ontwikkeld in Frankrijk.

Een paar voorbeelden:

- in april 2013 nam Solvay deel aan de *Investors' Event*, georganiseerd te Antwerpen door de Nederlandstalige vereniging van investeringsclubs en beleggers, VFB (Vlaamse Federatie van Beleggingsclubs en Beleggers), waaraan elk jaar meer dan 1 000 deelnemers deelnemen; De Algemeen Directeur Financiën van de Solvay-groep maakte van de gelegenheid gebruik om de Groep voor te stellen aan ongeveer 400 individuele beleggers;

- in juni 2013 bood Solvay's deelname aan *Finance Day*, te Brussel, georganiseerd door het Belgische tijdschrift MoneyTalk de bijkomende mogelijkheid om individuele aandeelhouders te ontmoeten.

- in september 2013 nam Solvay deel aan het eendaagse beleggersevenement *Le Village des Actionnaires* in Parijs, met 1 300 deelnemers. Naast individuele ontmoetingen met leden van het investor relations team, werden er twee conferenties georganiseerd, een over het thema innovatie als troef voor de internationale competitiviteit in de aanwezigheid van de CEO van Solvay, Jean-Pierre Clamadieu, en een tweede over het vliegtuig op zonne-energie Solar Impulse, in de aanwezigheid van de Directeur van het samenwerkingsverband Solvay-Solar Impulse, Claude Michel.

Naar aanleiding van de 150^e verjaardag van de Groep, werden er daarnaast drie vertoningen van de show *Odyseo The Chemistry of Dreams* opgevoerd in de aanwezigheid van de aandeelhouders, met in totaal 3 000 deelnemers.

13.4 Roadshows en ontmoetingen met institutionele beleggers

Geregeld organiseert de Groep roadshows en ontmoetingen met de bedrijfstop ten behoeve van internationale financiële professionals (analisten, portefeuillebeheerders, pers, enz.). Solvay is ook een actieve dialoog omtrent haar duurzaamheidsbeleid en -parameters aan het ontwikkelen en is de interactie met beleggers die maatschappelijke verantwoord ondernemen belangrijk vinden aan het opvoeren.

In 2013 werden in totaal meer dan 600 contacten gelegd op vergaderingen en events in Europa (Brussel, Londen, Parijs, Frankfurt, Genève, Zurich, Edinburgh, Dublin, Amsterdam, Luxemburg, Stockholm, enz.) en in de Verenigde Staten.

Bovendien hield Solvay op 27 november 2013 zijn *Capital Markets Day* in Londen, bijgewoond door 90 deelnemers ter plekke en 120 via een live webcast. Tijdens dit eendaags event bevestigde de algemene directie van Solvay zijn strategische visie en kondigde het een nieuw streefdoel voor 2016 aan.

Telefoonconferenties met de bedrijfsleiding worden systematisch elk kwartaal georganiseerd om de resultaten van de Groep te becommentariëren.

13.5 Een eigen website

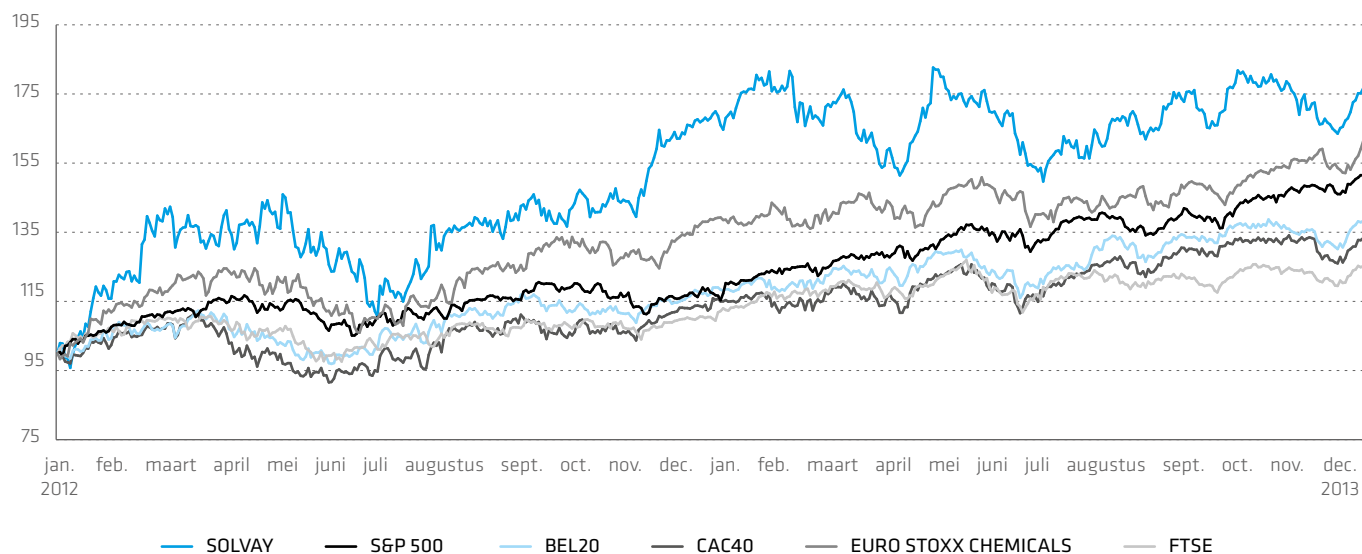
Er is ook een website beschikbaar voor aandeelhouders en beleggers: www.solvay.com/investors. Hierop vinden zij de meest actuele financiële en strategische informatie van de Groep. In 2013 werd de site in een volledig nieuw jasje gestoken, met nog meer nuttige en waardevolle functionaliteiten. Bovendien is de site nu beschikbaar in drie talen: Engels, Frans en Nederlands. Dankzij het responsive design biedt het een optimale gebruikerservaring op om het even welk toestel.

Er staan nuttige contactadressen vermeld van analisten die de Groep volgen. Via de website kan men zich ook inschrijven bij de club van aandeelhouders en beleggers. Dan krijgt men per e-mail melding in drie talen over de publicatie van diverse informatie: agenda's van vergaderingen, zoals de Algemene Aandeelhoudersvergadering, wijzigingen van de statuten, bijzondere rapporten van de Raad van Bestuur, publicatie van het jaarverslag, niet-geconsolideerde jaarrekeningen van de moeder vennootschap, uitbetaling van dividenden, enz.

→ Evolutie van de koers en het aantal verhandelde Solvay-aandelen van 1 januari 2012 tot 31 december 2013



→ Het aandeel Solvay vergeleken met de indices van 1 januari 2012 tot 31 december 2013



Bijlage 1

14 Het Auditcomité – Mission Statement**1 Leden**

Het Auditcomité heeft een Voorzitter en op zijn minst twee leden. Alle drie zijn ze niet-uitvoerende Bestuurders en minstens twee van hen zijn onafhankelijke Bestuurders.

De leden van het Auditcomité ontleen hun bevoegdheid aan hun vorming en de ervaring die ze hebben opgedaan in vroegere functies.

2 Genodigden

Het Auditcomité nodigt normaal de volgende personen uit om verslag uit te brengen:

- a) de Financiële Directeur van de Groep;
- b) de verantwoordelijke van de afdeling Internal Audit and Risk Management;
- c) een vertegenwoordiger van de commissaris van de Groep.

3 Vergaderingen – Frequentie

Het Auditcomité vergadert minstens viermaal per jaar, bij de publicatie van de jaarlijkse, halfjaarlijkse en driemaandelijke resultaten. Extra vergaderingen zijn mogelijk om de draagwijdte van de plannen en de kosten van de audits te bespreken en andere belangrijke kwesties die relevant zijn voor de opdracht.

4 Belangrijkste mandaten van het Auditcomité

- a) Het Auditcomité ziet erop toe dat het jaarverslag en de jaarrekeningen, de tussentijdse financiële staten en alle andere belangrijke financiële informatie van de Groep de algemeen aanvaarde boekhoudprincipes respecteren (IFRS voor de Groep, de Belgische boekhoudkundige regels voor de moeder vennootschap). Deze documenten dienen een juist en relevant beeld te geven van de Groep en de moeder vennootschap en te voldoen aan alle statutaire en beursregels.
- b) Het Auditcomité onderzoekt geregeld de toegepaste boekhoudkundige strategie en praktijken ter voorbereiding van de jaarrekening van de Groep en vergewist zich ervan dat ze conform de goede praktijk zijn en voldoen aan de juiste boekhoudkundige normen.

- c) Het Auditcomité onderzoekt geregeld de draagwijdte van de externe audit en de toepassing ervan in het geheel van de Groep.

Het Auditcomité bestudeert de aanbevelingen van de externe audit en het rapport dat de auditor aan de Raad van Bestuur bezorgt.

- d) Het Auditcomité ziet toe op de efficiëntie van de interne controlesystemen van de Groep, in het bijzonder die van de financiële, operationele en gelijkvormigheidscontrole en die van de risicocontrole. Ook gaat het Auditcomité na of de elektronische informaticasystemen, gebruikt om financiële gegevens te genereren, aan de vereiste normen voldoen.

- e) Inzake de interne audit controleert het Auditcomité de draagwijdte/ de programma's/het resultaat van de werkzaamheden van de interne auditafdeling en ziet erop toe dat de interne audit over de adequate werkmiddelen beschikt.

Het Auditcomité gaat na of de aanbevelingen van de interne audit worden uitgevoerd.

- f) Het Auditcomité controleert en waakt over de onafhankelijkheid van de externe commissaris, vooral voor de aanvullende diensten die eventueel aan hem gevraagd worden en die buiten zijn wettelijke opdracht vallen. Wat zulke zaken betreft is het het Auditcomité dat de externe commissaris voorstelt aan de Raad van Bestuur die dan de kandidatuur ter goedkeuring voorlegt aan de Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering.

Op een voorstel van de CEO en de CFO heeft het Auditcomité tevens een stem in de keuze van de verantwoordelijke van de afdeling Internal Audit & Risk Management.

- g) Het Auditcomité bestudeert ook de risicodomeinen die mogelijk een impact kunnen hebben op de financiële situatie van de Groep. Zulke risico's zijn bijvoorbeeld, valutarisico's, belangrijke juridische geschillen, milieukwesties, problemen in verband met productaansprakelijkheid, enz.

Bij zijn onderzoek bestudeert het Auditcomité de bestaande procedures om belangrijke risico's te herkennen, de mate van hun impact op de Groep in te schatten en de werking van de controlesystemen na te gaan.

5 Verslagen

Aangezien het een comité is dat onderdeel uitmaakt van de Raad van Bestuur, stelt het Auditcomité een verslag op van elke vergadering en bezorgt dit aan de Raad van Bestuur.

Bijlage 2

15 Verloningsbeleid voor de Algemene Directeuren

Om de relevante concurrentiële praktijken te beoordelen, maakt Solvay gebruik van een referentiekader met een selectie van Europese chemische en industriële producenten die internationaal actief zijn en een jaarlijkse omzet en een personeelsbestand hebben dat vergelijkbaar is met die van Solvay. De samenstelling van dit kader gebeurt op een periodieke basis om de strategische oriëntatie van de onderneming te blijven weerspiegelen.

Voor managers uit een niet-Europees vaderland en die buiten Europa gevestigd zijn, zijn het de praktijken uit het vaderland die het kader vormen (idealiter gericht op de chemische industrie). Voor gegevens met betrekking tot de internationale markt wordt gebruik gemaakt van de diensten van internationaal erkende vergoedingsconsultants.

De doelstelling van Solvay is om een totaal verloningsniveau aan te bieden dat op of rond de mediaan ligt van het gekozen referentiekader voor gewone prestaties en dicht bij het opperste kwartiel van de markt voor uitmuntende collectieve en individuele prestaties.

De vergoeding van de Algemene Directeuren bestaat uit: het basissalaris (jaarlijks herzien), jaarlijkse aanmoedigingen, langetermijnaanmoedigingen en andere voordelen.

In 2012 heeft de Groep zijn verloningsbeleid herzien om jaarlijkse en lange termijn aanmoedigingen beter af te stemmen op de marktpraktijken en de link tussen de variabele verloning en de operationele prestaties te versterken. Het nieuwe verloningsbeleid is geldig vanaf 2013 en dekt de leden van het Uitvoerend Comité, de Algemene Directeuren en de hoofden van de grote GBU's.

Verloningsbeleid

Het verloningsbeleid bestaat uit een vergoedingsplan met Korte Termijn Verloningen (KTV) met de jaarlijkse bonus die verbonden is aan de operationele prestaties van de Groep en herziethet vergoedingsplan met Langetermijnaanmoedigingen (LTV) om een link te introduceren met de globale Groepsprestaties.

Korte Termijn Verloningen (KTV)

De KTV zullen gedeeltelijk gelinkt zijn aan de Groepsprestaties en gedeeltelijk aan de individuele prestaties.

De vooropgestelde jaarlijkse aanmoediging varieert, afhankelijk van het niveau, tussen 50 % (Algemene Directeuren en hoofden van grote GBU's) tot 60 % (leden van het Uitvoerend Comité) van het basissalaris. De vooropgestelde KTV zal uit drie componenten bestaan, die als volgt worden gewogen

- 30 % afhankelijk van de individuele prestaties van de manager, gewaardeerd tegen een reeks van voorgedefinieerde doelstellingen, die goedgekeurd zijn door de Raad van Bestuur voor de leden van het Uitvoerend Comité;
- 60 % verbonden aan de feitelijke prestaties bereikt ten opzichte van vastgelegde collectieve doelstellingen van Groepsprestaties;
- 10 % verbonden aan de duurzame ontwikkelingsindicator van de Groep.

De reële jaarlijkse aanmoediging kan variëren tussen 0 % bij zwakke prestaties tot 200 % van de doelstelling bij uitmuntende collectieve en individuele prestaties.

Lange termijn Verloningen (LTV)

De Langetermijnaanmoedigingen of verloningen bestaan uit een 50/50 mix van aandelenopties (SOP) en Performance Share Units (PSU).

Wat aandelenopties betreft, is het budget toegewezen aan aandelenopties opgeschroefd naar een hoger marktniveau, en het aantal toegewezen SOP zal niet vooraf worden vastgelegd, maar zal worden afgeleid van het vaste budget, rekening houdende met de reële waarde van de SOP (gebaseerd op het Monte Carlo model) op toekenningsdatum.

Het PSU plan, dat vereffend wordt in geld, biedt een mogelijke uitbetaling over een periode van drie jaar als een vooraf bepaalde prestatiedoelstelling wordt bereikt (bv. REBITDA, CFROI), met een afwijking van ongeveer 20 % tussen de effectieve prestatie en de initiële doelstelling. De minimale uitbetaling kan variëren van 0 (in het geval de minimaal vereiste prestatie of niveau niet wordt bereikt) tot 80 % als het minimale prestatieniveau wordt bereikt, en tot 120 % voor een prestatie die het vooraf bepaalde prestatieplafond overschrijdt.

Het Uitvoerend Comité (of de Raad van Bestuur voor de leden van het Uitvoerend Comité) kan tot individuele toekenningen van + of -50 % van de doelstelling beslissen/aanbevelen om speciale of unieke prestaties of omstandigheden te belonen of om onvoldoende prestaties te erkennen, waarbij evenwel de verhouding 50/50 tussen aandelenopties en PSU's in acht genomen moet worden.

Elke jaarlijkse LTV plan is onderworpen aan de voorafgaande goedkeuring van de Raad.

Het Uitvoerend Comité (of de Raad van Bestuur voor de leden van het Uitvoerend Comité) evalueert de prestaties van de doelstellingen en het Uitvoerend Comité (of de Raad van Bestuur voor de leden van het Uitvoerend Comité) kan ook de doelstellingen herevalueren in geval van belangrijke wijzigingen van de perimeter of andere onverwachte omstandigheden.

Andere voordelen

De Algemeen Directeuren krijgen ook vergoedingen bij hun opruststelling, bij hun overlijden, ziekte en invaliditeit. In principe hangt dit af van de regels in hun land van herkomst. Andere voordelen, zoals

medische verzekeringen, bedrijfswagens of kostenvergoedingen voor het gebruik van de eigen wagen bestaan ook, maar ook hier past men de regels toe van het land waar de begunstigde werkt. De aard en het belang van deze andere voordelen zijn in lijn met de marktmediaan.

Kortetermijn- en langetermijnaanmoedigen van toepassing vanaf 2013

KORTE TERMIJN VERLONINGEN – KTV

Uitvoerend Comité			
KTV doel in % van basisverloning	Opgesplitst in drie onderdelen		
	Individuele prestatie	Prestatie v.d. Groep	Duurzame ontwikkelingsindicator
60 %	30 %	60 %	10 %

Algemeen directeuren & Hoofden van grote GBU's			
KTV doel in % van basisverloning	Opgesplitst in drie onderdelen		
	Individuele prestatie	Prestatie v.d. Groep	Duurzame ontwikkelingsindicator
50 %	30 %	60 %	10 %

Werkelijke KTV-betaling kan schommelen tussen 0 en 200 %, afhankelijk van de geleverde individuele of groepsprestatie

LANGETERMIJNAANMOEDIGINGEN (LTV)

Uitvoerend Comité	
Performance Share Units (PSU)	Toekenningsdoel
	€ 250 000

Algemeen directeuren & Hoofden van grote GBU's	
	Toekenningsdoel
	€ 200 000

Het overeenstemmend aantal PSU's wordt bij toekenning bepaald op basis van de waarde van de PSU's

Tussen 0 % en 120 % van de toegekende PSU's, afhankelijk van het al dan niet behalen van de prestatiedoelstellingen die vooraf door de Groep bepaald werden over een periode van 3 jaar.

Uitvoerend Comité	
Aandelenopties	Toekenningsdoel
	€ 250 000

Algemeen directeuren & Hoofden van grote GBU's	
	Toekenningsdoel
	€ 200 000

Het overeenstemmend aantal opties wordt bij de toekenning bepaald op basis van de marktwaarde van de aandelenopties.

- Elk jaarlijks LTI-plan moet vooraf worden goedgekeurd door de Raad van Bestuur.
- De raad van bestuur kan individuele toekenningen beslissen van +/- 50 % van het doel om speciale prestaties of omstandigheden te belonen of teleurstellende prestaties te erkennen met behoud van de 50/50 verdeling tussen aandelenoptie- en PSU-toekenningen.

Toelichting

- 1) Niet van toepassing op Jean-Pierre Clamadieu wiens vergoedingen volgens speciale akkoorden verlopen.
- 2) De Raad van Bestuur oordeelt over het bereiken van de doelstellingen en kan deze ook veranderen bij belangrijke wijzigingen in de perimeter of in andere onverwachte omstandigheden.

Woordenlijst

Algemeen

Carechem: Carechem 24 is een meertalige telefonische adviesdienst die toegang geeft tot een team van geoefende informanten en dit 24 uur per dag en 365 dagen per jaar. Carechem 24 biedt in noodgevallen bedrijven waar ook ter wereld productinformatie bij een incident met gevaarlijke stoffen.

CEPIC: Europese Raad van de Chemische Nijverheid.

CEO: Chief Executive Officer.

CFO: Chief Financial Officer.

Comex: Uitvoerend Comité.

CSR: *Corporate Social Responsibility* of maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Environmental Protection Agency: Het Amerikaanse *Environmental Protection Agency* (EPA, soms ook USEPA) is een agentschap dat afhangt van de federale regering van de Verenigde Staten en opgericht werd ter bescherming van gezondheid en leefmilieu. Het zorgt voor de hiertoe vereiste regels, op basis van door het Congres goedgekeurde wetten, en het ziet toe op de naleving ervan.

FERMA: Federatie van Europese organisaties voor risicobeheer (Federation of European Risk Management Associations).

GBU: Global Business Unit.

Gedragscodes: Solvay hecht het grootste belang aan verantwoordelijk gedrag en integriteit, waarbij het rekening houdt met de duurzame groei van zijn activiteiten en zijn goede reputatie in de gemeenschappen waarin het actief is.

HDS: Highly Dispersible Silica of hoogdispergeerbare Silica.

HPPA: Hoogwaardige Polyamide (*Polyamide High Performance*).

HPPO: Hydrogen Peroxide to Propylene Oxide (waterstofperoxide tot propyleenoxide).

Internal control process (ICP): de interne controleprocedure is gericht op de belangrijkste bedrijfsactiviteiten en is gebaseerd op de volgende stappen en activiteiten: (i) risicoanalyse van het proces; (ii) ontwerp van controlemechanisme voor beperking van de risico's; (iii) uitvoering van de controles; (iv) beoordeling van de efficiëntie van de controles door de Interne Audit.

ISO 9001: de ISO 9001-norm stelt een aantal eisen voor het opzetten van een kwalitatief managementsysteem in een organisatie, ongeacht de omvang en de activiteit ervan.

ISO 14001: de ISO 14000-familie behandelt diverse aspecten van het leefmilieubeheer. Het reikt praktische instrumenten aan voor bedrijven en organisaties die het effect van hun activiteiten op het leefmilieu willen kennen en onder controle willen krijgen en hun prestaties op vlak van leefmilieu constant willen verbeteren. ISO 14001:2004 en ISO 14004:2004 richten zich op systemen voor leefmilieubeheer.

ISO 26000: ISO 26000 is een wereldwijde norm die organisaties richtlijnen geeft om op een sociale en maatschappelijk verantwoorde manier te opereren. Deze norm werd in 2010 gepubliceerd na vijf jaar onderhandelen tussen een groot aantal betrokken partijen over de hele wereld. Vertegenwoordigers van regeringen, NGO's, de industrie, consumenten- en sociale organisaties waren betrokken bij de totstandkoming van deze norm. De norm vertegenwoordigt dus een internationale consensus.

LCD: *Liquid crystal display*.

Loss prevention process: het voorkomen van verlies (loss prevention) beoogt een vlot verloopend productieproces en de vrijwaring van het rendement door beperking van de risico's. Een en ander draagt ook bij tot een betere beveiliging van de mensen en van het leefmilieu.

LTAR: *Lost Time Accident Rate* of de ongevallen met werkverlet per miljoen werkuren.

MTAR: *Medical Treatment Accident Rate* – aantal werkongevallen die medisch tussenkomst vereisen per 1 miljoen werkuren.

OESO: Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling.

OLED: *Organic Light-Emitting Diode* of organische lichtemitterende diode.

Open innovatie: innovatie verrijkt door externe expertise, door de ontwikkeling van partnerschappen met de academische wereld en door het verwerven van een belang in startups, ofwel direct of via een investeringsfonds.

PDRC: *Performance, Development and Career Review*.

PPA: Polyphthalamides.

Product Stewardship: een verantwoordelijke aanpak door het beheer van risico's gedurende de hele levenscyclus van een product, vanaf het ontwerp tot het einde ervan.

PTFE: poly tetrafluoroethyleen.

PVC: polyvinylchloride.

PVDF: polyvinylideenfluoride

R&I: (Research & Innovation), onderzoek en innovatie.

REACH: is de Europese regelgeving voor chemische substanties en het veilig gebruik ervan (EC 1907/2006). Deze regelt de registratie, de evaluatie, de toelating en de beperking van chemische stoffen. De wet werd van kracht op 1 juni 2007.

Responsible Care®: Responsible Care® is het unieke en mondiale handvest van de chemische industrie voor betere prestaties op het gebied van gezondheid en leefmilieu, een verhoogde veiligheid en communicatie met alle betrokken partijen over producten en aangewende procedés.

Risicobereidheid ("risk appetite"): de scheidingslijn, afhankelijk van waarschijnlijkheid en ernst van het probleem, tussen aanvaardbare en onaanvaardbare risico's, na een grondige analyse van de mogelijke risico's.

Risicoprofilering: een door Solvay ontwikkeld instrument voor systematisch risicobeheer, gebaseerd op de "Zurich Hazard Analysis"-methode, ter ondersteuning van het beleid inzake risicobeheer. Het bewuste instrument is gebaseerd op oefeningen in teamverband en meet risico's op basis van hun waarschijnlijkheid en grootte.

Seveso-regelgeving: betreft de controle over belangrijke ongevallenrisico's die vallen onder de regelgeving van de gevaarlijke stoffen. Deze regelgeving (ook bekend als "COMAH-richtlijnen" of Seveso-richtlijnen) is de uitvoering van de Europese richtlijn 96/82/EG. Zij geldt enkel voor plaatsen waar belangrijke hoeveelheden van gevaarlijke substanties worden opgeslagen.

SPM: *Sustainable Portfolio Management* of duurzaam portefeuillebeheer.

TFE: Tetrafluoroethyleen.

VCM: vinylchloride.

Veiligheidsinformatiebladen (safety data sheets): het belangrijkste instrument om ervoor te zorgen dat producenten en afnemers voldoende informatie uitwisselen over de hele productieketen, om veilig gebruik van hun substanties en mengsels mogelijk te maken.

Financieel

CFROI: *cash flow return on investment*.

Dividendrendement (netto): Nettodividend gedeeld door de slotkoers van het aandeel per 31 december.

Dividendrendement (bruto): Brutodividend gedeeld door de slotkoers van het aandeel per 31 december.

DJ Euro Stoxx: Dow Jones Euro Stoxx is een paneuropese beursindex samengesteld uit de 326 belangrijkste aandelen van de algemene Dow Jones index, die tot elf landen uit de Eurozone behoren.

DJ Stoxx: Dow Jones Stoxx is een Europese beursindex samengesteld uit de 665 belangrijkste Europese aandelen.

EBIT: Operationeel resultaat.

Eigen vermogen (per aandeel): Eigen vermogen gedeeld door het gemiddeld aantal aandelen voor de berekening van het IFRS-resultaat. Dezelfde noemer wordt gebruikt voor de kasstroom en de REBITDA per aandeel.

FTSEurofirst 300: De FTSEurofirst 300 Index volgt de aandelenkoers van de 300 belangrijkste ondernemingen in de regio, gerangschikt volgens de marktkapitalisatie in de FTSE Developed Europe Index.

Gewone winst per aandeel: Nettowinst (aandeel Solvay-groep) gedeeld door het gemiddeld aantal aandelen voor de berekening van de winst per aandeel onder IFRS.

IFRS: *International Financial Reporting Standards*.

LTI: Langetermijnverloning (*Long Term Incentive*).

M&A: Fusies en overnames (*Mergers and Acquisitions*).

Natuurlijke wisselkoersafdekking: Een natuurlijke afdekking is een instrument dat het ongewenste risico beperkt door de kasstromen (d.i. opbrengsten en kosten) te laten overeenkomen.

Netto financiële lasten: omvat de kosten van leningen minus de opgebouwde rente op leningen en termijnbeleggingen, plus overige financieringsopbrengsten en -kosten en disconteringskosten van de voorzieningen (namelijk in verband met personeelsbeloningen na uitdiensttreding, gezondheid, veiligheid en leefmilieu).

NYSE Euronext: Globale operator van financiële markten en leverancier van handelstechnologieën.

OCI: Andere elementen van het totaalresultaat (*Other Comprehensive Income*).

Omloopsnelheid: Totaal aantal aandelen verhandeld gedurende het jaar gedeeld door het totaal aantal beursgenoteerde aandelen, op basis van de definitie van Euronext.

Omloopsnelheid aangepast aan de free float: Omloopsnelheid aangepast in functie van het percentage van de beursgenoteerde aandelen aangehouden door het publiek, op basis van de definitie van Euronext.

PPA: *Purchase Price Allocation* – De PPA effecten resulteren uit de herwaardering van activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van Rhodia tegen reële waarde op overnamedatum (IFRS 3).

PSU: *Performance Share Unit*.

REBIT: Recurrent operationeel resultaat.

REBITDA: Recurrent operationeel resultaat vóór afschrijvingen, niet-recurrente elementen, tijdelijke toenames van de voorraden door de overname van Rhodia en Chemlogics, en pre-operationele winst/ (verlies) van RusVinyl als gevolg van (niet in de balans opgenomen) financiële kosten.

ROE: Rendement op eigen vermogen (*Return on equity*).

SOP: Aandelenoptie (*Stock Option*).

STI: Kortetermijnverloning (*Short Term Incentive*).

Verwaterde winst per aandeel: Nettowinst (aandeel Solvay-groep) gedeeld door het gemiddeld aantal aandelen voor de berekening van de verwaterde winst per aandeel onder IFRS.

Vrije Kasstroom (Free cash flow): Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten (met inbegrip van dividenden ontvangen van geassocieerde deelnemingen en joint-ventures) + kasstroom uit investeringsactiviteiten (uitgezonderd overnames en vervreemding van dochterondernemingen en andere investeringen).

Agenda van de Aandeelhouder

6 mei 2014

Aankondiging van resultaten eerste kwartaal 2014 (persbericht om 7u30 CET)

13 mei 2014

Algemene Aandeelhoudersvergadering (om 10u30 CET)

15 mei 2014

Notering ex-dividend (coupon nr. 94)

20 mei 2014

Betaling van het slotdividend 2013 (coupon nr. 94)

31 juli 2014

Resultaten voor het tweede kwartaal en voor de eerste zes maanden van 2014 (persbericht om 7u30 CET)

13 november 2014

Resultaten voor het derde kwartaal en voor de eerste negen maanden van 2014 en bekendmaking van het dividend voor 2014 (persbericht om 7u30 CET)