

RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Rapport sur la gouvernance d'entreprise



G1 CONTEXTE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Umicore a adopté le Code belge de gouvernance d'entreprise 2009 comme code de référence.

Ce code est disponible en anglais, en français et en néerlandais sur le [site Internet de la Commission Corporate Governance](#).

La Charte de gouvernance d'entreprise décrit de manière détaillée la structure de gouvernance de l'entreprise, ainsi que les politiques et les procédures du groupe Umicore. Cette Charte peut être consultée sur le [site internet d'Umicore](#) ou obtenue auprès de son département Group Communications.

Umicore a exposé sa mission, ses valeurs et les fondements de sa philosophie organisationnelle dans un document intitulé "[The Umicore Way](#)". Ce document décrit la façon dont Umicore envisage sa relation avec ses clients, ses actionnaires, ses collaborateurs et la société en général. L'Umicore Way est étayé par des codes et polices d'entreprise détaillés, dont la plus importante est la Charte de Conduite (voir G9).

En termes de philosophie organisationnelle, Umicore opte pour la décentralisation et pour l'octroi d'une large autonomie à chacune de ses business units. Celles-ci veillent à leur tour à contribuer à la création de valeur pour le groupe et à adhérer aux stratégies, aux politiques, et aux normes de celui-ci, ainsi qu'à sa démarche en faveur du développement durable.

Dans ce contexte, Umicore estime qu'une structure appropriée de gouvernance d'entreprise est une condition essentielle dans une optique de succès à long terme. Ceci suppose un processus décisionnel efficace, basé sur une répartition claire des responsabilités. Ce système doit permettre un équilibre optimal entre la culture d'entrepreneuriat au niveau des business units et des procédés efficaces de pilotage et de contrôle. La Charte de gouvernance d'entreprise définit de manière plus détaillée les responsabilités des actionnaires, du Conseil d'administration, de l'Administrateur Délégué et du Comité de direction ainsi que le rôle spécifique du Comité d'audit et du comité de nomination et de rémunération. Le présent rapport fournit des informations sur les enjeux de la gouvernance concernant pour l'essentiel l'exercice 2016.

G2 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Le Conseil d'administration est l'organe décisionnel suprême d'Umicore, sauf pour les matières que le Code des sociétés ou les statuts d'Umicore réservent spécifiquement à l'assemblée générale des actionnaires. Le Conseil d'administration est assisté dans ses missions par un Comité d'audit et un comité de nomination et de rémunération. La gestion journalière d'Umicore a été déléguée à l'Administrateur Délégué, qui est également président du Comité de direction. Le Comité de direction est chargé d'élaborer la stratégie globale pour la Société et de la soumettre à l'analyse et à l'aval du Conseil d'administration. Il est également responsable de la mise en œuvre de la stratégie et doit assurer la supervision efficace des business units ainsi que des fonctions centralisées. Le Comité de direction a ensuite la responsabilité d'analyser les différents risques et opportunités que pourrait rencontrer Umicore à court, moyen ou long terme (voir section sur la gestion des risques) et de faire en sorte que des systèmes soient mis en place afin de les gérer. Le Comité de direction est collégialement responsable de la définition et de la mise en œuvre de l'approche d'Umicore en matière de développement durable.

Umicore est organisée en business groups, qui comprennent à leur tour des business units partageant des caractéristiques communes en termes de produits, de technologies et de marchés d'utilisateurs finaux. Certaines business units sont subdivisées en business lines, orientées vers leur marché. Afin d'apporter une structure d'assistance à l'échelle du groupe, Umicore dispose de plates-formes de gestion régionale en Chine, en Amérique du Nord, au Japon et en Amérique du Sud. Le siège du groupe est établi en Belgique. Il remplit, pour l'ensemble du groupe, une série de fonctions de support, comme les finances, les ressources humaines, l'audit interne, les questions juridiques, la fiscalité et les relations avec le public et les investisseurs.



G3 ACTIONNAIRES

3.1 ACTIONS ÉMISES – STRUCTURE DU CAPITAL

Au 31 décembre 2016, 112.000.000 actions d'Umicore étaient en circulation. L'identité des actionnaires ayant déclaré une participation égale ou supérieure à 3% au 31 décembre 2016 est consultable sous la rubrique "Comptes annuels abrégés de la société mère" (p. 169-171).

Au 31 décembre 2016, Umicore détenait 2.673.150 actions propres, soit 2,39% de son capital. Les informations concernant l'autorisation des actionnaires pour le rachat d'actions par Umicore et la situation actuelle des rachats sont respectivement consultables dans la Charte de gouvernance d'entreprise et sur le site internet d'Umicore.

Pendant l'exercice, 1.188.875 actions propres ont été affectées à l'exercice d'options sur actions du personnel et 65.509 ont servi à l'octroi d'actions, dont 5.184 aux membres du Conseil d'administration, 28.325 aux membres du Comité de direction, 27.500 à des membres du senior management et 4.500 dans le cadre de la conversion partielle en actions du bonus de l'Administrateur Délégué.

3.2 POLITIQUE ET PAIEMENT DES DIVIDENDES

Umicore s'efforce de payer un dividende stable ou en augmentation progressive. Il n'existe pas de ratio fixe pour la distribution de dividendes. Le dividende est proposé par le Conseil d'administration à l'assemblée générale ordinaire (ou annuelle) des actionnaires. Il ne sera payé aucun dividende si celui-ci est susceptible de nuire à la stabilité financière d'Umicore.

En 2016, Umicore a payé un dividende brut de EUR 1,20 par action pour l'exercice 2015, soit une augmentation de EUR 0,20 par rapport au dividende brut relatif à l'exercice 2014.

En juillet 2016, conformément à la politique d'Umicore en matière de dividende, le Conseil d'administration a décidé de payer un acompte sur dividende correspondant à la moitié du dividende total versé l'année précédente. Par conséquent, un acompte sur dividende brut de EUR 0,60 par action a été versé le 25 août 2016.

3.3 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES ACTIONNAIRES EN 2016

L'assemblée générale annuelle a eu lieu le 26 avril 2016. Lors de cette assemblée, les actionnaires ont adopté les résolutions classiques concernant les comptes annuels, l'affectation des résultats et la décharge aux Administrateurs et au commissaire pour l'exercice de leurs mandats respectifs en 2015. A la même assemblée, Madame Françoise Chombar et Monsieur Colin Hall ont été nommés respectivement Administrateur indépendant et Administrateur, chacun pour une durée de trois ans. L'assemblée générale annuelle des actionnaires a également approuvé la rémunération du Conseil d'administration pour 2016. Les informations détaillées concernant la rémunération des Administrateurs en 2016 peuvent être consultées dans le rapport de rémunération.

Enfin, les assemblées générales spéciale et extraordinaire qui ont également eu lieu le 26 avril 2016 ont approuvé une clause de contrôle, de même que le renouvellement du capital autorisé pour cinq ans et l'annulation des strips VVPR qui avaient été émis dans le passé.

G4 CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.1 COMPOSITION

Le Conseil d'administration, dont les membres sont nommés par l'assemblée générale des actionnaires à majorité simple, sans quorum de présence, doit être composé d'au moins six membres. Le mandat des Administrateurs ne peut pas dépasser quatre ans. Dans la pratique, ils sont élus pour trois ans et sont rééligibles.

Les Administrateurs peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale des actionnaires, décidant à la majorité simple. Aucun quorum de présence n'est requis pour la révocation d'Administrateurs. Les statuts permettent au Conseil d'administration de coopter des Administrateurs en cas de poste vacant. L'assemblée générale suivante doit ensuite décider de la nomination définitive de l'Administrateur en question. Ce dernier termine le mandat de son prédécesseur.

RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Au 31 décembre 2016, le Conseil d'administration était composé de onze membres : dix Administrateurs non exécutifs et un Administrateur exécutif.

À la même date, six Administrateurs étaient indépendants, au sens de l'article 526ter du Code des sociétés et de la disposition 2.3 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2009.

Trois des onze membres du Conseil d'administration en fonction au 31 décembre 2016 étaient des femmes. Umicore n'atteint dès lors pas le quota de représentativité d'un tiers imposé par le Code des sociétés, qui est entré en vigueur le 1er janvier 2017. Le Conseil d'administration soumettra des propositions de nomination d'Administrateur(s) lors de l'assemblée générale annuelle de 2017. Dans le cas d'une approbation par les actionnaires, le quota de représentativité mentionné ci-dessus sera atteint.

Le Conseil d'administration présente une grande diversité de compétences, de formations et d'expériences. Cette diversité est garante de l'efficacité de cet organe de gouvernance pour Umicore.

Le Conseil d'administration compte trois femmes et sept nationalités parmi ses onze membres. La diversité se marque aussi en termes de formations universitaires : ingénierat, droit, économie, finance, et langues appliquées. L'expérience sectorielle cumulée du Conseil est large et couvre les secteurs de l'automobile, de l'électronique, de la chimie, des métaux, de l'énergie, de la finance et de la joaillerie. L'expérience dans les secteurs public et privé et dans les régions où Umicore est active est aussi bien représentée. Dans son ensemble le Conseil d'administration possède une solide expérience dans le domaine de la gestion d'opérations industrielles et compte neuf CEO, dont cinq sont toujours en fonction. Le Conseil dispose aussi d'une expérience collective dans des thématiques directement reliées aux objectifs non financiers d'Horizon 2020 telles que santé-sécurité, attraction et fidélisation des talents et approvisionnement durable.

En 2016, la composition du Conseil d'administration a connu les modifications suivantes :

- Madame Françoise Chombar a été nommée Administrateur indépendant à l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 26 avril 2016 ;
- Monsieur Colin Hall a été nommé Administrateur à la même assemblée générale annuelle.

4.2 RÉUNIONS ET THÈMES

Le Conseil d'administration a tenu cinq réunions ordinaires en 2016. À une occasion, il a également pris des décisions par consentement unanime exprimé par écrit.

En 2016, le Conseil d'administration a entre autres abordé les thèmes suivants :

- prestations financières du groupe Umicore ;
- approbation des états financiers annuels et semestriels ;
- arrêté des comptes annuels statutaires et consolidés, et approbation des rapports annuels statutaires et consolidés ;
- approbation de l'ordre du jour des assemblées générales ordinaire, spéciale et extraordinaire des actionnaires et convocation de celles-ci ;
- approbation d'un rapport justificatif en vue du renouvellement du capital autorisé ;
- nouveau règlement de l'UE en matière d'abus de marché et adoption d'un nouvel Umicore Dealing Code ;
- projets d'investissement ;
- évaluation en matière d'ESS, y compris concernant le développement durable ;
- rapports du Comité d'audit ;
- opportunités stratégiques et défis opérationnels ;
- évolutions des affaires ;
- projets M&A ;
- évaluation annuelle des performances de l'Administrateur Délégué et des autres membres du Comité de direction pour 2015 ;

- plan de relève du Conseil d'administration et du Comité de direction ;
- évaluation de litiges en cours ;
- distribution d'un acompte sur dividende.

Le Conseil d'administration a également visité l'usine Automotive Catalysts d'Umicore à Nowa Ruda (Pologne).

4.3 EVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

Tous les deux à trois ans le président organise une évaluation de la performance du Conseil d'administration et de ses comités.

La prochaine évaluation aura lieu dans le courant du premier semestre 2017 par le biais d'un questionnaire individuel.

4.4 COMITÉ D'AUDIT

La composition du Comité d'audit ainsi que les qualifications de ses membres sont totalement en accord avec les exigences de l'article 526bis du Code des sociétés et du Code de gouvernance d'entreprise 2009.

Le Comité d'audit est composé de trois Administrateurs non exécutifs, qui sont tous indépendants. Madame Ines Kolmsee assume les fonctions de président de ce comité.

Tous les membres du Comité d'audit ont une expérience significative en matière de comptabilité et d'audit comme le prouve leur curriculum vitae.

Le comité s'est réuni à quatre reprises en 2016. En marge de l'analyse des comptes 2015 et de ceux du premier semestre 2016, le Comité a aussi abordé les thèmes suivants : les contrôles internes, la gestion des risques de trésorerie, la sécurité de l'entreprise et le contrôle des systèmes informatiques. Les rapports de mission de l'audit interne ont été traités, le plan d'audit pour 2017 a été approuvé et la désignation du nouveau chef du département de l'audit interne a été entérinée. Enfin, le Comité d'audit a également traité la préparation de la prochaine nomination d'un commissaire.

4.5 COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION

Le comité de nomination et de rémunération est composé de trois Administrateurs non exécutifs, dont deux sont indépendants. Il est présidé par le président du Conseil d'administration.

En 2016, le Comité de nomination et rémunération s'est réuni deux fois. Durant la même période, le comité a examiné la politique de rémunération pour les membres du Conseil d'administration, ceux des comités du Conseil d'administration, et ceux du comité de direction. Il a également discuté du règlement des plans d'octroi d'actions et d'options sur actions proposés en 2016. Le comité a également discuté du plan de succession au niveau du Conseil d'administration et du Comité de direction.

G5 COMITÉ DE DIRECTION

5.1 COMPOSITION

Le Comité de direction est conforme à la notion définie par l'article 524bis du Code des sociétés.

Il est composé d'au moins quatre membres. Il est présidé par l'Administrateur Délégué, qui est désigné par le Conseil d'administration. Les membres du Comité de direction sont nommés par le Conseil d'administration, sur proposition de l'Administrateur Délégué et sur recommandation du comité de nomination et de rémunération.

La composition du Comité de direction est restée inchangée en 2016.

Au 31 décembre 2016, le Comité de direction était constitué de sept membres, y compris l'Administrateur Délégué.

5.2 EVALUATION

Une évaluation de la performance de chaque membre du Comité de direction est menée annuellement par l'Administrateur Délégué, puis discutée au niveau du comité de nomination et de rémunération. Les conclusions de ces évaluations sont soumises au Conseil d'administration, qui en discute.

Chaque année, le Conseil d'administration se réunit également en séance non exécutive (c'est à dire sans l'Administrateur Délégué) en vue d'évoquer et d'évaluer la performance de l'Administrateur Délégué.

Ces évaluations ont eu lieu le 4 février 2016.





G6 INFORMATIONS PERTINENTES EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACQUISITION

6.1. RESTRICTIONS RELATIVES AUX TRANSFERTS DE TITRES

Les statuts d'Umicore n'imposent aucune restriction en ce qui concerne le transfert d'actions ou d'autres titres.

En outre, la Société n'a connaissance d'aucune restriction imposée par la loi, sauf dans le cadre de la législation en matière d'abus de marché et des obligations de lock-up imposées par le Code des sociétés en ce qui concerne certaines attributions d'actions.

Les options sur actions Umicore qui sont octroyées à l'Administrateur Délégué, aux membres du Comité de direction et à certains employés d'Umicore en vertu de plans d'intéressement ne peuvent pas être transférées entre vifs.

6.2 DÉTENEURS DE TITRES CONFÉRANT DES DROITS DE CONTRÔLE SPÉCIAUX

Il n'y a pas de détenteurs de titres conférant des droits de contrôle spéciaux.

6.3 RESTRICTIONS RELATIVES AU DROIT DE VOTE

Les statuts d'Umicore n'imposent aucune restriction concernant l'exercice des droits de vote par les actionnaires, pour autant que les actionnaires concernés soient admis à l'assemblée générale des actionnaires et qu'ils ne soient pas déchus de leurs droits. Les conditions d'admission aux assemblées générales sont mentionnées dans l'article 17 des statuts de la Société.

Conformément à l'article 7 des statuts, si un titre fait l'objet de droits concurrents, l'exercice des droits y afférents est suspendu jusqu'à la désignation d'une seule personne comme étant, à l'égard de la Société, propriétaire du titre.

À la connaissance du Conseil d'administration, aucun des droits de vote afférents aux actions émises par la Société n'était suspendu au 31 décembre 2016 en vertu de la loi, à l'exception des 2.673.150 actions détenues par la Société elle-même à cette date (article 622, §1 du Code des sociétés).

6.4 PLANS D'ACTIONNARIAT SALARIÉ OÙ LES DROITS DE CONTRÔLE NE SONT PAS EXERCÉS DIRECTEMENT PAR LES EMPLOYÉS

Umicore n'a pas lancé de tels plans d'actionnariat salarié.

6.5 CONVENTIONS ENTRE ACTIONNAIRES

À la connaissance du Conseil d'administration, il n'existe pas de convention(s) entre actionnaires de nature à restreindre le transfert de titres et / ou l'exercice de droits de vote.

6.6 MODIFICATIONS DES STATUTS

Excepté pour les augmentations de capital décidées par le Conseil d'administration dans les limites du capital autorisé, seule une assemblée générale extraordinaire des actionnaires est habilitée à modifier les statuts d'Umicore. Une assemblée générale des actionnaires peut seulement délibérer sur des modifications statutaires (y compris les augmentations ou réductions du capital, ainsi que les fusions, les scissions et une mise en liquidation) si au moins 50% du capital souscrit est représenté. Si ce quorum de présence n'est pas atteint, une nouvelle assemblée générale extraordinaire doit être convoquée. Celle-ci délibérera quelle que soit la part du capital souscrit représentée. En règle générale, les modifications des statuts de la Société ne sont adoptées que si elles recueillent 75% des votes. Le Code des sociétés impose une majorité supérieure dans des cas spécifiques, comme la modification de l'objet social ou de la forme juridique de la Société.

Les statuts d'Umicore ont été modifiés à une reprise en 2016, suite au renouvellement du capital autorisé approuvé par l'assemblée générale extraordinaire tenue le 26 avril 2016.

6.7 CAPITAL AUTORISÉ – RACHAT D' ACTIONS

La Société peut procéder à une augmentation de capital sur décision du Conseil d'administration dans les limites du capital autorisé. L'autorisation doit être accordée par une assemblée générale extraordinaire des actionnaires. Le montant et la durée de l'augmentation sont limités. Par ailleurs, l'augmentation est soumise à des restrictions spécifiques en termes de justification et de finalités.

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 26 avril 2016 (résolutions publiées le 13 mai 2016) a renouvelé l'autorisation au Conseil d'administration d'augmenter le capital du groupe, en une ou plusieurs fois, d'un montant maximum de EUR 50.000.000.

Au 31 décembre 2016, cette autorisation n'avait pas encore été utilisée. Elle est valable jusqu'au 12 mai 2021 inclus.

En vertu d'une résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 26 septembre 2014, la Société peut acquérir ses actions dans les limites de 10% du capital souscrit, à un prix par action compris entre EUR 4 et EUR 75. Cette autorisation est valable jusqu'au 31 mai 2017 inclus. La même autorisation a été accordée aux filiales directes de la Société. En 2016 aucun rachat d'actions propres n'a eu lieu en vertu de cette autorisation.



6.8 ACCORDS PASSÉS ENTRE LA SOCIÉTÉ ET LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION OU EMPLOYÉS, AYANT POUR BUT D'INDEMNISER CES DERNIERS EN CAS DE DÉMISSION OU DE LICENCIEMENT SANS RAISON VALABLE, OU S'ILS PERDENT LEUR EMPLOI À LA SUITE D'UNE OFFRE PUBLIQUE D'ACQUISITION

En cas de destitution dans les douze mois suivant une prise de contrôle de la Société, tous les vice-présidents du groupe ont droit à une indemnité équivalant à 36 mois de leur salaire de base. En ce qui concerne les membres du Comité de direction, il est renvoyé au rapport de rémunération (pages 78 à 85).

G7 CONFLITS D'INTÉRÊTS (ARTICLES 523-524TER DU CODE DES SOCIÉTÉS)

Le 4 février 2016, préalablement à toute délibération ou décision à ce sujet, Marc Grynberg a déclaré qu'il avait un conflit d'intérêts direct de nature patrimoniale dans la mise en œuvre des décisions prises par le Conseil d'administration au sujet de l'évaluation de sa performance et de sa rémunération (y compris l'octroi d'actions et d'options).

En vertu de l'article 523 du Code des sociétés, Marc Grynberg n'a pris part ni aux délibérations ni au vote du Conseil d'administration concernant cette décision.

Ces décisions ont eu / auront les conséquences patrimoniales suivantes :

A) RÉMUNÉRATION EN ESPÈCES

L'Administrateur Délégué a perçu une rémunération fixe de de EUR 660.000 en 2016. Egalement en 2016 il a reçu une rémunération variable en espèces de EUR 220.000 (partie non-différée de sa rémunération variable en espèces pour l'année de référence 2015) en 2016.

Par ailleurs il a perçu en 2016 un montant brut de EUR 74.250 à titre de première moitié du paiement différé de sa rémunération variable en espèces pour l'année de référence 2014 basée sur (1) le critère de rentabilité retenu au niveau du groupe Umicore, c'est à dire la moyenne de deux ans du rendement des capitaux investis (ROCE) pour les années de référence 2014 et 2015 (soit 13% donnant lieu à un paiement de 55%) et (2) de la mesure dans laquelle les objectifs du plan de performance pour les mêmes années de référence 2014 et 2015, tel qu'approuvé par le Conseil d'administration, ont été atteints (pas d'ajustement dans la mesure où les objectifs du plan de performance au niveau du groupe ont été atteints), ainsi qu'un montant brut de EUR 76.950 à titre de deuxième moitié du paiement différé de sa rémunération variable en espèces pour l'année de référence 2013 basée sur la moyenne de trois ans du ROCE du groupe Umicore pour les années de référence 2013, 2014 et 2015 (soit 13,2% donnant lieu à un paiement de 57%).

En 2017 il recevra la première moitié de sa rémunération variable en espèces différée pour l'année de référence 2015 basée sur (1) la moyenne de deux ans du ROCE du groupe Umicore pour les années de référence 2015 et 2016 et (2) la mesure dans laquelle les objectifs de performance pour les mêmes années de référence 2015 et 2016, tels qu'approuvés par le Conseil d'administration, ont été atteints, ainsi que la deuxième partie de sa rémunération variable en espèces différée pour l'année de référence 2014, sur base (1) de la moyenne de trois ans du ROCE du groupe Umicore pour les années de référence 2014, 2015 et 2016, et (2) de la mesure dans laquelle les objectifs de performance pour les mêmes années de référence 2014, 2015 et 2016, tels qu'approuvés par le Conseil d'administration, ont été atteints.

La fourchette du ROCE est fixée entre 7,5% (= paiement de 0%) et 17,5% au maximum (= paiement de 100% si tous les objectifs sont atteints). Si le ROCE se situe entre l'un des pourcentages susmentionnés, le montant à verser sera calculé au prorata. De plus, les paiements différés seront ajustés vers le haut ou vers le bas en fonction de la mesure dans laquelle les objectifs de performance, tels qu'approuvés par le Conseil d'administration pour la période de référence concernée ont été atteints.

B) OCTROI D' ACTIONS ET D' OPTIONS SUR ACTIONS

Les conséquences patrimoniales pour Umicore sont : 1) soit, aussi longtemps qu'Umicore décide de garder les actions qu'elle détient aujourd'hui : le coût de financement et la possibilité de maintenir ces titres dans son portefeuille jusqu'à la date de livraison des actions attribuées ou la date d'exercice des options ; ou, 2) si, et dans la mesure où Umicore déciderait de vendre ces actions à une date ultérieure, la différence entre le prix d'exercice des options et la valeur de marché des actions qu'Umicore devrait racheter à cette date.

En 2016, aucune transaction spécifique ou engagement contractuel n'a été établi entre, d'une part, un membre du Conseil d'administration ou du Comité de direction et, d'autre part, Umicore ou une de ses filiales.



G8 COMMISSAIRE

L'assemblée générale annuelle du 29 avril 2014 a renouvelé le mandat de commissaire de PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren / Réviseurs d'Entreprises BCVBA / SCCRL pour une durée de trois ans. Le commissaire est représenté par la SPRL Marc Daelman, elle-même représentée par Marc Daelman.

Suite à la nouvelle législation en matière de services d'audit, le mandat du commissaire actuel, dont la nomination initiale date de 1993, ne pourra plus être reconduit que deux fois, c.à.d. en 2017 et en 2020 (cette dernière pour autant qu'elle intervienne avant le 17 juin 2020). Les critères d'indépendance du commissaire peuvent être obtenus auprès d'Umicore.

G9 CODE DE CONDUITE

Umicore applique un Code de conduite à tous ses employés, représentants et membres du Conseil d'administration. Ce Code de conduite est indispensable si Umicore entend créer et maintenir une relation de confiance et de professionnalisme avec ses principaux partenaires, à savoir ses employés, ses partenaires commerciaux, ses actionnaires, les autorités et le public.

Le principal objectif du Code de conduite d'Umicore est de veiller à ce que toutes les personnes agissant pour le compte d'Umicore exercent leurs activités dans le respect de la déontologie, des lois et règlements, ainsi que des normes fixées par Umicore à travers ses politiques, directives et règles présentes et futures. Le Code de conduite contient une section spécifique consacrée aux plaintes et aux inquiétudes des travailleurs et des dénonciateurs.

Le Code de conduite se trouve à l'Annexe 4 de la Charte de gouvernance d'entreprise d'Umicore.

G10 DÉLIT D'INITIÉ ET MANIPULATION BOURSIÈRE

La politique d'Umicore en matière d'abus de marché y compris de délit d'initié est décrite dans l'Umicore Dealing Code. Une nouvelle version de ce code a été approuvée en 2016 suite à l'entrée en vigueur du Règlement UE n° 596/2014 du 16 avril 2016 sur les abus de marché. Cette nouvelle version peut être consultée dans l'Annexe 5 de la Charte de gouvernance d'entreprise.

G11 MISE EN CONFORMITÉ AVEC LE CODE BELGE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE 2009

Les systèmes et procédures de gouvernance d'entreprise d'Umicore sont conformes au Code belge de gouvernance d'entreprise 2009.

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

Rapport de rémunération



G12 RÉMUNÉRATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En principe, la rémunération des membres non exécutifs du Conseil d'administration doit être suffisante pour attirer, retenir et motiver les personnes ayant le profil déterminé par ledit Conseil. Le niveau de rémunération doit tenir compte des responsabilités et de l'engagement des membres du Conseil ainsi que des conditions en vigueur sur le marché international. Le Conseil d'administration adopte la politique de rémunération des administrateurs non exécutifs sur recommandation du Comité de nomination et de rémunération quant à la forme et la structure de cette rémunération. Le Comité de nomination et de rémunération établit ses propositions sur base d'un examen des conditions de marché en vigueur dans les entreprises cotées en Bourse et faisant partie de l'indice BEL20, ainsi que d'autres entreprises européennes de taille similaire dans le secteur de la chimie, des métaux et des matériaux. Les résultats de cette étude sont examinés en Comité de nomination et de rémunération et le Conseil détermine la rémunération à proposer pour les administrateurs non exécutifs et les membres des Comités du Conseil d'administration lors de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires.

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS

Afin de déterminer un niveau de rémunération adéquat pour les membres non exécutifs de son Conseil d'administration, Umicore a réalisé fin 2015 une étude de marché en vue de comparer la rémunération de ses administrateurs non exécutifs par rapport à celle des entreprises cotées en Bourse et faisant partie de l'indice BEL20, ainsi que d'autres entreprises européennes de taille similaire opérant dans le secteur de la chimie, des métaux et des matériaux. Les résultats de cette étude ont été examinés au sein du Comité de nomination et de rémunération du 3 février 2016. Le Comité de nomination et de rémunération a conclu qu'Umicore reste raisonnablement positionné par rapport aux références du marché et par conséquent a recommandé au Conseil d'administration de maintenir la rémunération au même niveau pour 2016 mais de réévaluer la structure de rémunération en 2017.

Le Conseil d'administration du 4 février 2016 a suivi cette recommandation et l'Assemblée générale des actionnaires du 26 avril 2016 a approuvé la rémunération des administrateurs non exécutifs.

La rémunération des membres non exécutifs du Conseil était composée des éléments suivants en 2016 :

- **Président** : émoluments fixes annuels : EUR 40.000 + EUR 5.000 par présence à chaque réunion + 1.000 actions Umicore.
- **Administrateur** : émoluments fixes annuels : EUR 20.000 + EUR 2.500 par présence à chaque réunion + EUR 1.000 par présence à chaque réunion pour les administrateurs résidant à l'étranger + 500 actions Umicore.

La rémunération des membres des Comités du Conseil d'administration se présentait comme suit en 2016 :

COMITÉ D'AUDIT

- **Président** : émoluments fixes annuels : EUR 10.000 + EUR 5.000 par présence à chaque réunion.
- **Membre** : émoluments fixes annuels : EUR 5.000 + EUR 3.000 par présence à chaque réunion.

COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION

- **Président** : EUR 5.000 par présence à chaque réunion.
- **Membre** : EUR 3.000 par présence à chaque réunion.

RÉMUNÉRATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2016

		(EN EUR)	PARTICIPATION AUX RÉUNIONS
Thomas Leysen (Président) (Administrateur non exécutif)	Conseil d'administration		
	Compensation fixe annuelle	40.000	
	Jetons de présence	5.000	5/5
	Valeur des 1.000 actions octroyées	44.870	
	Comité de nomination & rémunération		
	Jetons de présence	5.000	2/2
	Rémunération totale	119.870	
Marc Grynberg (Administrateur exécutif)	Conseil d'administration		
	Aucune rémunération en tant qu'administrateur (cf. ci-dessous rémunération de l'Administrateur Délégué)		5/5
Françoise Chombar (Administrateur non exécutif, indépendant) Nommée lors de l'AG annuelle du 26 avril 2016	Conseil d'administration		
	Compensation fixe annuelle	13.661	
	Jetons de présence	2.500	3/3
	Valeur des 342 actions octroyées	15.346	
	Rémunération totale	36.507	
Ian Gallienne (Administrateur non exécutif)	Conseil d'administration		
	Compensation fixe annuelle	20.000	
	Jetons de présence	2.500	5/5
	Valeur des 500 actions octroyées et rétrocédées à GBL	22.435	
	Rémunération totale	54.935	
Mark Garrett (Administrateur non exécutif, indépendant)	Conseil d'administration		
	Compensation fixe annuelle	20.000	
	Jetons de présence	3.500	5/5
	Valeur des 500 actions octroyées	22.435	
	Comité d'audit		
	Compensation fixe annuelle	5.000	
	Jetons de présence	3.000	4/4
Rémunération totale	76.935		
Colin Hall (Administrateur non exécutif) Nommé lors de l'AG annuelle du 26 avril 2016	Conseil d'administration		
	Compensation fixe annuelle	13.661	
	Jetons de présence	3.500	3/3
	Valeur des 342 actions octroyées et rétrocédées à GBL	15.346	
	Rémunération totale	39.507	
Ines Kolmsee (Administrateur non exécutif, indépendant)	Conseil d'administration		
	Compensation fixe annuelle	20.000	
	Jetons de présence	3.500	5/5
	Valeur des 500 actions octroyées	22.435	
	Comité d'audit		
	Compensation fixe annuelle	10.000	
	Jetons de présence	5.000	4/4
	Rémunération totale	89.935	

		(EN EUR)	PARTICIPATION AUX RÉUNIONS
Barbara Kux (Administrateur non exécutif, indépendant)	Conseil d'administration		
	Compensation fixe annuelle	20.000	
	Jetons de présence	3.500	5/5
	Valeur des 500 actions octroyées	22.435	
	Comité de nomination & rémunération		
	Jetons de présence	3.000	2/2
	Rémunération totale	65.935	
Eric Meurice (Administrateur non exécutif, indépendant)	Conseil d'administration		
	Compensation fixe annuelle	20.000	
	Jetons de présence	3.500	5/5
	Valeur des 500 actions octroyées	22.435	
	Rémunération totale	59.935	
	Conseil d'administration		
	Compensation fixe annuelle	20.000	
Jetons de présence	3.500	4/5	
Valeur des 500 actions octroyées	22.435		
Rémunération totale	56.435		
Rudi Thomaes (Administrateur non exécutif, indépendant)	Conseil d'administration		
	Compensation fixe annuelle	20.000	
	Jetons de présence	2.500	5/5
	Valeur des 500 actions octroyées	22.435	
	Comité de nomination & rémunération		
	Jetons de présence	3.000	2/2
	Rémunération totale	77.935	
Jonathan Oppenheimer (Administrateur non exécutif)	Comité d'audit		
	Compensation fixe annuelle	5.000	
	Jetons de présence	3.000	4/4
	Rémunération totale	77.935	

G13 RÉMUNÉRATION DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ ET DU COMITÉ DE DIRECTION POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION S'APPLIQUANT À L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ ET AU COMITÉ DE DIRECTION

Le Comité de nomination et de rémunération définit les principes de la politique de rémunération de l'Administrateur Délégué et des membres du Comité de direction, et les soumet à l'approbation du Conseil d'administration. Il s'efforce d'avoir une rémunération fixe reflétant le degré de responsabilité et en ligne avec les pratiques du marché, ainsi qu'une rémunération variable attrayante qui récompense la performance de la société en fonction de critères financiers et de durabilité.

L'enveloppe de rémunération et des avantages de l'Administrateur Délégué et des membres du Comité de direction comprend les éléments suivants : rémunération fixe, rémunération variable, intéressements liés aux actions (octroi d'actions gratuites et plans d'options sur actions soumises à une période de blocage de trois ans), plans de pension et autres avantages.

Le fait d'inclure des actions Umicore et des options sur actions dans l'enveloppe de rémunération de l'Administrateur Délégué et des membres du Comité de direction reflète l'engagement de la société de créer de la valeur pour ses actionnaires. Les actions et les options sur actions ne sont pas liées à des critères de performance individuelle ni de la société. Dès lors ces intéressements liés aux actions ne doivent pas être considérés comme de la rémunération variable au sens de la loi belge du 6 avril 2010 relative à la gouvernance d'entreprise et sont acquis au moment de l'octroi.

La rémunération de l'Administrateur Délégué et des membres du Comité de direction est revue une fois par an par le Comité de nomination et de rémunération. Chaque année, une étude est réalisée pour évaluer la compétitivité des enveloppes de rémunération.



Umicore compare l'ensemble des rémunérations de l'Administrateur Délégué et des membres du Comité de direction par rapport aux sociétés cotées du BEL20 et à des entreprises européennes comparables.

En conformité avec la loi belge du 6 avril 2010 relative à la gouvernance d'entreprise, le paiement de la moitié de la rémunération variable est différé et conditionné à des objectifs ou des critères établis sur plusieurs années.

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DE LA RÉMUNÉRATION DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ ET DES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION DÉLAI DE CONVERSION EN CASH

Année en cours	Fixe	Révision annuelle sur base des pratiques de marché du BEL20 et d'entreprises européennes comparables
15 mois	Variable non différée 50%	Fixée de manière discrétionnaire sur base d'objectifs individuels
27 mois	Variable différée 25%	Sur base du ROCE du groupe et de la performance par rapport à un plan sur 2 ans (a, a-1) pour l'Administrateur Délégué / CFO / CTO / Corporate EVP ; pour les EVP performance par rapport au plan du Business Group sur 2 ans
39 mois	Variable différée 25%	Sur base du ROCE du groupe et de la performance par rapport à un plan sur 3 ans (a, a-1, a-2) pour l'Administrateur Délégué / CFO / CTO / Corporate EVP ; pour les EVP performance par rapport au plan du Business Group sur 3 ans
3 ans	Actions	Octroi en reconnaissance de services rendus pendant l'année de référence – non lié à des critères de performance individuelle ou au niveau du groupe – soumis à une période de blocage de 3 ans
3 à 7 ans	Options sur actions	Octroi immédiat pour l'année de référence – non lié à des critères de performance individuelle ou au niveau du groupe – soumis à une période de blocage de 3 ans

Les composantes de la rémunération reprises ci-dessus sont définies et / ou évaluées par le Comité de nomination et de rémunération sous réserve d'approbation par le Conseil.

RÉMUNÉRATION DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ

RÉMUNÉRATION FIXE

La rémunération fixe de l'Administrateur Délégué est revue chaque année par le Comité de nomination et de rémunération.

SYSTÈME DE RÉMUNÉRATION VARIABLE – RÉTRIBUTION EN ESPÈCES ET CRITÈRES D'ÉVALUATION

La rémunération annuelle variable potentielle de l'Administrateur Délégué, rétribuée en espèces, s'élève actuellement à EUR 540.000, dont la moitié fait l'objet d'un paiement non-différé basé sur la performance individuelle annuelle, ainsi que la performance financière globale annuelle du groupe, la réalisation des objectifs stratégiques ainsi que des objectifs de développement durable du groupe et le respect de ses valeurs.

L'autre moitié, qui fait l'objet d'un paiement différé, est basée (1) sur le critère de rentabilité du groupe Umicore, à savoir son ROCE (rendement des capitaux engagés), publié dans le rapport annuel et (2) sur le degré de réalisation du plan de performance, tel qu'approuvé par le Conseil. Le paiement différé est effectué sur plusieurs années. La moitié est versée après deux ans sur base de la moyenne de deux ans du ROCE et du plan de performance. L'autre moitié est payée après trois ans, en prenant pour référence la moyenne de trois ans du ROCE et du plan de performance. La fourchette du ROCE est fixée entre 7,5% (= versement de 0%) et un maximum de 17,5% (= versement de 100%). Lorsque le pourcentage de ROCE se situe entre le seuil minimum et l'objectif maximum, le montant à verser est calculé au prorata. Par ailleurs les versements différés seront ajustés vers le haut ou vers le bas en fonction du degré de réalisation du plan de performance adopté par le Conseil.

Dans l'hypothèse d'un changement structurel pertinent, le Comité de nomination et de rémunération se réserve le droit de revoir et, au besoin, d'ajuster la rémunération variable.

Au début de chaque année de référence, les objectifs individuels de l'Administrateur Délégué sont examinés lors d'une séance du Comité de nomination et de rémunération. Ils sont présentés par le Président lors d'une réunion du Conseil d'administration, puis discutés et adoptés par le Conseil.

La performance annuelle de l'Administrateur Délégué est évaluée par le Comité de nomination et de rémunération. Les résultats de l'évaluation sont présentés par le Président et discutés en séance du Conseil d'administration, en l'absence de l'Administrateur Délégué.

La rémunération variable en espèces peut être convertie, en tout ou en partie, en actions Umicore, au libre choix de l'Administrateur Délégué. Aucune disposition quelconque n'autorise la Société à recouvrer quelque partie de la rémunération variable de l'Administrateur Délégué.



INTÉRESSEMENTS LIÉS AUX ACTIONS (OCTROI D' ACTIONS ET OPTIONS SUR ACTIONS)

Des actions Umicore sont octroyées à l'Administrateur Délégué sur décision discrétionnaire du Conseil d'administration en reconnaissance des services rendus l'année précédente. Le nombre d'actions octroyées à l'Administrateur Délégué pour l'année 2016 s'élève à 5.200. Les actions sont bloquées pendant trois ans et ne sont pas soumises à quelque droit de déchéance.

Des options sur actions sont octroyées à l'Administrateur Délégué dans le cadre de plans d'intéressement annuels approuvés par le Conseil d'administration. Le nombre d'options sur actions octroyées à l'Administrateur Délégué s'élève actuellement à 75.000. Il n'y a pas de période d'acquisition et les options sont soumises à une période de blocage de trois ans. Les options sur actions permettent à leur bénéficiaire d'acquérir un nombre donné d'actions Umicore à un prix déterminé (le prix d'exercice), dans un délai défini.

PENSION ET AUTRES AVANTAGES

Les plans de pension comprennent à la fois des plans à cotisations définies et à prestations définies (coût des services). Les autres avantages incluent les frais de représentation, les avantages en nature (voiture de société) et les avantages en matière d'assurances.

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

RÉMUNÉRATION FIXE

La rémunération fixe des membres du Comité de direction est revue chaque année par le Comité de nomination et de rémunération. La rémunération fixe peut différer pour chaque membre du Comité de direction, en fonction de critères comme l'expérience et les responsabilités.

SYSTÈME DE RÉMUNÉRATION VARIABLE – RÉTRIBUTION EN ESPÈCES ET CRITÈRES D'ÉVALUATION

Umicore a adopté un régime de rémunération variable en espèces qui entend faire en sorte que tous les membres du Comité de direction soient rétribués en fonction de leurs performances individuelles annuelles ainsi que des résultats globaux du groupe Umicore. Tous les membres du Comité de direction ont droit au même potentiel de rémunération annuelle variable en espèces s'élevant actuellement à EUR 300.000, dont la moitié est octroyée sous la forme d'un paiement non différé basé sur la performance individuelle annuelle (en ce compris le respect des valeurs du groupe, la performance environnementale et sociale).

L'autre moitié, qui fait l'objet d'un paiement différé, est basée (1) sur le critère de rentabilité du groupe, à savoir son ROCE (rendement des capitaux engagés), tel que publié dans le rapport annuel, et (2) sur le degré de réalisation du plan de performance, tel qu'approuvé par le Conseil. Pour les membres du Comité de direction ayant une responsabilité au niveau du Groupe, tel que le Chief Financial Officer, le Chief Technology Officer et le Corporate Executive Vice-President, le plan de performance est celui défini au niveau du Groupe, alors que pour les Executive Vice-Presidents, ayant l'entière responsabilité d'un Business Group, le plan de performance est défini au niveau de leur Business Group respectif. Le paiement différé est effectué sur plusieurs années. La première moitié est payée après deux ans, sur base de la moyenne de deux ans du ROCE et du plan de performance. L'autre moitié est payée après trois ans, en prenant pour référence la moyenne de trois ans du ROCE ainsi que du plan de performance. La fourchette du ROCE est fixée entre 7,5% (= versement de 0%) et un maximum de 17,5% (= versement de 100%). Lorsque le pourcentage du ROCE se situe entre le seuil minimum et l'objectif maximum, le montant à verser est calculé au prorata. Par ailleurs les paiements différés seront ajustés vers le haut ou vers le bas en fonction du degré de réalisation du plan de performance approuvé par le Conseil.

Dans l'hypothèse d'un changement structurel pertinent, le Comité de nomination et de rémunération se réserve le droit de revoir et, au besoin, d'ajuster la rémunération variable.

Au début de chaque année de référence, l'Administrateur Délégué fixe les objectifs individuels annuels de chaque membre du Comité de direction sur la base de ses domaines de responsabilité. Les objectifs individuels annuels sont spécifiques, mesurables, acceptés, réalistes, définis dans le temps et tiennent compte des objectifs de développement durable du groupe.

La performance annuelle de chaque membre du Comité de direction est initialement évaluée par l'Administrateur Délégué. Les résultats des évaluations et les propositions de rémunération variable en espèces sont présentés par l'Administrateur Délégué au Comité de nomination et de rémunération avant d'être approuvés par le Conseil d'administration.

Aucune disposition quelconque n'autorise la Société à recouvrer quelque partie de la rémunération variable des membres du Comité de direction.

INTÉRESSEMENTS LIÉS AUX ACTIONS (OCTROI D' ACTIONS ET OPTIONS SUR ACTIONS)

Des actions Umicore sont octroyées aux membres du Comité de direction sur décision discrétionnaire du Conseil d'administration en reconnaissance des services rendus l'année précédente. Le nombre d'actions octroyées à chaque membre du Comité de direction pour l'année 2016 s'élève à 3.700. Ces actions sont bloquées pendant trois ans et ne sont pas soumises à quelque droit de déchéance.

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

Des options sur actions sont octroyées aux membres du Comité de direction dans le cadre de plans d'intéressement annuels approuvés par le Conseil d'administration. Le nombre d'options sur actions attribuées à chaque membre du Comité de direction s'élève actuellement à 17.500. Il n'y a pas de période d'acquisition et les options sont soumises à une période de blocage de trois ans. Les options sur actions permettent à leur bénéficiaire d'acquérir un nombre donné d'actions Umicore à un prix déterminé (le prix d'exercice), dans un délai défini.

PENSION ET AUTRES AVANTAGES

Les plans de pension comprennent à la fois des plans à cotisations définies et à prestations définies (coût des services). Les autres avantages incluent les frais de représentation, les voitures de société et avantages en matière d'assurances.

TOTAL DE LA RÉMUNÉRATION DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ ET DES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION POUR 2016

Le tableau ci-dessous détaille toutes les composantes de la rémunération perçue par l'Administrateur Délégué et les membres du Comité de direction pour l'exercice visé :

(EN EUR)		ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ	COMITÉ DE DIRECTION (GLOBALEMENT)
Statut		Indépendant	
Délai de conversion en cash			
Année en cours	Rémunération fixe	660.000	2.375.000
15 mois	Variable non différée 50% (année de référence 2015)	210.000	660.000
27 mois	Variable différée 25% (année de référence 2014)	90.450	296.475
39 mois	Variable différée 25% (année de référence 2013)	81.000	243.000
3 ans	Actions	265.200	1.133.976
3 à 7 ans	Options sur actions	350.250	490.350
Plans de pension			
	Plan à cotisations définies	46.200	172.330
	Plan à prestations définies (coût des services)	118.527	538.986
Autres avantages			
	Frais de représentation, avantage en nature voiture de société, avantages assurances	42.881	235.005
Total		1.864.508	6.145.122

G14 TRANSACTIONS ET DÉTENTION D' ACTIONS ET D' OPTIONS SUR ACTIONS EN 2016

TRANSACTIONS ET DÉTENTION D' OPTIONS SUR ACTIONS DU COMITÉ DE DIRECTION EN 2016

	OPTIONS DÉTENUES AU 31/12/2015	OPTIONS OCTROYÉES EN 2016	NOMBRE D'OPTIONS EXERCÉES	PRIX MOYEN D'EXERCICE (EN EUR)	ANNÉE D'OCTROI DES OPTIONS EXERCÉES	NOMBRE D'OPTION EXPIRÉES	OPTIONS DÉTENUES AU 31/12/2016*
Marc Grynberg	503.000	75.000	113.000	23,16	2007/2010	0	465.000
Stephan Csoma	41.000	17.500	6.000	35,32	2012	0	52.500
Denis Goffaux	85.000	17.500	32.500	36,59	2011/2012	0	70.000
Géraldine Nolens**	24.000	17.500	6.000	35,32	2012	0	35.500
Filip Platteeuw	52.500	17.500	17.500	36,38	2013	0	52.500
Pascal Reymondet	95.000	17.500	60.000	37,95	2011/2012/2013	0	52.500
Marc Van Sande	95.000	17.500	42.500	36,94	2011/2012	0	70.000

* Ces options peuvent être exercées à des prix d'exercice situés entre EUR 32,286 et EUR 38,07.

** Y compris les options octroyées dans le cadre de sa fonction antérieure à sa nomination comme membre du Comité de direction.

Les détails des options exercées ou autres opérations sur actions du Comité de direction ou des membres du Conseil d'administration sont disponibles sur le [site de la FSMA](#).

**DÉTENTION D' ACTIONS DU COMITÉ DE DIRECTION EN 2016**

	ACTIONS DÉTENUES AU 31/12/2015	ACTIONS DÉTENUES AU 31/12/2016
Marc Grynberg	240.500	315.200
Stephan Csoma	7.200	10.900
Denis Goffaux	12.700	18.900
Géraldine Nolens	-	2.350
Filip Platteeuw	8.200	11.400
Pascal Reymondet	24.450	25.150
Marc Van Sande	15.700	19.400
Total	308.750	403.300

DÉTENTION D' ACTIONS DU CONSEIL D' ADMINISTRATION EN 2016

	ACTIONS DÉTENUES AU 31/12/2015	ACTIONS DÉTENUES AU 31/12/2016
Thomas Leysen	573.920	454.920
Françoise Chombar	-	3.342
Ian Gallienne	-	-
Mark Garrett	333	833
Colin Hall	-	-
Ines Kolmsee	1.805	2.305
Barbara Kux	1.000	1.500
Eric Meurice	333	833
Jonathan Oppenheimer	1.900	2.400
Rudi Thomaes	2.205	2.705
Total	581.496	468.838

RELATIONS CONTRACTUELLES**CONTRAT ENTRE UMICORE ET MARC GRYNBERG, ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ**

Compte tenu de l'ancienneté de Marc Grynberg au sein du groupe Umicore, le Conseil a pris les décisions suivantes en 2008 :

- En cas de résiliation du contrat par Umicore, une indemnité totale équivalant à 18 mois de son salaire annuel de base lui sera versée.
- Une indemnité totale équivalant à trois ans du salaire de base annuel sera versée à l'Administrateur Délégué en guise d'indemnité minimale s'il est mis un terme à son mandat dans un délai de 12 mois suivant une prise de contrôle à la suite d'une offre d'achat (non cumulable avec la disposition précédente).
- Le Conseil d'administration est libre de juger si la rémunération variable en espèces est censée faire partie de l'indemnité finale.

ENGAGEMENT ENTRE UMICORE ET LES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

En vertu d'une décision du Conseil prise en 2007, s'il est mis un terme au mandat d'un membre du Comité de direction dans un délai de douze mois suivant une prise de contrôle de la Société, le membre concerné peut prétendre à une indemnité totale équivalant à 36 mois du salaire de base annuel. Cette disposition s'applique uniquement pour Pascal Reymondet et Marc Van Sande qui étaient membres du Comité de direction à la date de cette décision du Conseil d'administration.

DISPOSITIONS INDIVIDUELLES EN CAS DE RUPTURE DE CONTRAT PAR UMICORE

Denis Goffaux a été nommé membre du Comité de direction le 1er juillet 2010. Compte tenu de son ancienneté au sein du groupe Umicore, une indemnité totale équivalant à 18 mois de sa rémunération fixe annuelle lui sera versée en cas de résiliation de son contrat. Dans le cadre de la loi belge du 6 avril 2010 relative à la gouvernance d'entreprise, le Comité de nomination et rémunération a recommandé cette disposition, approuvée par le Conseil d'administration le 1er juin 2010.

Stephan Csoma et Filip Platteeuw ont été nommés membres du Comité de direction le 1er novembre 2012. Compte tenu de leur ancienneté au sein du groupe Umicore, une indemnité totale équivalant à 18 mois de leur rémunération fixe annuelle leur sera versée en cas de résiliation de leur contrat. Conformément à la loi belge du 6 avril 2010 relative à la gouvernance d'entreprise, le Comité de nomination et rémunération a approuvé cette disposition le 18 septembre 2012 sous réserve d'objections du Conseil d'administration qui n'ont pas été formulées.



Géraldine Nolens a été nommée membre du Comité de direction le 1er juillet 2015. Compte tenu de son ancienneté au sein du groupe Umicore, une indemnité totale équivalant à 18 mois de sa rémunération fixe annuelle lui sera versée en cas de résiliation de son contrat. Conformément à la loi belge du 6 avril 2010 relative à la gouvernance d'entreprise, le Comité de nomination et rémunération a recommandé cette disposition, approuvée par le Conseil d'administration le 28 avril 2015.

Le contrat de Marc Van Sande a été signé avant l'entrée en vigueur de la loi belge du 6 avril 2010 relative à la gouvernance d'entreprise. En cas de résiliation de son contrat l'indemnité est calculée en fonction de l'âge, de l'ancienneté au sein du groupe Umicore et de l'ensemble des rémunérations et avantages.

Pascal Reymondet a un contrat de travail allemand signé le 1er mars 1989. Il n'existe aucune disposition contractuelle en cas de résiliation. Le droit allemand sera d'application.

G15 MODIFICATION RELATIVE À LA RÉMUNÉRATION DEPUIS LA FIN DE L'ANNÉE 2016

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS

A la demande du Comité de nomination et de rémunération, Umicore a réalisé fin 2016 une étude de marché en vue de comparer la rémunération de ses administrateurs non exécutifs par rapport à celle des entreprises cotées en Bourse et faisant partie de l'indice BEL20, ainsi que d'autres entreprises européennes de taille similaire opérant dans le secteur de la chimie, des métaux et des matériaux. Les résultats de cette étude ont été examinés par le Comité de nomination et de rémunération du 20 janvier 2017. Après examen de la rémunération globale des membres du Conseil d'administration et de chaque composante de la rémunération, le Comité de nomination et de rémunération a conclu qu'il était nécessaire d'adapter le montant des émoluments fixes annuels. Le Comité de nomination et de rémunération a proposé au Conseil d'augmenter les émoluments fixes annuels des membres du Conseil d'administration de EUR 7.000. Les émoluments fixes annuels du Président du Conseil resteront inchangés. Le Conseil d'administration du 9 février 2017 a suivi cette recommandation et a décidé de la soumettre à l'approbation des actionnaires.

RÉMUNÉRATION DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ

Le Comité de nomination et de rémunération du 20 janvier 2017 a revu la rémunération de l'Administrateur Délégué et des membres du Comité de direction sur base d'une étude comparative avec des entreprises européennes de taille similaire et de l'indice BEL 20.

Sur proposition du Comité de nomination et de rémunération, le Conseil d'administration du 9 février 2017 a décidé d'augmenter la rémunération fixe annuelle de l'Administrateur Délégué de EUR 20.000 en la portant à EUR 680.000 à partir du 1er janvier 2017.

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

Le Comité de nomination et de rémunération du 20 janvier 2017 a revu la rémunération des membres du Comité de direction. Sur proposition du Comité de nomination et de rémunération, le Conseil d'administration du 9 février 2017 a décidé d'augmenter légèrement la rémunération fixe annuelle des membres du Comité de direction à partir du 1er janvier 2017.

RÉMUNÉRATION VARIABLE DIFFÉRÉE DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ ET DES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

Le Comité de nomination et de rémunération a discuté d'un nouveau design de la politique de rémunération variable différée. Tandis que le ROCE reste l'indicateur clé pour déterminer la performance financière, le Comité de nomination et de rémunération s'est déclaré favorable à un concept encourageant la croissance. Il a été décidé que la rémunération variable différée basée sur la fourchette actuelle du ROCE restera d'application et qu'un ajustement vers le haut sous forme de variable supplémentaire sera pris en considération sur base de la croissance de l'EBIT.

Cette variable supplémentaire, basée sur la rémunération variable différée cible soit EUR 270.000 pour l'Administrateur Délégué (variable cible de EUR 135.000 sur une période de deux ans et de EUR 135.000 sur une période de trois ans) ou de EUR 150.000 pour les membres du Comité de direction (variable cible de EUR 75.000 sur une période de deux ans et de EUR 75.000 sur une période de trois ans), sera déterminée en ajoutant à la variable cible un pourcentage égal à deux fois la moyenne du pourcentage de croissance de l'EBIT respectivement pour les 2 dernières années et les 3 dernières années. Un seuil de 2% de moyenne de croissance de l'EBIT sera d'application c'est-à-dire aucun ajustement en cas de croissance de l'EBIT inférieure à 2%.

Le plan de rémunération variable différée incluant la variable supplémentaire sera mesuré collectivement pour l'Administrateur Délégué et les membres du Comité de direction.

Le nouveau concept vise à récompenser la qualité des résultats (critère de ROCE) et encourage la croissance (critère de croissance de l'EBIT).

Le Conseil d'administration du 9 février 2017 a approuvé ce nouveau concept de rémunération variable différée applicable à partir des paiements en 2018.