

# Gouvernance d'Entreprise

## Rapport 2011

### Introduction

En 2006, FOYER ASSURANCES a participé au groupe de travail de la Bourse de Luxembourg qui a mis au point les « Dix Principes de gouvernance d'entreprise de la Bourse de Luxembourg », dont une version révisée a été publiée en octobre 2009. Ces Principes s'adressent aux sociétés luxembourgeoises dont les actions sont cotées en bourse. Ils ont pour objet de contribuer à la création de valeur à long terme :

*« Un bon régime de gouvernance d'entreprise favorise l'équilibre entre une stratégie basée sur la performance d'une part, l'adhésion à des systèmes fiables de gestion des risques et des contrôles internes d'autre part. Cette dernière implique responsabilité, intégrité et transparence. »*  
[Extrait du préambule des Dix Principes]

Par décision du 6 mars 2007, le Conseil d'administration de FOYER S.A. a adhéré aux Dix Principes de gouvernance d'entreprise de la Bourse de Luxembourg en adoptant un ensemble de règles qui constituent la Charte de gouvernance du Groupe FOYER S.A. (ci-après « la Charte »). A la suite de l'adoption de ces règles, les statuts de FOYER S.A. ont été adaptés lors d'une Assemblée générale extraordinaire qui s'est tenue le 3 avril 2007. La Charte est entrée en vigueur immédiatement après cette Assemblée générale extraordinaire.

La Charte décrit les principaux aspects de gouvernance du Groupe FOYER S.A., en traçant de manière détaillée la façon dont FOYER S.A. est gérée et contrôlée. La Charte comporte plusieurs parties :

- une description de la structure et de l'organisation du Groupe ;
- la composition du capital social de FOYER S.A. ;
- le rôle et le mode de fonctionnement des Assemblées Générales des Actionnaires ;
- la composition, les attributions et le mode de fonctionnement du Conseil d'administration, ainsi que des Comités spécialisés qui assistent le Conseil d'administration en qualité d'organes consultatifs ;
- la description et le mode de fonctionnement de l'Executive Management qui est en charge de la gestion journalière,
- un aperçu des organes de contrôle externe qui supervisent les activités des sociétés du Groupe et qui contrôlent les comptes annuels.

La Charte est complétée par une version coordonnée des statuts de FOYER S.A.

La Charte suit tous les principes de gouvernance d'entreprise édictés par la Bourse de Luxembourg. Toutefois en ce qui concerne les critères d'indépendance des administrateurs, le Conseil d'administration de FOYER S.A. considère, contrairement aux critères proposés par la recommandation 3.5 (v. annexe D, paragraphe h) des Dix Principes), qu'un mandat de longue durée d'un administrateur est susceptible de constituer

un avantage en raison de la connaissance approfondie que cet administrateur aura acquise durant ces années du Groupe FOYER S.A., sans que pour autant son esprit critique et/ou son indépendance s'en trouvent nécessairement compromis.

Lorsque le Conseil d'administration adopte des modifications de la Charte, celle-ci est automatiquement mise à jour.

Une version actualisée de la Charte est consultable dans son intégralité sur le site **[www.foyer.lu](http://www.foyer.lu)**.

## L'actionnariat

La structure de l'actionnariat de Foyer S.A. au 31.12.2011 est la suivante :

<b>Participation au capital social</b>	<b>31.12.2011</b>
Foyer Finance S.A.	78,79 %
Luxempart	5,46 %
Public et Institutions	14,27 %
Foyer S.A.	1,48 %
<b>Total</b>	<b>100,00 %</b>

Au 31 décembre 2010, FOYER S.A. détenait 0,73% d'actions propres. En conformité avec l'autorisation qui lui a été accordée par l'Assemblée générale des actionnaires du 5 avril 2011, le Conseil d'administration a approuvé le même jour la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions propres, dans le but de réaliser les objectifs suivants :

- a) couvrir un plan d'options d'achats d'actions FOYER destiné à des salariés et dirigeants du Groupe FOYER ;
- b) annuler les actions rachetées par décision d'une assemblée générale extraordinaire à tenir ultérieurement ;
- c) conserver et remettre ultérieurement des actions FOYER à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations d'acquisition.

Suite aux rachats d'actions propres effectués en 2011 sur base de ce programme, le taux d'actions FOYER S.A. détenues en auto-contrôle est passé au 31.12.2011 à 1,48% des actions émises.

A la connaissance de la Société, aucun actionnaire individuel, à l'exception de la société FOYER FINANCE S.A. et de Luxempart, ne détenait au 31 décembre 2011 une participation de 5% ou plus dans le capital social de FOYER S.A.

# Le Conseil d'administration

## Mission

Le Conseil d'administration est l'organe qui est responsable de la gestion de FOYER S.A. Il est compétent pour prendre toutes décisions et accomplir tous actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la Société, à l'exception des pouvoirs que la loi ou les statuts réservent expressément à l'Assemblée générale des Actionnaires. Il a pour tâche d'assurer le succès à long terme de la Société et de ses activités, dans l'intérêt des Actionnaires et en tenant compte des intérêts d'autres parties prenantes telles que les clients et employés, et, en général, de la communauté dans laquelle la Société est active. Au Conseil d'administration incombe avant tout la responsabilité de la direction stratégique de la Société et du contrôle de la conduite des affaires.

## Composition

Le Conseil d'administration est composé de trois membres au moins et de douze membres au plus, dont la majorité sont des Administrateurs non exécutifs. Il comporte un nombre suffisant (au moins un tiers des membres) d'Administrateurs indépendants. Le président du Conseil et, s'il y a lieu, le(s) vice-président(s) sont choisis parmi les membres non exécutifs du Conseil d'administration.

Les faits marquants intervenus au cours de l'exercice 2011 quant à la composition du Conseil d'administration sont les suivants :

- sur proposition du Conseil d'administration, l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 5 avril 2011 a renouvelé les mandats des administrateurs qui arrivaient à expiration le jour de l'Assemblée générale pour la durée de trois ans, jusqu'à l'Assemblée générale annuelle de 2014, à savoir les mandats d'administrateur de Messieurs Romain BECKER et Henri MARX ;
- sur proposition du Conseil d'administration, l'Assemblée a décidé de nommer Monsieur John PENNING comme nouvel administrateur non exécutif pour une période de trois ans jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire de 2014 ;
- Monsieur Théo WORRÉ a quitté le Conseil d'administration le 5 avril 2011 en raison de la limite d'âge. Monsieur WORRÉ y siégeait depuis 2000 ;
- par décision du Conseil d'administration du 5 avril 2011, Monsieur Henri MARX a été désigné Président du Conseil d'administration ;
- Monsieur TESCH a été reconduit dans sa fonction d'Administrateur-délégué (CEO) ;
- le 25 août 2011 a été endeuillé par le décès inopiné de Monsieur Lucien THIEL, administrateur de FOYER S.A. et Président du Conseil d'administration du 1<sup>er</sup> novembre 2007 jusqu'au 5 avril 2011.

A la date du 31 décembre 2011, le Conseil d'administration de FOYER S.A. se composait de 8 membres :

- 1 administrateur exécutif, l'Administrateur délégué (CEO) ;
- 7 administrateurs non exécutifs, dont 4 indépendants.

**Monsieur Henri MARX**

Président du Conseil d'administration

Administrateur non exécutif et indépendant

Né en 1944, de nationalité luxembourgeoise

Après ses études secondaires, H. Marx est entré au FOYER en 1967. De 1988 à 2006, il a fait partie du Management du Groupe FOYER, depuis 2000 en qualité de Directeur Général Adjoint. Monsieur Marx a quitté la vie professionnelle active en 2006, mais continue à assumer, comme il le fait depuis plusieurs années déjà, la fonction d'administrateur des sociétés Foyer Assurances S.A. et Foyer Vie S.A. Il fait partie du Conseil d'administration de FOYER S.A. depuis 2000. Il a été élu Président du Conseil d'administration le 5 avril 2010.

**Monsieur François TESCH**

Administrateur-délégué

Administrateur exécutif

CEO du Groupe FOYER S.A.

Né en 1951, de nationalité luxembourgeoise

F. Tesch est détenteur d'une Licence en Sciences Économiques et d'un MBA INSEAD.

Après avoir exercé les activités d'analyste financier auprès de W.R. Grace & Co à New York et de directeur financier auprès de W.R. Grace & Co à Paris, Monsieur Tesch est entré en 1983 au Groupe d'assurances FOYER en qualité de Secrétaire Général. Depuis 1985, il y exerce la fonction de Directeur Général. En 2000, il a assumé la présidence du Conseil d'administration de FOYER S.A. Afin de se conformer à la Charte de gouvernance, Monsieur Tesch a cédé depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2007 la présidence du Conseil d'administration à un administrateur non exécutif. Monsieur Tesch exerce la fonction d'Administrateur-délégué de FOYER FINANCE S.A. et de CEO des sociétés FOYER S.A. et de Luxempart S.A. Il fait également partie des conseils d'administration des sociétés cotées suivantes : SES S.A., Luxempart S.A., Atenor Group S.A. et Financière de Tubize S.A.

**Monsieur Romain BECKER**

Administrateur non exécutif et indépendant

Né en 1954, de nationalité luxembourgeoise

R. Becker fait partie du Conseil d'administration de FOYER S.A. depuis le 6 avril 2000.

R. Becker a obtenu en 1977 le diplôme d'Ingénieur en Électrotechnique à l'EPF de Zurich.

En 1978, il est entré au Ministère de l'Économie et de l'Énergie où il a occupé jusqu'en 1996 de hautes fonctions en qualité de Conseiller de Gouvernement et de Commissaire du Gouvernement à l'Énergie.

Engagé auprès de Cegedel S.A. en 1996, R. Becker en assume la Présidence du Comité de direction depuis 1997 jusqu'à la fusion de cette société avec les sociétés SOTEG et Saar-Ferngas, qui forment

désormais le Groupe Enovos. Dans ce Groupe, Monsieur Becker est membre du Comité Exécutif de

Enovos International et CEO de Creos Luxembourg. Il exerce en outre un mandat d'administrateur dans LuxEnergie et la FEDIL.

### **Monsieur Dominique LAVAL**

Administrateur non exécutif

Né en 1948, de nationalité luxembourgeoise

D. Laval est membre du Conseil d'administration de FOYER S.A. depuis 2000.

Il est détenteur d'un Diplôme en Administration d'Entreprise à l'E.C.A.D.E. (E.C.L. de Lausanne), ainsi que d'un Post Graduat en Gestion et Commerce International de l'Ecole de Commerce Solvay (U.L.B.).

Attaché à la direction générale de la société International Carbon and Minerals S.A. Luxembourg,

D. Laval collabore au développement commercial du groupe durant 3 années. Il rejoint ensuite les Accumulateurs Tudor S.A. Belgique. Il prend part pendant plus de 15 ans, notamment en tant qu'administrateur, à l'administration des finances du groupe. Après une expérience dans le secteur financier à Luxembourg (partenaire fondateur), D. Laval rejoint en 1988 le Groupe Sogeva S.A.

Monsieur Laval exerce des mandats d'administrateur dans plusieurs sociétés non cotées, dont FOYER FINANCE S.A., Sogeva S.A., Alltec Solution Provider S.A., Alltec Participations S.A., Poudrerie de Luxembourg S.A., Teco N.V., CapitalatWork Foyer Group S.A. et Vivalto Home.

### **Monsieur John PENNING**

Administrateur non exécutif

Né en 1972, de nationalité luxembourgeoise

J. Penning fait partie du Conseil d'administration de FOYER S.A. depuis le 5 avril 2011.

Il est titulaire d'un diplôme de Masters in Business Administration, University of Otago & University of North Carolina at Chapel Hill, ainsi que d'un Bachelor in Political Science and International Relations de l'Université Libre de Bruxelles.

Monsieur Penning, après une carrière de golfeur professionnel jusqu'en 1999, a été Co-Founder & Sports Director de la Luxembourg Golf Open Non-Profit Association entre 1999 et 2003 et Co-Founder & Managing Director de DnP Sports Communication & Event Coordination entre 2001 et 2004. Après son MBA, Monsieur Penning a continué sa carrière en tant que Senior Manager, Corporate Finance Advisory Services, chez Deloitte Luxembourg.

Depuis 2009, Monsieur Penning est Managing Director de Saphir Capital Partners S.A. Luxembourg.

Il exerce le mandat d'administrateur et président de la société cotée TROC de l'ILE et est membre du conseil de surveillance de la société cotée FREY. Par ailleurs, il occupe des mandats dans des sociétés non cotées (SOGEVA S.A., STING S.A., Firmament Capital S.A., Coogee S.à.r.l., MGO S.A. et Troc Europe S.A.).

### **Monsieur Jacquot SCHWERTZER**

Administrateur non exécutif et indépendant

Né en 1956, de nationalité luxembourgeoise

J. Schwertzer est titulaire d'une Maîtrise en Sciences Économiques, section gestion des entreprises, de l'Université Louis Pasteur de Strasbourg.

Monsieur Schwertzer a été nommé pour la première fois comme Administrateur de FOYER S.A. en 2000. Depuis la même année, il fait partie du Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des risques du Groupe FOYER S.A. Il exerce la fonction d'administrateur délégué d'un Groupe familial Socipar S.A. Depuis 2001, il est membre du Comité de gestion du Groupe Luxempart S.A. A ce titre, il exerce des mandats d'administrateur dans la société cotée Poweo S.A. et dans la société non cotée Indufin S.A.

**Monsieur Michel TILMANT**

Administrateur non exécutif

Né en 1952, de nationalité belge

M. Tilmant fait partie du Conseil d'administration de FOYER S.A. depuis avril 2010.

Depuis juin 2011, M. Tilmant exerce la fonction d'Administrateur-délégué de CapitalatWork Foyer Group S.A. Il est titulaire d'une licence en Administration des Affaires de l'Université de Louvain et d'un diplôme de la Louvain School for European Affairs.

Monsieur Tilmant a commencé sa carrière en 1977 auprès de la Morgan Guaranty Trust Company of New York à New York. En 1990, il est nommé Vice-président du Comité de Direction de la Banque Internationale à Luxembourg. En 1992, il rejoint la Banque Bruxelles Lambert (BBL) où en 1997 il est désigné Président du Conseil d'administration.

Après l'acquisition de la BBL par ING en 1998, Monsieur Tilmant occupe successivement la position de membre du Comité de Direction et de Président de la Banque ING. De 2004 à 2009, il assume la direction du Groupe ING en tant que Chairman du Executive Board.

Monsieur Tilmant est administrateur auprès de BNP Paribas, de Lhoist, de Sofina et de l'Université Catholique de Louvain.

**Monsieur Patrick ZURSTRASSEN**

Administrateur non exécutif et indépendant

Né en 1945, de nationalité belge

P. Zurstrassen fait partie du Conseil d'administration de FOYER S.A. depuis 2002.

Il est détenteur de plusieurs diplômes d'études supérieures : Ingénieur civil de l'Université de Liège, MSC Physique de la Leeds University, MBA de la University of California à Los Angeles et il détient également un Graduat en Techniques Bancaires du Centre de Formation Bancaire de Bruxelles.

De 1974 à 2001, Monsieur Zurstrassen a exercé plusieurs postes à hautes responsabilités au sein du Groupe Crédit Agricole, dont celle de CEO et de Président du Comité de Direction de Crédit Agricole Indosuez Luxembourg S.A. (1987-2001). De 1988 à 2007, il a été professeur à la Faculté de Sciences Economiques de l'Université Catholique de Louvain. Monsieur Zurstrassen exerce des mandats comme administrateur indépendant dans des sociétés OPCVM.

Le **secrétariat du Conseil d'administration** est assumé par **Monsieur Oliver PETERS**, Directeur Juridique du Groupe.

## Mode de fonctionnement

Le Conseil d'administration se réunit sur convocation de son Président.

Le Conseil d'administration ne peut délibérer et statuer valablement que si la majorité au moins de ses membres est présente ou représentée ; chaque administrateur ne peut représenter qu'un de ses collègues.

Les décisions sont prises à la majorité des voix exprimées des membres présents ou représentés, les abstentions ou votes d'abstention n'étant pas pris en considération. En cas de partage, la voix du Président est prépondérante.

Dans la pratique, quasiment toutes les décisions sont prises par consensus.

Des résolutions du Conseil d'administration peuvent être prises valablement par vote circulaire si elles sont signées et approuvées par tous les administrateurs.

## Rapport d'activités

### Sujets de délibération

Les principaux sujets de discussion et/ou de délibération au sein du Conseil d'administration en 2011 ont été les suivants :

- examen des comptes annuels et des comptes annuels consolidés de l'exercice 2010, ainsi que du rapport financier semestriel 2011 et approbation des communications de presse y relatifs ;
- publication de l' « Embedded Value » agrégée au 31.12.2010 de Foyer Vie S.A. et de Foyer International S.A. ;
- préparation de l'Assemblée générale ordinaire du 5 avril 2011 ;
- suivi de l'évolution de la crise économique et boursière et analyse de son impact sur le Groupe FOYER ;
- stratégie de développement du Groupe FOYER S.A. et plan d'entreprise 2012-2014 ;
- examen de l'état d'avance des travaux préparatoires à la directive solvabilité 2009/138/CE du Parlement Européen et du Conseil du 25 novembre 2009 sur l'accès aux activités de l'assurance et de la réassurance et leur exercice (Solvabilité II) ;
- Adaptation de la Charte de Gouvernance d'entreprise en vue de Solvabilité II - élargissement des compétences du « Comité d'audit et de compliance » pour formellement inclure la « gestion des risques »

- examen des conclusions et recommandations formulées par les Comités spécialisés ;
- attribution de droits d'option dans le cadre du plan de Stock Option réservé aux membres du Comité de Direction Groupe ;
- examen de la loi du 24 mai 2011 concernant l'exercice de certains droits des actionnaires aux assemblées générales des sociétés cotées, préparation et convocation d'une assemblée générale extraordinaire ayant pour objet la modification des statuts pour les mettre en conformité avec cette nouvelle législation.

#### **Périodicité des réunions et participation**

Le Conseil s'est réuni à six reprises au cours de l'exercice écoulé.

Le taux moyen de présence des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration pour l'exercice écoulé est de 92,36 %.

#### **Rémunération**

Les principes généraux de la politique de rémunération des administrateurs sont inscrits en annexe 5 de la Charte de Gouvernance d'entreprise.

Conformément à ces principes, et conformément à la décision prise par l'Assemblée générale des actionnaires du 5 avril 2011 :

- l'Administrateur-délégué, en tant que administrateur exécutif, n'a touché en 2011 aucune rémunération pour l'exercice de son mandat d'administrateur ;
- le mandat des administrateurs non exécutifs a été rétribué en 2011 :
  - par une indemnité annuelle fixe brute ; le montant total des indemnités annuelles fixes brutes allouées à l'ensemble des administrateurs non exécutifs s'est élevé à € 239 397,26 ;
  - par un jeton de présence, par réunion à laquelle l'administrateur non exécutif assiste ;
  - le montant brut total des jetons de présence alloués à l'ensemble des administrateurs non exécutifs s'est élevé à € 45 000,00.

# Les Comités du Conseil d'administration

Dans des domaines spécifiques, le Conseil d'administration peut se faire assister, à titre consultatif, par des comités spécialisés qu'il institue et dont il détermine le rôle, les responsabilités, la composition et le mode de fonctionnement. Conformément à l'article 18 des statuts, le Conseil d'administration doit se faire assister au moins par les comités suivants :

- le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques,
- le Comité de Nomination et de Rémunération.

Les attributions de ces comités s'étendent à l'ensemble des sociétés formant le Groupe FOYER S.A.

Le Conseil d'administration de FOYER S.A. avait institué dès le 18 septembre 2000 un Comité d'Audit. A l'occasion de la mise en vigueur de la Charte et de la modification statutaire du 3 avril 2007 rendant la constitution de ce Comité obligatoire, le Conseil d'administration a procédé à une reconstitution du Comité d'Audit et de Compliance existant, afin de tenir compte de l'exigence de la Charte que seuls des administrateurs non exécutifs peuvent faire partie de ce Comité. Le Comité, sous sa nouvelle composition, a pris ses fonctions à dater du 3 avril 2007. En vue de la Directive Solvabilité II, le Conseil d'administration a décidé le 8 mars 2011 d'élargir les compétences du Comité d'Audit et de Compliance afin d'y inclure la gestion des risques. Il s'appellera dorénavant « Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques ».

Le Conseil a constitué, en outre, avec effet à partir du 3 avril 2007, un Comité de Nomination et de Rémunération.

## Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques

### Mission

Le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques assiste le Conseil d'administration de FOYER S.A., ainsi que les Conseils d'administration des autres sociétés du Groupe FOYER S.A. dans leurs responsabilités de supervision du processus de reporting financier, du processus d'Audit interne et externe, du processus de contrôle de la conformité des activités avec les lois et règlements, de toute régulation interne ou code de conduite s'appliquant aux sociétés du Groupe FOYER S.A. et de la gestion des risques.

### Composition

**MM. Jacquot SCHWERTZER**, Président du Comité, Administrateur non exécutif et indépendant,  
**Dominique LAVAL**, Administrateur non exécutif,  
**Henri MARX**, Administrateur non exécutif et indépendant.

Les mandats des membres du Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques ont été renouvelés à compter du 6 avril 2010 pour une période de trois ans jusqu'à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de 2013.

Le secrétariat du Comité est assumé par Monsieur Franck TOUSCH, Responsable de l'Audit interne.

Le Responsable Compliance du Groupe, Madame Sylvie BERTHOLET, assiste également aux réunions du Comité

## Rapport d'activité

### Sujets de délibération

- examen des états financiers consolidés annuels au 31.12.2010 et des conclusions de l'audit réalisé par le réviseur d'entreprise au 31.12.2010 ;
- examen des états financiers consolidés semestriels résumés et conclusions de la revue limitée du réviseur d'entreprise au 30.06.2011 ;
- analyse des lettres de contrôle interne (« management letters ») émises par le réviseur d'entreprise à la suite de la révision des comptes annuels 2010 des sociétés du Groupe ;
- rapport des principales conclusions de l'audit interne relatives à l'évaluation des systèmes de contrôle interne ;
- le suivi par le Comité de la mise en place du dispositif de gestion des risques du Groupe FOYER S.A. afin de se conformer aux futures exigences de la réglementation Solvency II ;
- revue des activités d'Audit interne et de Compliance pendant l'exercice 2011, et planning des activités et missions programmées pour 2012, étant tenu compte de la cartographie des risques ;
- suivi de la transposition des recommandations formulées par le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques et par le Réviseur Externe ;
- revue de l'indépendance du réviseur d'entreprise.

### Périodicité des réunions et participation

Le Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques s'est réuni quatre fois en 2011. Le taux de présence des membres du Comité à ces réunions a été de 100%.

### Rémunération

Selon la politique de rémunération du Groupe FOYER S.A., telle que définie en annexe 5 de la Charte de Gouvernance d'entreprise, les membres non exécutifs du Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques ont droit à un jeton de présence, par réunion du comité à laquelle ils assistent.

Conformément à ce principe, et conformément à la décision prise par l'Assemblée générale des actionnaires du 5 avril 2011, le montant brut total des jetons de présence alloués en 2011 à l'ensemble des membres non exécutifs du Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques s'est élevé à € 22 000,00.

## Comité de Nomination et de Rémunération

### Mission

Le Comité de Nomination et de Rémunération assiste le Conseil d'administration dans toutes les matières relatives à la nomination (ou la révocation) des Administrateurs et des membres du Top Management (CEO et COO), ainsi que dans toutes les matières relatives à la rémunération des Administrateurs et des membres de l'Executive Management.

### Composition

**MM. Patrick ZURSTRASSEN**, Président du Comité, Administrateur non exécutif et indépendant,  
**Romain BECKER**, Administrateur non exécutif et indépendant,  
**André ELVINGER**, Membre non exécutif externe (1)  
**François TESCH**, Administrateur exécutif, CEO (2)

Les mandats des membres du Comité de Nomination et de Rémunération ont été renouvelés à compter du 6 avril 2010 pour une période de trois ans jusqu'à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de 2013.

Le secrétariat du Comité est assumé par Monsieur Benoît DURTE, Directeur de la Gestion des Ressources Humaines.

*(1) Monsieur A. Elvinger a été appelé à faire partie du Comité de Nomination et de Rémunération, en sa qualité de Président du Conseil d'administration de la maison mère FOYER FINANCE S.A., afin de garantir une politique de nomination et de rémunération cohérente entre les deux pôles d'activités qui sont regroupés sous FOYER FINANCE S.A., à savoir le Groupe FOYER S.A., d'une part, et le Groupe LUXEMPART S.A., d'autre part.*

*(2) Monsieur F. Tesch n'est membre du Comité de Nomination et de Rémunération que pour les questions concernant la nomination ou la révocation des Administrateurs ou du COO.*

## Rapport d'activité

### Sujets de délibération

- avis sur le renouvellement des mandats des Administrateurs sortants en vue de l'Assemblée générale ordinaire du 5 avril 2011 ;
- proposition de gratifications à allouer aux membres du Comité de Direction Groupe au titre de l'exercice 2010, étant tenu compte de l'évaluation annuelle de leur performance et des résultats des sociétés du Groupe ;
- proposition de révision des salaires des membres du Comité de Direction Groupe pour la période 2011/2012 ;
- suivi de l'évolution des recommandations européennes en matière de rémunération des dirigeants d'entreprises et de la circulaire CSSF 10/437 relative aux lignes directrices concernant les politiques de rémunération dans le secteur financier ;
- suivi du processus d'auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration de FOYER S.A.

### Périodicité des réunions et participation

Au cours de l'exercice 2011, le Comité de Nomination et de Rémunération s'est réuni trois fois, avec un taux de présence de 100 %.

### Rémunération

Selon la politique de rémunération du Groupe FOYER S.A., telle que définie en annexe 5 de la Charte de Gouvernance d'entreprise, les membres non exécutifs du Comité de Nomination et de Rémunération, ont droit à un jeton de présence, par réunion du comité à laquelle ils assistent.

Conformément à ce principe, et conformément à la décision prise par l'Assemblée générale des actionnaires du 5 avril 2011, le montant brut total des jetons de présence alloués au titre de l'exercice 2011 à l'ensemble des membres non exécutifs du Comité de Nomination et de Rémunération s'est élevé à € 16 500,00.

# L'Executive Management

## Mission

Le rôle de l'Executive Management consiste à gérer et à développer le Groupe FOYER S.A. dans le respect des valeurs, des stratégies, des politiques, des plans et budgets arrêtés par le Conseil d'administration. Dans l'exercice de ce rôle, l'Executive Management est responsable du respect de toute législation et réglementation en vigueur, et en particulier du respect du cadre juridique et réglementaire qui s'applique à chaque société du Groupe FOYER S.A.

Le Conseil d'administration a délégué la gestion journalière de FOYER S.A. ainsi que la représentation de la société en ce qui concerne cette gestion à un Administrateur exécutif, qui remplit la fonction de "Chief Executive Officer" (CEO), en l'autorisant à consentir toutes substitutions de pouvoirs relatives à la gestion journalière et à la représentation en ce qui concerne cette gestion.

## Composition

### Le Chief Executive Officer (CEO)

Le CEO est le plus haut dirigeant exécutif du Groupe FOYER S.A. Il assume notamment la responsabilité de la gestion journalière de FOYER S.A. et du Groupe FOYER S.A.

**François TESCH**, Administrateur délégué de FOYER S.A.

Monsieur Tesch a été reconduit dans ses fonctions d'Administrateur-délégué par décision du Conseil d'administration du 5 avril 2011.

### Le Chief Operating Officer (COO)

Le CEO est secondé dans la direction du Groupe FOYER S.A. par le Chief Operating Officer (COO) conformément aux pouvoirs qui lui sont subdélégués par le CEO.

**Marc LAUER**, licencié en sciences économiques et en sciences actuarielles

### Le Comité Exécutif

Le Comité Exécutif n'est pas un comité spécialisé au sens de l'article 18 des statuts. Le Comité Exécutif est un organe de concertation se composant du CEO, du COO, ainsi que d'un directeur, conseiller en stratégie, au sein duquel ceux-ci se concertent, coordonnent leurs actions respectives et échangent des informations.

### La Direction Groupe

Pour l'exécution des missions leur incombant, et qui sont décrites de manière détaillée dans la Charte, le CEO et le COO s'appuient sur la Direction Groupe, qui comprend les directions opérationnelles et les directions fonctionnelles du Groupe FOYER S.A.

La Direction Groupe se réunit soit en séance plénière (« CD Groupe »), soit en composition restreinte, comme « CD Local » pour les activités Non-Vie et Vie locales, et comme « CD International » pour les activités financières et d'assurance Vie internationale.

## Les Directions opérationnelles

### Assurance Non-Vie

#### Franck MARCHAND

membre permanent du Comité de Direction Groupe et du Comité de Direction Local

### Assurance Vie Locale

#### Philippe BONTE

membre permanent du Comité de Direction Groupe et du Comité de Direction Local

### Assurance Vie Internationale

#### Jean-Louis COURANGE

membre permanent du Comité de Direction Groupe et du Comité de Direction International

### Gestion de fortune

#### Michel TILMANT

Administrateur-délégué de CapitalatWork Foyer Group

## Les Directions fonctionnelles

### Commercial, Marketing

#### Gilbert WOLTER

membre permanent du Comité de Direction Groupe et du Comité de Direction Local

### Comptabilité et Reporting

#### Marc LAUER

membre permanent du Comité de Direction Groupe, du Comité de Direction Local et du Comité de Direction International

### Etudes et Développement / Chief Actuary

#### Philippe BONTE

membre permanent du Comité de Direction Groupe et du Comité de Direction Local  
Le Chief Actuary est entré en fonction depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011.

### Gestion des risques / Chief Risk Officer (CRO)

#### Paul FOHL

membre permanent du Comité de Direction Groupe, du Comité de Direction Local et du Comité de Direction International

Le CRO a pour tâche d'implémenter un système de gestion des risques efficace qui comprend les stratégies, processus et procédures d'information nécessaires pour déceler, mesurer, contrôler, gérer et déclarer en permanence les risques aux niveaux individuel et agrégé, auxquels le Groupe FOYER S.A. est et pourrait être exposé ainsi que les interdépendances entre ces risques. Le CRO est entré en fonction depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011.

### Gestion d'actifs

#### André BIRGET

membre permanent du Comité de Direction Groupe, du Comité de Direction Local et du Comité de Direction International

### Gestion des Ressources Humaines,

#### Services Généraux

#### Benoît DOURTE

membre permanent du Comité de Direction Groupe, du Comité de Direction Local et du Comité de Direction International

### Juridique

#### Oliver PETERS

membre permanent du Comité de Direction Groupe et du Comité de Direction Local

### Systèmes d'information

#### Daniel ALBERT

membre permanent du Comité de Direction Groupe et du Comité de Direction Local

## Rapport d'activité

### Sujets de délibération

Pendant l'exercice 2011, l'Executive Management a accordé une attention particulière aux points suivants :

- suivi des résultats par rapport au budget du plan d'entreprise ;
- rédaction et publication des déclarations intermédiaires de la direction relative à la situation financière du Groupe FOYER et aux événements et transactions importantes ayant une incidence sur la situation financière des sociétés du Groupe ;
- préparation du plan d'entreprise 2012-2014 ;
- étude et réalisation de projets de développement au niveau du Groupe, dont notamment l'intégration du Groupe Capital@Work ;
- analyse de l'environnement concurrentiel ;
- étude et suivis d'initiatives portant sur l'amélioration de la rentabilité, les potentialités de compression des frais généraux et l'excellence opérationnelle ;
- mise en place d'un plan d'actions visant à améliorer l'orientation client, basé sur l'implantation de différents outils de pilotage et d'une nouvelle approche de vente ;
- projets de gestion informatique ;
- suivi opérationnel et organisationnel des sociétés du Groupe ;
- suivi des travaux d'élaboration du projet de directive communautaire concernant les exigences de solvabilité des entreprises d'assurances, dénommée « Solvency II ».

### Périodicité des réunions

Le **CD Groupe** se réunit, en principe, une fois par trimestre, le **CD International** une fois par mois et le **CD Local** hebdomadairement.

### Rémunération

La rémunération brute globale allouée aux membres de l'Executive Management pour l'année 2011 (12 personnes) s'est élevée à € 4 732 951,62, dont € 2 696 876,89 de rémunération fixe et € 2 036 074,73 de rémunération variable.

Les membres de l'Executive Management bénéficient, en outre, comme l'ensemble du personnel du Groupe FOYER S.A., d'un plan de pension complémentaire comportant une garantie retraite, décès et invalidité. La prime payée à ce titre en 2011 pour l'ensemble des membres de l'Executive Management s'est élevée à € 358 759,33.

Deux membres de l'Executive Management ont bénéficié d'un prêt accordé par une société du Groupe FOYER S.A., pour un montant cumulé de € 309 866,90 (situation au 31.12.2011).

Les autres émoluments (frais de représentation) se sont élevés à € 50 361,01.

En vertu du « Stock Option Plan » mis en œuvre pour les membres du Comité de Direction Groupe, 35 578 options d'actions ont été allouées en avril 2011 à dix bénéficiaires au titre de l'exercice 2010. La Société décide librement, chaque année, s'il y a lieu à attribution de droits d'option ou non. L'octroi des options est soumis à un modèle d'imposition forfaitaire à l'entrée. Les droits d'option, s'il y a lieu, sont attribués annuellement en fonction de l'ancienneté de service et de la réalisation des objectifs de performance d'un chacun. Le droit d'option est assujéti d'une période d'indisponibilité de quatre ans et doit être exercé dans un délai de dix ans à compter de l'octroi du droit d'option. Le « Stock Option Plan » des membres du Comité de Direction Groupe est alimenté par un programme de rachats d'actions propres par

FOYER S.A. conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires de FOYER S.A. du 5 avril 2011 et du programme de rachat approuvé par le Conseil d'administration de FOYER S.A. le même jour. Pour de plus amples informations, il est renvoyé au point 2 de la note 33 des comptes consolidés au 31 décembre 2011 de FOYER S.A.

En vertu du « Stock Option Plan » mis en œuvre pour certains cadres de CapitalatWork Foyer Group S.A. 16 650 options d'actions CapitalatWork Foyer Group S.A. ont été allouées en avril 2010 à 2 bénéficiaires. L'octroi des options est soumis à un modèle d'imposition forfaitaire à l'entrée. Le droit d'option est assujéti d'un période d'indisponibilité se terminant le 31 décembre 2013 et doit être exercé entre le 1<sup>er</sup> janvier 2014 et le 31 décembre 2016.

## Autres informations

Suite à la loi du 16 mai 2006 relative aux abus de marché et transposant notamment la directive communautaire 2003/6/CE sur les opérations d'initiés et les manipulations de marché, le Conseil d'administration a arrêté un Règlement d'Ordre Intérieur, qui définit les mesures visant à prévenir de telles opérations d'initiés. Ce Règlement, qui a été mis à jour le 1<sup>er</sup> avril 2008 suite à l'entrée en vigueur de la loi du 11 janvier 2008 relative aux obligations de transparence sur les émetteurs de valeurs mobilières, est publié en annexe 4 de la Charte.

En application de l'article 16 de la loi du 16 mai 2006, une liste d'initiés a été dressée qui est tenue continuellement à jour et les personnes concernées ont été informées de leur inscription sur cette liste.

Les informations réglementées, telles que prévues par la loi du 11 janvier 2008, sont publiées sur le site internet **www.foyer.lu**

(« Informations financières ») et diffusées par voie de presse. Elles sont également déposées auprès de la CSSF et, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, stockées auprès de la Société de la Bourse de Luxembourg en tant que OAM luxembourgeois (OAM : « Officially Appointed Mechanism ») en charge du stockage centralisé des informations réglementées.

La Société publie, en outre, sur son site internet **www.foyer.lu**, sous la rubrique « Relations investisseurs », les transactions sur le titre FOYER S.A. réalisées par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes au sein du Groupe FOYER S.A., par les personnes disposant d'un accès régulier ou occasionnel à des informations privilégiées, ainsi que par les membres du Comité mixte d'entreprise.

En 2011, 7 déclarations ont été publiées, portant sur des acquisitions de titres pour un volume global de 51 955 actions.