



GROUP

CHARTRE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Version 1 – Charte de gouvernement d’entreprise – décembre 2005
Version 2 – Charte de gouvernement d’entreprise – juillet 2006
Version 3 – Charte de gouvernement d’entreprise – mai 2007
Version 4 – Charte de gouvernement d’entreprise – septembre 2007

1. Structure et organigramme de Dexia

1.1. Historique d'un groupe européen à vocation internationale

1.2. Les métiers et les activités spécialisées de Dexia

1.2.1. Services financiers au secteur public, financements de projets et rehaussement de crédit

1.2.2. Services financiers aux particuliers

1.2.3. Trésorerie et marchés financiers

1.2.4. Activités spécialisées de gestion d'actifs financiers, d'assurances et d'administration de fonds

1.3. Organigramme succinct

2. Structure de gouvernance de Dexia

2.1. L'assemblée générale des actionnaires

2.1.1. Compétences

2.1.2. Dates et lieux

2.1.3. Convocation

2.1.4. Participation

2.1.5. Déroulement

2.2. Le conseil d'administration de Dexia SA

2.2.1. Compétences et responsabilités du conseil d'administration

2.2.2. Composition du conseil d'administration

2.2.3. Le président du conseil d'administration

2.2.4. Fonctionnement du conseil d'administration

2.3. Le comité de direction de Dexia SA

2.3.1. Composition

2.3.2. Attribution

2.3.3. Décisions

2.3.4. Réunions

2.3.5. Contrôle de la Commission bancaire, financière et des assurances

2.3.6. Rémunération

2.3.7. Limite d'âge

2.4. Les fonctions centrales de Dexia SA

3. Les actionnaires et les actions de Dexia

3.1. Les relations avec les actionnaires

3.1.1. Principaux actionnaires

3.1.2. Les relations entre les actionnaires

3.1.3. Les relations avec les actionnaires

3.2. Capital et actions

3.2.1. Forme et convertibilité de l'action

3.2.2. Nombre d'actions

3.2.3. Politique de distribution du bénéfice

3.2.4. Le strip VVPR

4. Le contrôle du groupe Dexia

4.1. Le contrôle interne

4.1.1. L'audit interne

4.1.2. Déontologie et compliance

4.1.3. *Rapport du président du conseil d'administration*

4.2. Le contrôle externe

4.2.1. *Le collège des commissaires*

4.2.2. *Le protocole relatif à l'encadrement prudentiel du groupe Dexia*

5. La politique de rémunération de Dexia

5.1. Rémunération des administrateurs

5.2. Rémunération des membres du comité de direction

Annexes :

Les Statuts de Dexia SA

Le Règlement d'ordre intérieur du comité d'audit

Les critères appliqués en vue de déterminer les administrateurs indépendants de Dexia SA

La Charte d'audit du groupe Dexia

La Charte compliance du groupe Dexia

1. Structure et organigramme de Dexia

1.1. Historique d'un groupe européen à vocation internationale

Dexia est né de la première fusion trans-frontalière européenne entre le Crédit Communal de Belgique et le Crédit Local de France.

Dans un premier temps, ces deux sociétés opérationnelles ont été placées sous le contrôle conjoint de deux sociétés holdings : Dexia Belgium et Dexia France, détenant chacune 50 % du capital des entités opérationnelles.

Le 19 novembre 1996, le titre Dexia Belgium fait son entrée à la bourse de Bruxelles (BEL 20) tandis que le titre Dexia France se substitue au titre Crédit Local de France, déjà coté à la bourse de Paris (CAC 40). Depuis novembre 1999, les titres de Dexia SA sont également cotés sur la bourse de Luxembourg.

Fin 1999, les structures du groupe sont unifiées par la fusion des deux holdings de tête en une seule société, Dexia SA, qui contrôle depuis lors les deux sociétés opérationnelles à l'origine de sa création, le Crédit Communal de Belgique (qui deviendra Dexia Banque Belgique en 2000) et Dexia Crédit Local. La Banque Internationale à Luxembourg, filiale du Crédit Communal de Belgique, est détenue à près de 100% par Dexia SA depuis 2003.

Dexia SA est une société anonyme de droit belge qui fait publiquement appel à l'épargne. Elle a été constituée le 15 juillet 1996 pour une durée illimitée. Le siège de la société est établi à 1210 Bruxelles, Place Rogier 11.

La composition du conseil d'administration de Dexia SA reflète le caractère européen du groupe. Conformément aux statuts, le conseil d'administration comprend un nombre égal de membres de nationalité belge et de membres de nationalité française, chaque nationalité représentant au moins un tiers de l'ensemble des membres du conseil.

En 2000, Dexia fait l'acquisition, aux États-Unis, de la société d'assurance Financial Security Assurance (FSA), l'un des leaders du rehaussement de crédit des obligations émises par les municipalités. Grâce à cette acquisition, Dexia atteint l'objectif fixé dès sa création, et devient le leader mondial sur le marché des services financiers au secteur public.

En 2001, Dexia acquiert Artesia Banking Corporation et devient le numéro 2 de la bancassurance en Belgique.

En 2002, Dexia adopte une nouvelle signature institutionnelle, « Dexia, la banque du développement durable ». Cet engagement amène notamment Dexia à adhérer aux Equator's principles en 2003.

En 2004, Dexia franchit une nouvelle étape dans son processus d'intégration en organisant ses activités autour de ses quatre métiers de base au service de deux grands marchés : le marché des institutions publiques locales et des entreprises parapubliques et privées qui lui sont liées, d'une part, et le marché des particuliers, des professionnels et des petites entreprises, d'autre part.

En novembre 2005, Dexia choisit une nouvelle signature institutionnelle, « Sans durée on ne construit rien », qui englobe le concept de développement durable et exprime la volonté de Dexia de mener ses activités et d'entretenir ses relations avec ses stakeholders sur base d'une vision à long terme.

En 2006, Dexia acquiert une participation de contrôle dans la banque turque DenizBank dont la taille (10^{ème} banque en Turquie et 6^{ème} banque à capitaux privés) et les activités (activités universelles et commerciales et financement de projets) vont lui permettre de développer sa stratégie en Turquie.

A partir du 1^{er} janvier 2006, Dexia poursuit son processus d'intégration en se dotant d'une gestion centralisée qui s'exerce de manière transversale dans l'ensemble du groupe.

La cohésion du processus de décision et de gestion du groupe est notamment assurée par la présence majoritaire des membres du comité de direction de Dexia SA au sein des organes de gestion des principales entités opérationnelles et par la création de sept directions générales chargées du suivi des métiers et des fonctions de support pour l'ensemble du groupe.

Début 2007, les objectifs poursuivis par la réorganisation entamée en 2006 étant largement atteints, Dexia passe au stade suivant de l'évolution de sa structure d'organisation selon 3 axes : (1) un centre de décision fort au niveau du groupe assurant l'unité de commandement et d'action et la rapidité de prise de décision sans niveaux de management intermédiaires superflus ; (2) des entités locales solides, proches des clients et du terrain, disposant d'un mandat clair pour exécuter la stratégie du groupe sur le territoire qui leur est assigné ; et (3) un cadre permettant de capitaliser au mieux sur toutes les compétences présentes dans le groupe, où qu'elles soient et sans duplication, et une amélioration forte de l'efficacité du groupe.

Dans ce contexte, les comités exécutifs des principales entités opérationnelles sont transformés en comités de direction. Les membres du comité de direction de Dexia SA cessent de siéger au niveau de ces comités et les directeurs généraux sont nommés comme membres du comité de direction de Dexia SA.

1.2. Les métiers et les activités spécialisées de Dexia

1.2.1. *Le métier des services financiers au secteur public, des financements de projets et du rehaussement de crédit*

En tant que leader mondial du financement du secteur public local, Dexia dispose de plusieurs succursales et filiales dans les principaux pays industrialisés du monde. La taille considérable du marché, la qualité des emprunteurs et les besoins importants

en matière d'infrastructures publiques offrent à Dexia de larges opportunités pour exercer des activités à haute valeur ajoutée, ainsi qu'un potentiel important de développement. Ce métier comprend également les crédits aux grandes entreprises.

1.2.2. Le métier des services financiers aux particuliers

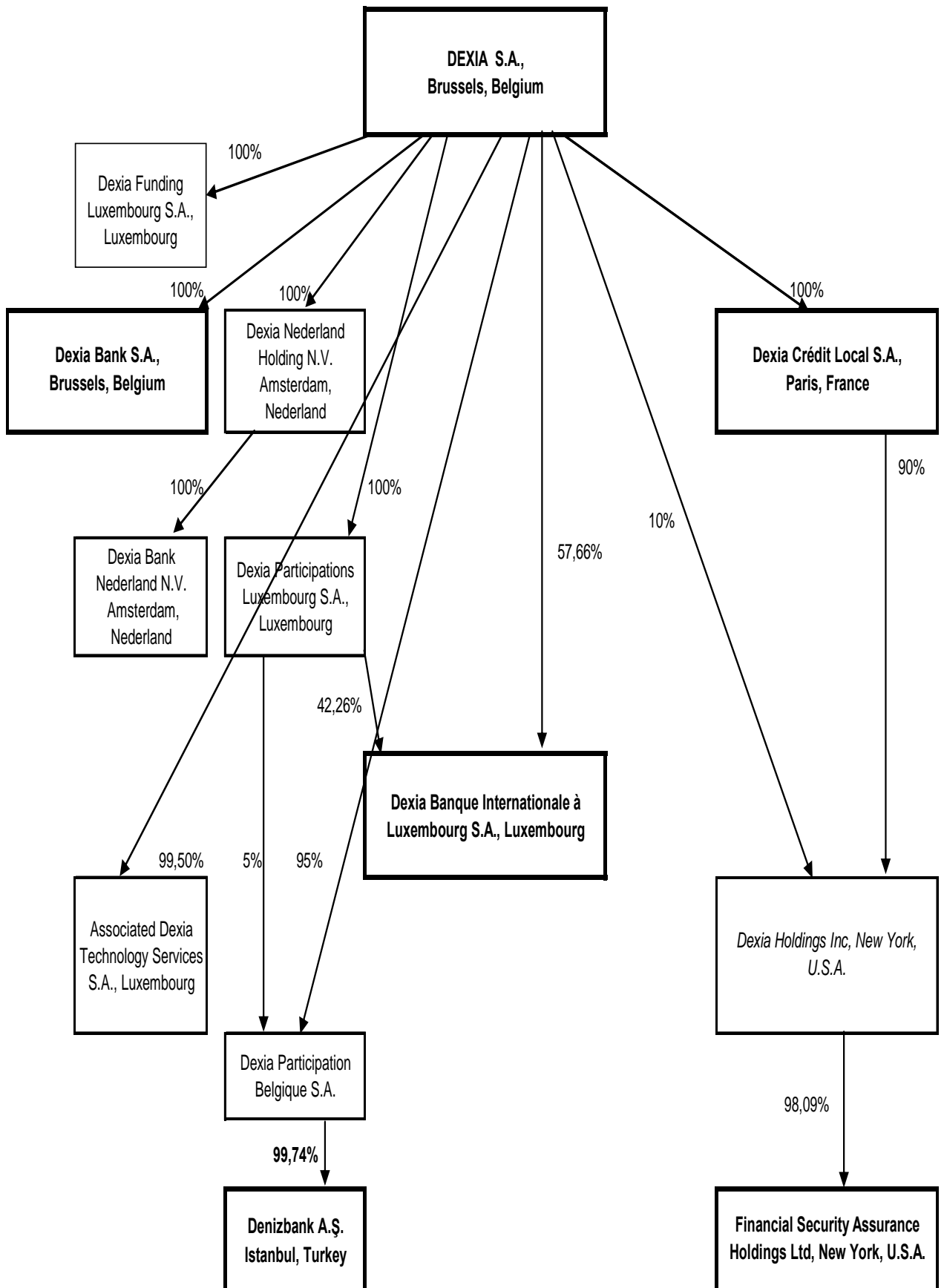
En Belgique, Dexia Banque est l'un des trois principaux acteurs dans le domaine de la banque de proximité. Elle offre une gamme complète de services bancaires et d'assurance à sa clientèle de ménages et de petites et moyennes entreprises. Au Luxembourg, Dexia BIL occupe une position similaire parmi les banques de proximité. Au fil des ans, une activité de banque privée a été développée et étendue au-delà des frontières belges et luxembourgeoises. Ce métier est exercé par différentes entités et partenariats dans plusieurs pays européens comme la Slovaquie, la Suisse, l'Espagne et la France.

1.2.3. Le métier de gestion de trésorerie et des marchés financiers

Les activités principales de Dexia imposent une présence très active sur les marchés des capitaux, qu'il s'agisse du refinancement, de la gestion du bilan du groupe ou du développement de solutions et produits sophistiqués destinés aux clients des divers métiers. Cette activité est à la fois une entité de support indispensable pour les activités du groupe et un centre de profit important.

1.2.4. Les activités spécialisées de gestion d'actifs financiers, d'assurances et d'administration de fonds

Depuis sa création, Dexia a capitalisé sur le savoir-faire et le réseau de distribution de Dexia BIL au Luxembourg dans certains secteurs spécialisés comme la gestion d'actifs, l'administration de fonds et l'activité d'agent de transfert. L'acquisition d'Artesia en 2001 a apporté des compétences et des activités supplémentaires, notamment dans la gestion d'actifs et les services d'assurances, qui permettent de proposer des produits performants et innovants et de poursuivre l'amélioration de la productivité. Ces produits sont distribués par le biais des canaux de distribution de Dexia et également proposés à des clients institutionnels et à des canaux tiers. En 2005, les activités d'administration de fonds de Dexia ont été mises en commun avec celles de Royal Bank of Canada dans le cadre d'un partenariat 50/50. L'ensemble de ces activités spécialisées viennent en appui du développement des métiers de base.



2. Structure de gouvernance du groupe Dexia

2.1. L'assemblée générale des actionnaires

2.1.1. *Compétences*

L'assemblée générale des actionnaires a les pouvoirs les plus étendus pour faire ou ratifier les actes qui intéressent la société.

Conformément au Code belge des Sociétés, il est tenu, chaque année, une *assemblée générale ordinaire* des actionnaires qui a notamment pour ordre du jour:

- la communication du rapport de gestion du conseil d'administration, des rapports du collège des commissaires, des comptes annuels consolidés et du rapport du Président du conseil d'administration sur le fonctionnement du conseil et du contrôle interne ;
- l'approbation des comptes annuels ;
- l'affectation du bénéfice ;
- la décharge des administrateurs ;
- la décharge des commissaires ;
- la nomination ou le renouvellement éventuel de nouveaux administrateurs ;
- la nomination ou le renouvellement éventuel des commissaires.

L'assemblée générale ordinaire peut se réunir valablement quel que soit le nombre d'actions présentes ou représentées à l'assemblée.

Il peut également être tenu une *assemblée générale extraordinaire*, sur demande du conseil d'administration ou des commissaires aussi souvent qu'ils l'estiment nécessaire, ou à la demande d'actionnaires représentant au moins un cinquième du capital social.

Une assemblée générale extraordinaire doit être convoquée afin notamment d'apporter des modifications aux statuts, d'autoriser le conseil d'administration à augmenter le capital dans le cadre du capital autorisé ou encore de permettre l'acquisition d'actions propres de la société.

Contrairement à l'assemblée générale ordinaire, l'assemblée générale extraordinaire ne peut se réunir valablement que si au moins la moitié des actions sont présentes ou représentées à l'assemblée.

2.1.2. *Dates et lieux*

L'assemblée générale ordinaire de Dexia SA se tient chaque année le deuxième mercredi de mai à quatorze heures trente, au siège de la société ou dans tout autre lieu indiqué dans la convocation. Si ce jour est un jour férié légal ou bancaire, l'assemblée se tient le jour ouvrable bancaire suivant.

L'assemblée générale extraordinaire se réunit à la date et aux lieux indiqués dans la convocation.

2.1.3. Convocation

Actionnaires nominatifs

Les actionnaires nominatifs sont invités à participer à l'assemblée générale par une lettre individualisée qui leur est envoyée au moins quinze jours avant l'assemblée.

Actionnaires au porteur

Pour les actionnaires au porteur, les convocations pour les assemblées générales sont faites par des annonces insérées dans le Moniteur belge, le Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (France) et le Luxemburger Wort vingt-quatre jours au moins avant l'assemblée. Ces convocations sont également publiées dans un organe de presse nationale belge vingt-quatre jours au moins avant l'assemblée générale.

Dexia publie également l'ordre du jour et les propositions de résolution sur son site internet.

Autres personnes à inviter

Des convocations sont également envoyées par lettre individualisée, quinze jours au moins avant l'assemblée générale, aux détenteurs d'obligations nominatives, aux titulaires de droits de souscription nominatifs et aux titulaires de certificats nominatifs, ainsi qu'aux administrateurs et commissaires de la société.

Contenu de la convocation

La convocation contient l'ordre du jour de l'assemblée générale qui reprend les sujets à traiter ainsi que les propositions de décision formulées par le conseil d'administration.

La convocation contient également toutes les précisions utiles sur la tenue des réunions, et les conditions et modalités de participation. Une procuration et un document de participation sont également joints à la convocation.

Conformément à la loi, les actionnaires nominatifs, les administrateurs et les commissaires reçoivent également, en même temps que la convocation, une copie du rapport de gestion, du rapport des commissaires, des comptes annuels et des comptes consolidés.

Une copie de ces documents est également transmise sans délai aux personnes qui, au plus tard sept jours avant l'assemblée générale, ont rempli les formalités requises par les statuts pour être admises à l'assemblée générale. Les personnes qui ont rempli ces formalités après ce délai reçoivent une copie de ces documents à l'assemblée générale. Ces documents sont également repris sur le site internet de Dexia.

2.1.4. Participation

Les propriétaires d'actions nominatives sont tenus, afin d'assister ou de se faire représenter à l'assemblée générale, de renvoyer la procuration et le formulaire de procuration joints à la convocation à l'adresse indiquée avant la date qui figure dans la convocation.

Les propriétaires d'actions au porteur sont tenus, afin d'assister ou de se faire représenter à l'assemblée générale, de remettre au préalable un certificat d'immobilisation de leurs actions. Ce certificat, qui est établi par une institution financière, doit être renvoyé à l'adresse indiquée avant la date qui figure dans la convocation.

Les porteurs d'obligations nominatives, les titulaires de droits de souscription nominatifs et les titulaires de certificats nominatifs sont également tenus à certaines formalités afin de pouvoir participer à l'assemblée générale.

Les actionnaires qui se font représenter à l'assemblée générale, ont le choix entre trois options :

- ils peuvent donner procuration au président de l'assemblée pour approuver toutes les résolutions proposées ;
- ils peuvent donner procuration au président de l'assemblée, en lui donnant des instructions de vote par résolution ;
- ils peuvent se faire représenter par un autre mandataire (personne physique ou personne morale qui ne doit pas être actionnaire elle-même).

2.1.5. Déroulement

Organisation

Conformément aux statuts, le président du conseil d'administration de Dexia SA préside l'assemblée générale. Le secrétariat de l'assemblée est assuré par le secrétaire-général de la société. Le président de l'assemblée, le secrétaire de l'assemblée et les deux scrutateurs forment le bureau de l'assemblée générale.

Droit de vote

Chaque action confère une voix.

Les porteurs d'obligations nominatives, les titulaires de droits de souscription nominatifs et les titulaires de certificats nominatifs émis de la société peuvent assister à l'assemblée avec voix consultative.

Quorum de majorité

Les points mis à l'ordre du jour de l'assemblée générale ordinaire sont approuvés s'ils obtiennent la majorité des voix (il est fait abstraction des abstentions).

Le quorum de majorité requis pour l'acceptation des différents points à l'ordre du jour d'une assemblée générale extraordinaire varie selon le point.

Procès-verbaux

Les procès-verbaux de l'assemblée sont signés par les membres du bureau et par les actionnaires qui le demandent.

2.2. Le conseil d'administration de Dexia SA ⁽¹⁾

2.2.1. *Compétences et responsabilités du conseil d'administration*

Le conseil d'administration est l'organe social qui, au nom de tous les actionnaires pris collectivement, arrête, sur proposition ou après avis du comité de direction, la stratégie et la politique générale de la société et du groupe Dexia. Il contrôle et oriente la gestion de la société et du groupe et assure le suivi du risque. Sur le plan des principes, le conseil d'administration définit la stratégie et les standards du groupe et veille à la mise en œuvre de cette stratégie au niveau du groupe, de Dexia Banque Belgique, de Dexia Crédit Local et de Dexia BIL. L'action du conseil est guidée par le seul souci de l'intérêt de la société au regard des actionnaires, de la clientèle et du personnel. Le conseil veille à ce que soient respectés les principes de bonne gouvernance y compris la reconnaissance de l'intérêt social de Dexia Banque Belgique, Dexia Crédit Local et Dexia BIL.

Pour ce qui concerne l'exercice de ses responsabilités en matière de stratégie et de politique générale, le conseil :

- a. se réunit au moins une fois par an pour évaluer les défis et les enjeux stratégiques auxquels est confronté Dexia et ses différents métiers ;
- b. examine les propositions stratégiques faites par le comité de direction qui lui sont présentées par l'administrateur délégué ;
- c. décide la stratégie de Dexia et de ses différents métiers qui est mise en œuvre par le comité de direction, fixe les priorités, approuve le budget annuel et, plus généralement, s'assure de l'adéquation entre la stratégie choisie et les moyens financiers et humains engagés ;
- d. définit les valeurs du groupe Dexia après avis du comité de direction.

Pour ce qui concerne l'exercice de ses responsabilités de contrôle, le conseil :

- a. procède à l'évaluation de l'implémentation, au niveau du groupe et de Dexia Banque Belgique, Dexia Crédit Local et Dexia BIL de fonctions de contrôle fortes et indépendantes qui englobent notamment, dans un esprit de centralisation, le risk management, l'audit interne et la compliance ;
- b. prend les mesures nécessaires afin de s'assurer de l'intégrité des états financiers ;
- c. procède à l'évaluation des performances des membres du comité de direction;
- d. supervise les performances du(des) commissaire(s) et de l'audit interne ;

¹ Le texte repris sous ce point 2.2. forme le règlement d'ordre intérieur du conseil d'administration de Dexia SA. Chaque administrateur de Dexia SA adhère à ce règlement par l'acceptation de son mandat et formalise cette adhésion par la signature de ce règlement.

- e. arrête l'organisation du comité de direction en ce qui concerne sa composition, son mode de fonctionnement et ses obligations sur proposition de l'administrateur délégué; le conseil fixe la rémunération des membres du comité de direction sur proposition du comité des rémunérations et sur proposition de l'administrateur délégué en ce qui concerne la rémunération des membres du comité de direction autres que lui-même.

Le conseil assure que ses obligations envers tous ses actionnaires sont comprises et remplies et rend compte aux actionnaires de l'exercice de ses responsabilités.

Toute acquisition ou cession d'une participation dans une société commerciale sortant de la gestion normale d'un portefeuille faite par le groupe Dexia (Dexia SA ou une société contrôlée, directement ou indirectement, par Dexia SA) d'un montant égal ou supérieur à Eur 100 millions et les garanties données à un tiers au groupe Dexia qui y sont liées devront faire l'objet d'une autorisation préalable du conseil d'administration. En cas d'urgence, le président du conseil d'administration et le président du comité d'audit pourront, par délégation du conseil et de commun accord, autoriser une telle opération ou décider de convoquer le conseil.

2.2.2. Composition du conseil d'administration

Nombre d'administrateurs et représentations nationales

Le conseil d'administration est composé de minimum seize et de maximum 20 administrateurs nommés par l'assemblée générale et révocables par elle.

Il comprend un nombre égal de membres de nationalité belge et de membres de nationalité française, chaque nationalité représentant au moins un tiers de l'ensemble des membres du conseil.

Durée des mandats

Les mandats des membres du conseil d'administration ont une durée de quatre ans. Les administrateurs sont rééligibles.

Le nombre de renouvellements de mandats d'administrateurs non exécutifs de la société est limité à deux. Seuls les renouvellements de mandats qui interviennent à partir du 10 mai 2006 sont pris en compte pour l'application de cette limitation.

La limite d'âge pour les administrateurs est fixée à 72 ans. Les administrateurs concernés démissionnent avec effet à la date de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires suivant la date anniversaire de leur naissance. Cette règle ne s'applique pas aux mandats en cours depuis l'assemblée générale des actionnaires de mai 2006 qui pourront être exercés jusqu'à leur date normale d'échéance.

Le conseil d'administration a le droit de déroger aux règles précitées au cas par cas s'il juge cette dérogation dans l'intérêt de la société.

Critères d'éligibilité

Les administrateurs sont élus par l'assemblée générale des actionnaires en raison de leur compétence et de la contribution qu'ils peuvent apporter à l'administration de la société.

Tout membre du conseil d'administration doit avoir la disponibilité nécessaire à l'accomplissement de ses obligations d'administrateur.

Les administrateurs non exécutifs ne peuvent envisager d'accepter plus de cinq mandats d'administrateurs dans des sociétés cotées.

Administrateur délégué, administrateurs non exécutifs et administrateurs indépendants

Administrateur délégué

Le conseil d'administration confie la gestion journalière de la société à un administrateur qui porte le titre d'administrateur délégué et qui préside le comité de direction de Dexia SA. L'administrateur délégué assure également l'exécution des décisions du conseil.

Lorsque l'administrateur délégué participe aux débats au sein du conseil d'administration ou des comités constitués en son sein, dans des matières dans lesquelles un droit d'initiative ou d'avis est reconnu au comité de direction, l'administrateur délégué présente et défend au sein du conseil d'administration les points de vue préalablement délibérés par le comité de direction.

Par ailleurs, lorsqu'il est amené à formuler ses propositions en matière de stratégie ou de politique générale du groupe au conseil d'administration ou au comité stratégique constitué en son sein, l'administrateur délégué est préalablement tenu d'obtenir l'avis conforme du comité de direction.

L'administrateur délégué propose au conseil d'administration, après avis du comité de direction, de nommer ou de révoquer un autre membre du comité de direction.

Administrateurs non exécutifs

La moitié au moins du conseil d'administration est composée d'administrateurs non exécutifs et au moins trois des administrateurs non exécutifs doivent être indépendants. Est considéré comme administrateur non exécutif tout membre du conseil d'administration qui n'exerce pas de fonctions exécutives dans une société du groupe Dexia.

Est considéré comme administrateur non exécutif indépendant, tout administrateur qui répond aux critères d'indépendance arrêtés par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations.

Les administrateurs non exécutifs ont le droit d'obtenir toute information nécessaire en vue de leur permettre de remplir correctement leur mandat et peuvent demander ces informations au management.

Rôles respectifs de l'administrateur délégué /administrateurs non exécutifs

Tout en faisant partie du même organe collégial, l'administrateur délégué et les administrateurs non exécutifs ont un rôle spécifique et complémentaire à jouer dans le conseil d'administration.

L'administrateur délégué communique, après avoir associé le président du conseil d'administration, toutes les informations relatives aux affaires et aux finances du groupe qui sont nécessaires au fonctionnement efficace du conseil d'administration.

2.2.3. Président du conseil d'administration

Désignation du président du conseil d'administration

Le conseil choisit en son sein un président sur rapport du comité des nominations.

Rôle du président du conseil d'administration

Le président est responsable de la direction du conseil d'administration.

Il prend les mesures nécessaires afin de développer un climat de confiance au sein du conseil, contribuant à des discussions ouvertes, à l'expression constructive des divergences de vue et à l'adhésion aux décisions prises par le conseil.

Relations du président du conseil d'administration avec l'administrateur délégué

Une séparation nette des responsabilités à la tête du groupe est opérée entre, d'une part, la responsabilité de la conduite du conseil d'administration et, d'autre part, la responsabilité exécutive de la conduite des activités. L'administrateur délégué ne peut exercer les fonctions de président du conseil. En outre, le président du conseil, ou la personne qui le remplace en son absence, doit être d'une nationalité différente de celle de l'administrateur délégué.

Le président du conseil d'administration veille à développer une interaction efficace entre le conseil et le comité de direction par l'intermédiaire de l'administrateur délégué. Il établit des relations étroites avec l'administrateur délégué en lui apportant soutien et conseil, dans le respect des responsabilités exécutives de l'administrateur délégué. Pour sa part, l'administrateur délégué apporte au président du conseil d'administration l'information nécessaire pour lui permettre de remplir sa mission.

Compétences du président du conseil d'administration

Organisation des travaux du conseil d'administration

Le président du conseil établit le calendrier et l'ordre du jour des réunions du conseil après avoir consulté l'administrateur délégué et veille à ce que les procédures relatives à la préparation, aux délibérations, aux prises de décisions et à leur mise en œuvre soient appliquées correctement. Le président du conseil ouvre et clôture les séances du conseil, il vérifie le quorum, assure la police des débats et s'assure de l'assiduité des membres du conseil.

Le président veille à ce que les administrateurs reçoivent en temps utile des informations précises et claires avant les séances et, au besoin, entre celles-ci. Tous les administrateurs reçoivent la même information.

En règle, les présentations volumineuses ou complexes au conseil d'administration feront l'objet d'une note de synthèse de quelques pages permettant d'appréhender rapidement la nature et la portée de la décision soumise au conseil.

Les présentations en conseil seront les plus synthétiques possibles et renverront dans toute la mesure du possible aux dossiers de support qui auront été envoyés à l'avance, de manière à laisser suffisamment de temps pour les débats en conseil.

Dans cette optique, le secrétaire général de la société définira, en liaison avec le président du conseil d'administration responsable de la conduite des réunions et avec l'administrateur délégué, de commun accord avec les orateurs présentant le dossier, le timing approximatif de leur présentation, en fonction de l'ordre du jour.

Le président veille à ce que tous les administrateurs puissent contribuer aux discussions du conseil en toute connaissance de cause et à ce que le conseil dispose d'un temps de réflexion et de discussion suffisant avant les prises de décisions.

Fonctionnement des comités spécialisés

Le président veille à ce que le conseil nomme les membres et un président pour chaque comité spécialisé sur proposition du comité des nominations.

Suivi des risques

Le président rédige chaque année un rapport sur le fonctionnement du conseil d'administration et sur le contrôle interne au sein du groupe qui est présenté à l'assemblée générale des actionnaires.

Le(s) commissaire(s), l'auditeur général et le compliance officer groupe ont accès direct et sans limites au président du conseil. Le président peut confier certaines missions ou demander certaines informations à l'auditeur général du groupe. Il en informe l'administrateur délégué et le président du comité d'audit.

Composition et formation du conseil d'administration

Le président du conseil d'administration ou un autre administrateur non exécutif préside le comité des nominations. Le président du conseil d'administration peut assister mais ne préside pas, le cas échéant, ce comité lorsque celui-ci est appelé à traiter de la désignation de son successeur.

Le président du conseil s'assure que le conseil est suffisamment informé du profil d'un nouveau candidat.

Le président du conseil s'assure que les administrateurs reçoivent une formation suffisante sur les activités du groupe en début de mandat et au cours de celui-ci afin de pouvoir exercer correctement leurs responsabilités.

Le conseil peut confier au président du conseil toute autre responsabilité spécifique.

Représentation de la société et relations avec les actionnaires

Le président du conseil d'administration et l'administrateur délégué assurent, dans le cadre de leurs compétences respectives et en concertation, la représentation de la société à l'égard des tiers.

Le président du conseil veille à ce que soit maintenue la qualité des relations avec l'ensemble des actionnaires.

La société est représentée soit par deux administrateurs dont l'un doit être le président (ou le vice-président) du conseil, soit par l'administrateur délégué.

Secrétaire général de la société

Dans l'organisation et le fonctionnement du conseil, le président du conseil d'administration est assisté dans ses missions par le secrétaire général de la société.

2.2.4. Fonctionnement du conseil d'administration

Principes généraux d'organisation

Le conseil d'administration s'organise de manière à pouvoir assurer au mieux l'exercice de ses compétences et de ses responsabilités. Le conseil d'administration procède chaque année à une auto-évaluation de son fonctionnement, qui est conduite par le président du conseil d'administration.

Les réunions du conseil sont suffisamment fréquentes pour permettre à celui-ci de remplir ses missions. Les administrateurs s'engagent à participer activement aux travaux du conseil et des comités dont ils sont membres. L'assiduité aux séances du conseil et des comités est la condition première de cette participation et une présence effective aux trois quarts au moins des réunions est souhaitée.

L'ordre du jour reprend les sujets à aborder et précise s'ils le sont à titre d'information, en vue d'une délibération ou d'une prise de décisions.

Les procès-verbaux font état des discussions et indiquent les décisions prises en précisant, le cas échéant, les réserves émises par certains administrateurs.

Comités spécialisés

Afin de pouvoir examiner en profondeur les dossiers qui lui sont soumis, le conseil d'administration peut créer en son sein des comités spécialisés qui sont chargés de préparer ses décisions, celles-ci demeurant de sa seule responsabilité. Sauf délégation spéciale du conseil, les comités spécialisés n'ont aucun pouvoir de décision. Le conseil d'administration vote chaque année la décharge des membres des comités spécialisés. A ce jour, le conseil d'administration a constitué en son sein quatre comités spécialisés permanents à savoir : le comité des rémunérations, le comité d'audit, le comité stratégique et le comité des nominations. Ces comités sont composés de trois à six administrateurs nommés par le conseil d'administration pour une période de deux ans renouvelable.

Le conseil d'administration désigne parmi eux le président du comité. Après chaque réunion, un rapport sur les travaux du comité est présenté au conseil d'administration. Des procès-verbaux des réunions des comités spécialisés sont établis et sont transmis au président du conseil d'administration pour être joints, après approbation, au dossier du conseil d'administration le plus proche dans le temps. Sans préjudice de ce qui précède, si les procès-verbaux ne sont pas disponibles et/ou approuvés pour la réunion du conseil d'administration qui suit directement celle du comité spécialisé, le président

dudit comité fait un rapport verbal dont la teneur est reprise au procès-verbal de la réunion du conseil.

Les règlements d'ordre intérieur qui seraient établis par les comités spécialisés sont soumis à l'approbation du conseil d'administration.

Comité des rémunérations

S'il n'en est pas membre, le président du conseil d'administration assiste au comité des rémunérations. L'administrateur délégué peut assister, sans en être membre, au comité des rémunérations. Le comité des rémunérations est composé de quatre administrateurs non exécutifs et dégagés de toute relation susceptible, directement ou indirectement, d'influencer leur jugement. Il sera à cet égard porté une attention particulière aux liens existant, au niveau des conseils d'administration, entre les dirigeants de Dexia et les sociétés auxquelles appartiennent éventuellement les membres du comité.

Le comité se réunit au moins deux fois par an, au plus tard le jour du conseil arrêtant les comptes de l'exercice. Il peut se réunir plus fréquemment, à la demande du président du conseil d'administration ou de deux de ses membres.

Dans le cadre de ses responsabilités, le comité des rémunérations propose :

- a. la rémunération du président du conseil d'administration et de l'administrateur délégué et, sur proposition de ce dernier, celle des membres du comité de direction ;
- b. l'attribution d'options sur actions en application des principes généraux arrêtés par le conseil d'administration.

Le comité des rémunérations vérifie périodiquement auprès de la direction que les programmes de rémunération atteignent leurs objectifs et sont conformes aux dispositions applicables : la direction sera invitée à faire une présentation sur ce point au moins une fois par an au comité des rémunérations qui en fera rapport au conseil d'administration.

Le comité des rémunérations est, par ailleurs, informé de la politique de rémunération et d'incitation des membres des comités de direction de Dexia Banque Belgique, Dexia Crédit Local et Dexia BIL et de la politique d'actionnariat des salariés.

Dans le cadre de ses missions, le comité pourra régulièrement faire appel à des conseillers externes pour :

- faire une analyse comparative des rémunérations des membres du comité de direction (benchmark) ;
- présenter au conseil d'administration des propositions d'amélioration des programmes existants le cas échéant.

Il procède à des recommandations sur le montant des jetons de présence versés aux administrateurs et sur leur répartition.

Comité d'audit

Le comité d'audit est composé de trois à cinq administrateurs, non exécutifs. Le président du conseil d'administration peut assister au comité d'audit. L'administrateur délégué peut assister sans en être membre au comité d'audit.

Le comité d'audit se réunit au minimum quatre fois par an. Deux de ces réunions se tiennent avant les conseils d'administration examinant les comptes annuels ou semestriels. Il peut se réunir à la demande de l'un de ses membres, ou du président du conseil d'administration.

Les compétences et le mode de fonctionnement du comité d'audit sont décrits dans le règlement du comité d'audit.

Comité stratégique

Le comité stratégique comprend six membres dont le président du conseil d'administration qui le préside, l'administrateur délégué et quatre autres administrateurs représentatifs de la diversité de l'actionnariat de Dexia.

Le comité se réunit en tant que de besoin à l'initiative de l'administrateur délégué afin d'étudier, avant leur examen par le conseil d'administration, des dossiers de nature stratégique qui requièrent une confidentialité particulière en raison notamment de leurs répercussions sur les marchés financiers.

Un de ses membres peut également demander la convocation du comité stratégique.

La stratégie du groupe est élaborée sur base des principes suivants :

- a. il revient au comité de direction de prendre l'initiative d'étudier et de proposer au comité stratégique et au conseil d'administration les projets de nature stratégique ;
- b. le conseil d'administration et le comité stratégique constitué en son sein peuvent demander au comité de direction d'étudier une option stratégique ;
- c. sont notamment considérés comme de nature stratégique les projets qui répondent à au moins un des critères suivants:
 - a. projet d'acquisition ou de cession d'actifs pour un montant égal ou supérieur à EUR 300 millions ;
 - b. projet de joint venture, de consortium ou partenariat avec un tiers susceptible d'avoir une incidence sensible sur le périmètre du groupe et/ou sur ses résultats ou sur ceux de l'un de ses métiers;
 - c. projet d'alliance ou de partenariat impliquant une modification sensible de l'actionnariat de Dexia SA.

Comité des nominations

Le comité des nominations comprend six membres dont le président du conseil d'administration, l'administrateur délégué et quatre autres administrateurs non exécutifs. Il se réunit au moins une fois par an, avant le conseil d'administration qui prépare les résolutions soumises à l'assemblée générale, et en cours d'année, sur demande motivée d'un de ses membres.

Le comité des nominations du conseil prépare les décisions du conseil portant sur :

- a. les propositions de nomination ou de renouvellement d'administrateurs faites par le conseil à l'assemblée des actionnaires, ainsi que les propositions de cooptation d'administrateurs.

A l'occasion du renouvellement du mandat d'un administrateur le comité des nominations procédera à une évaluation de sa participation au fonctionnement du conseil d'administration et en fera rapport à celui-ci avec une recommandation. Dans le cadre d'une nouvelle nomination, le comité s'assurera qu'avant d'envisager l'approbation de la candidature, le conseil d'administration ait reçu des informations suffisantes sur le candidat lui permettant d'évaluer l'adéquation de cette candidature au profil général des administrateurs.

- b. la détermination des critères d'indépendance permettant de qualifier un administrateur « d'indépendant » ;
- c. la qualification d'un membre existant ou d'un nouveau membre du conseil d'administration comme administrateur indépendant ;
- d. la nomination des membres des comités spécialisés du conseil d'administration et de leur président ;
- e. la nomination ou le renouvellement de l'administrateur délégué ;
- f. la nomination ou le renouvellement du président du conseil ;
- g. les propositions de l'administrateur délégué concernant la composition, l'organisation et le mode de fonctionnement du comité de direction de Dexia S.A. ;
- h. les modifications du Règlement d'ordre intérieur du conseil d'administration.

Le comité des nominations est chargé d'établir des profils de compétence qui seront revus régulièrement afin de tenir compte de l'évolution du groupe Dexia et de ses activités. Pour toute nouvelle nomination d'administrateur, le comité des nominations procède à un examen des compétences, des connaissances et de l'expérience du candidat.

Dans ce cadre, le comité des nominations :

- examinera, en pouvant faire appel à un consultant externe s'il estime utile, les questions relatives aux plans de relève, y compris les situations d'urgence ;
- établir un profil général des administrateurs de Dexia : compétences, connaissances, expérience nécessaires au sein du conseil ;

- définira le profil d'un administrateur indépendant ;
- Évaluera périodiquement la taille et la composition du conseil d'administration et soumettra des recommandations au conseil d'administration en vue de modifications éventuelles afin de garantir notamment une complémentarité des profils.

Dans le cadre de ses missions, le comité des nominations est responsable du suivi des pratiques des grandes sociétés cotées en matière de fonctionnement et de composition des conseils d'administration.

Le comité peut recevoir de toute source toute suggestion de noms de personnes susceptibles d'être administrateurs de Dexia. Le cas de toute personne susceptible d'être administrateur doit être examiné par le comité avant que la personne ne soit approchée et avant que son nom ne soit soumis au conseil.

Le comité soumet ses propositions au conseil d'administration qui seul décide.

Lorsqu'il est amené à soumettre au conseil d'administration ses propositions de nomination, de révocation ou de non-renouvellement des mandats des membres du comité de direction, l'administrateur délégué est tenu d'appuyer ses propositions sur l'avis rendu par le comité de direction sur ses propositions.

Le comité est informé sur toute modification substantielle de la structure des conseils d'administration de Dexia Banque Belgique, Dexia Crédit Local et Dexia BIL.

Confidentialité

Les informations communiquées aux administrateurs dans le cadre de leurs fonctions, que ce soit à l'occasion des séances du conseil, des comités spécialisés, ou lors d'entretiens privés, leur sont données intuitu personae ; ils veillent à ce que la confidentialité de ces informations soit strictement respectée.

La connaissance d'informations privilégiées conduit à l'interdiction de réaliser pour son propre compte ou pour compte de tiers des opérations sur les titres des sociétés concernées et à l'interdiction de communiquer ces informations à des tiers.

Formation des administrateurs

Afin d'acquérir une bonne compréhension du groupe Dexia, les administrateurs sont invités, lors de leur première prise de fonction, à une ou deux journées de contacts et de visites au sein du groupe.

Conflit d'intérêts

Les administrateurs s'assurent que leur participation au conseil d'administration n'est pas source pour eux de conflit d'intérêt, direct ou indirect, tant sur le plan personnel qu'en raison des intérêts professionnels qu'ils représentent.

Les administrateurs veillent à ce que leur participation au conseil d'administration traduise une totale indépendance à l'égard d'intérêts étrangers à l'entreprise elle-même. En particulier, les échanges croisés d'administrateurs sont à éviter.

Les administrateurs remettent leur mandat à la disposition du conseil en cas de changement important dans leurs fonctions, le conseil décidant d'accepter ou non leur démission dans ce cas, après avis du comité des nominations. Ils doivent démissionner si un changement de leur situation crée une incompatibilité avec leur mandat d'administrateur de Dexia.

Si un administrateur a, directement ou indirectement, un intérêt opposé de nature patrimoniale à une décision ou à une opération relevant du conseil d'administration, il doit le communiquer aux autres administrateurs avant la délibération au conseil d'administration. Sa déclaration, ainsi que les raisons justifiant l'intérêt opposé qui existe dans son chef, doivent figurer dans le procès-verbal du conseil d'administration qui devra prendre la décision. De plus, il doit en informer les commissaires de la société.

En vue de la publication dans le rapport de gestion annuel, le conseil d'administration décrit, dans le procès-verbal, la nature de la décision ou de l'opération concernée et une justification de la décision qui a été prise ainsi que les conséquences patrimoniales pour la société. Le rapport de gestion contient l'entièreté du procès-verbal visé ci-avant.

Le rapport des commissaires doit en outre comporter une description séparée des conséquences patrimoniales qui résultent pour la société des décisions du conseil d'administration, qui comportaient un intérêt opposé au sens des dispositions mentionnées ci-dessus.

L'administrateur dans le chef duquel existe une opposition d'intérêts ne peut assister aux délibérations du conseil d'administration relatives aux opérations ou aux décisions concernées, ni prendre part au vote.

Les transactions entre une société du groupe Dexia et les administrateurs doivent être conclues aux conditions normales de marché.

Opérations pour compte propre sur titres Dexia

Dans le but de favoriser la transparence des transactions sur titres Dexia, les administrateurs déclarent au compliance officer groupe:

- a. au moment de leur entrée en fonction, les titres ou instruments financiers Dexia qu'ils détiennent ;
- b. après chaque opération, le détail de celle-ci afin de procéder aux publications appropriées ;
- c. à la fin de chaque année, une actualisation des titres ou instruments financiers Dexia qu'ils détiennent.

Avant toute transaction sur les titres Dexia, les administrateurs informent le compliance officer groupe de la transaction qu'ils envisagent d'effectuer.

En toute hypothèse, sauf accord préalable du compliance officer groupe, les administrateurs s'abstiennent de réaliser :

- a. toute transaction sur titres Dexia pendant une période de 1 mois précédant la publication des résultats financiers (« période fermée ») ;

- b. toute transaction sur titres Dexia pendant les périodes sensibles qui leur sont communiquées par le compliance officer groupe et qui sont déterminées par ce dernier sur la base d'une politique générale arrêtée en concertation avec le comité d'audit (« période d'interdiction ») ;
- c. toute opération en sens opposé à une précédente opération à l'exception de la cession d'actions consécutive à l'exercice d'options dans un délai de 6 mois à dater de celle-ci.

Les administrateurs s'engagent en outre à détenir les titres Dexia qu'ils ont acquis ou envisagent d'acquérir sur un compte-titres ouvert à leur nom dans l'un des établissements de crédit du groupe Dexia, ou dans un établissement agréé par Dexia, ou à faire inscrire ces titres au nominatif.

Les précédentes obligations sur titres DEXIA sont applicables aux administrateurs, à leurs conjoints non séparés de corps et de biens et à leurs enfants mineurs.

Les différentes obligations énoncées dans le présent règlement s'appliquent également aux observateurs tels que définis dans l'article II dernier alinéa des statuts de Dexia SA.

Le compliance officer groupe assure le suivi des règles énoncées aux alinéas précédents par les administrateurs.

2.3. Le comité de direction de Dexia SA²

2.3.1. Composition

Le comité de direction est composé de dix membres au plus. Il est présidé par l'administrateur délégué auquel le conseil d'administration a confié la gestion journalière de Dexia.

Le comité peut désigner en son sein un vice-président. En cas d'absence du président, le vice-président ou, à défaut, le membre du comité de direction le plus âgé, assume les attributions du président prévues dans le présent règlement.

Les membres du comité de direction, autres que l'administrateur délégué, sont nommés et révoqués par le conseil d'administration sur proposition de l'administrateur délégué et après avis du comité de direction.

Les membres du comité de direction, autres que l'administrateur délégué, sont nommés pour une période de 4 ans renouvelable sauf décision contraire du conseil d'administration.

² Le texte repris sous ce point 2.3. forme le règlement d'ordre intérieur du comité de direction.

2.3.2. Compétences et responsabilités

Le comité de direction est chargé par le conseil d'administration, qui lui délègue ses pouvoirs à cet effet, de la direction de la société et du groupe Dexia dont il pilote et coordonne les différents métiers et les activités spécialisées qui viennent en support de ceux-ci, dans le cadre des objectifs et de la politique générale définis par le conseil d'administration.

Il formule un avis préalable à l'égard de toutes les propositions débattues au sein du conseil d'administration ou du comité stratégique en matière de stratégie ou de politique générale du groupe, que ces propositions soient présentées par l'administrateur délégué ou par d'autres administrateurs.

Il peut adresser des propositions au conseil d'administration, par l'intermédiaire de l'administrateur délégué.

Lorsque l'administrateur délégué participe aux débats au sein du conseil d'administration ou des comités constitués en son sein, dans des matières dans lesquelles un droit d'initiative ou d'avis est reconnu au comité de direction, l'administrateur délégué présente et défend au sein du conseil d'administration les points de vue préalablement délibérés par le comité de direction.

Les membres du comité de direction sont investis de compétences particulières au sein du comité.

2.3.3. Fonctionnement

- Réunions hebdomadaires

Le comité de direction se réunit, sur convocation de son président, en principe une fois par semaine au minimum. Il peut, en tant que de besoin, être convoqué à tout moment par le président ou si deux autres membres au moins en expriment le souhait.

Le comité de direction peut être tenu par vidéo-conférence ou par conférence téléphonique.

Tout membre du comité de direction empêché peut, par lettre ou par tout autre moyen de communication par lequel la procuration est constatée dans un document, autoriser un autre membre à le représenter. Toutefois, aucun membre du comité de direction ne peut représenter plus d'un autre membre.

Chaque membre du comité peut proposer un point à l'ordre du jour qui est arrêté par le président.

Chaque point à l'ordre du jour fait en règle l'objet d'un dossier qui doit être envoyé au préalable au secrétaire général de Dexia SA qui en assure la diffusion dans les meilleurs délais.

Le secrétariat de séance est assuré par le secrétaire général de Dexia SA ou par la personne désignée par le président. Il est établi un procès-verbal des réunions signé par le président.

- Réunions du comité de direction en comité exécutif groupe

Sur décision de son président, le comité de direction peut également se réunir sous la forme d'un comité exécutif groupe pour traiter de sujets transversaux ou d'une certaine importance.

2.3.4. Décisions

- Conditions de quorum et de majorité

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres du comité de direction doivent être présents ou représentés.

Le comité de direction fonctionne de manière collégiale et ses décisions procèdent du consensus de ses membres. Le cas échéant, le président peut, à son initiative ou à la demande de deux autres membres, soumettre au vote la question débattue. La décision est alors prise à la majorité des voix de tous les membres présents et représentés. En cas de partage, la voix du président est prépondérante.

Le comité de direction assume collégalement la responsabilité de ses décisions à l'égard des tiers en ce compris les membres qui auraient exprimé des opinions divergentes par rapport à la décision finale.

Le comité de direction veille à assurer la confidentialité de ses débats.

- Procédure écrite exceptionnelle en cas d'urgence

Dans les cas exceptionnels, les décisions du comité de direction peuvent être prises par écrit du consentement unanime de ses membres.

- Conflit d'intérêts

Conformément à l'article 524 ter du Code des sociétés, si un membre du comité de direction a, directement ou indirectement, un intérêt de nature patrimoniale opposé à une décision ou à une opération relevant du comité, il doit le communiquer aux autres membres avant la délibération du comité. Sa déclaration, ainsi que les raisons justifiant l'intérêt opposé précité doivent figurer au procès-verbal du comité de direction qui doit prendre la décision. Le membre du comité de direction concerné doit également en informer les commissaires de la société. Il ne peut participer aux délibérations du comité de direction concernant ces décisions ou opérations, ni prendre part au vote sur ces mêmes décisions ou opérations.

En vue de la publication dans le rapport annuel, le comité de direction décrit dans le procès-verbal la nature de la décision ou de l'opération concernée et justifie la décision qui a été prise le cas échéant. De même, les conséquences patrimoniales de cette décision pour la société doivent être indiquées dans le procès-verbal.

2.3.5. Transactions entre les membres du comité de direction et les sociétés du groupe Dexia

Les transactions entre les sociétés du groupe Dexia et les membres du comité de direction doivent être conclues aux conditions normales du marché.

2.3.6. Opérations pour compte propre sur titres Dexia

Avant toute transaction pour compte propre sur les titres Dexia, les membres du comité de direction introduisent une demande d'autorisation auprès du compliance officer groupe.

En toute hypothèse, sauf accord préalable du compliance officer groupe, ils s'abstiennent de réaliser :

- toute transaction sur titres Dexia pendant une période de 1 mois précédant la publication des résultats financiers (« période fermée ») ;
- toute transaction sur titres Dexia pendant les périodes sensibles qui leur sont communiquées par le compliance officer groupe et qui sont déterminées par ce dernier sur la base d'une politique générale arrêtée en concertation avec le comité d'audit (« période d'interdiction ») ;
- toute opération en sens opposé à une précédente opération à l'exception d'une cession d'action consécutive à la levée d'options dans un délai de 6 mois à dater de celle-ci.

Les membres du comité de direction s'engagent en outre à détenir les titres Dexia qu'ils ont acquis ou envisagent d'acquérir sur un compte-titres ouvert à leur nom dans l'un des établissements de crédit du groupe Dexia, ou dans un établissement agréé par Dexia, ou à faire inscrire ces titres au nominatif.

Les précédentes obligations sur titres Dexia sont applicables aux membres du comité de direction, à leurs conjoints non séparés de corps et de biens et à leurs enfants mineurs.

Les différentes obligations énoncées dans le présent règlement s'appliquent également au secrétaire du comité de direction.

Le compliance officer groupe assure le suivi des règles énoncées aux alinéas précédents.

2.3.7. Rémunération

La rémunération des membres du comité de direction est fixée par le conseil d'administration sur la proposition du comité des rémunérations et du président du comité de direction en ce qui concerne la rémunération des membres du comité de direction autres que lui-même.

Les membres du comité de direction bénéficient d'un régime de pension de retraite arrêté par le conseil d'administration.

2.3.8. Limite d'âge

Sauf dérogation expresse accordée par le conseil d'administration et la Commission bancaire, financière et des assurances la limite d'âge des membres du comité de direction est fixée à 65 ans.

2.3.9. Contrôle de la Commission bancaire, financière et des assurances

La Commission bancaire, financière et des assurances est habilitée à vérifier si les candidats proposés pour une nomination au comité de direction possèdent l'honorabilité et l'expérience adéquate pour l'exercice de leurs responsabilités. S'agissant des nationaux français, le CECEI exercera également, à cet égard, un contrôle conforme aux exigences de la loi française.

2.4. Les fonctions centrales du groupe Dexia

Outre l'audit interne, la compliance et le secrétariat général, également chargé des affaires juridiques et fiscales, les responsables des fonctions centrales suivantes rapportent directement à l'administrateur délégué : ressources humaines et communication. Ces équipes fonctionnent de manière transversale à travers l'ensemble du groupe.

3. Les actionnaires et les actions de Dexia

3.1. Les relations avec les actionnaires

3.1.1. *Principaux actionnaires de Dexia SA*

Les principaux actionnaires de Dexia SA sont Arcofin et le Holding Communal (qui détiennent entre 15 et 20% des actions de Dexia SA), la Caisse des Dépôts et Consignations (qui détient entre 10 et 15% des actions de Dexia SA) et Ethias (qui détient entre 5 et 10% des actions de Dexia SA).

A la connaissance de la société, aucun actionnaire, à l'exception d'Arcofin, du Holding Communal, de la Caisse des dépôts et consignations, et d'Ethias ne détient 3% ou plus du capital de Dexia SA.

3.1.2. *Les relations entre les actionnaires*

Le 30 août 2007, Dexia SA a été informée de la conclusion par certains de ses actionnaires (Arcofin, le Holding Communal, la Caisse des Dépôts et Consignations, Ethias et CNP Assurances) d'un accord consistant à se concerter entre eux à certaines occasions tout en conservant chacun la possibilité de se décider librement quant aux résolutions à prendre en rapport avec la société.

Cet accord ne porte pas atteinte aux principes de gouvernance en vigueur au sein de Dexia SA, en ce compris le rôle et le fonctionnement de l'assemblée générale et du conseil d'administration, ce dernier conservant toute son autonomie pour arrêter la stratégie et la politique générale du groupe Dexia.

3.1.3. *Les relations avec les actionnaires*

Dexia est attentif à la qualité des relations qu'il entretient tant avec ses actionnaires individuels qu'institutionnels. Ces relations constituent un enjeu important pour le groupe, soucieux de renforcer ses engagements pour encore plus de dialogue et de transparence à leur égard.

Relations avec les actionnaires individuels

Dexia a développé au fil des années un dispositif d'information régulier et interactif. Ce dispositif s'organise autour d'un club des actionnaires, d'un comité consultatif européen d'actionnaires individuels, de documents d'information conçus spécialement pour les actionnaires, d'un service d'informations téléphoniques et de rubriques dédiées sur le site internet.

Le club européen des actionnaires individuels

Le club européen des actionnaires individuels compte aujourd'hui près de 16.000 membres, principalement des actionnaires belges et français. Le club est un centre de

diffusion de l'information financière vers les actionnaires qui souhaitent suivre les évolutions du groupe, à travers les publications et documents conçus pour eux.

Le comité consultatif européen des actionnaires individuels

Le comité consultatif européen des actionnaires individuels est composé d'actionnaires belges, français et luxembourgeois et reflète ainsi le caractère européen du groupe Dexia.

Son rôle est de conseiller le groupe dans sa politique de communication en direction des actionnaires individuels.

Il se réunit deux à trois fois par an. Un de ses membres intervient chaque année lors de l'assemblée générale de Dexia SA et présente le bilan des travaux du comité de l'année écoulée.

Les supports d'information

Dexia édite trois fois par an une lettre aux actionnaires en français et en néerlandais. Les actionnaires individuels sont ainsi régulièrement informés des développements du groupe, de son actualité, ainsi que de ses résultats et des comptes-rendus des assemblées générales de Dexia SA.

Les lettres aux actionnaires sont adressées aux membres du club et aux actionnaires qui en font la demande et sont également disponibles sur le site internet.

L'édition du rapport annuel de Dexia est disponible en trois langues : français, anglais et néerlandais. Dexia publie, par ailleurs, lors des résultats trimestriels, semestriels et annuels un avis financier sur le site internet.

Le site Internet (www.dexia.com)

Avec ses 64.500 visiteurs par mois, www.dexia.com est un vecteur majeur d'information du groupe Dexia auprès de ses actionnaires. Son architecture très pratique favorise l'accès rapide à toutes les informations concernant la vie du groupe, ses activités, son actualité, la liste et la valeur de toutes les Sicav et Sicav éthiques du groupe et le cours de l'action Dexia.

Le site internet accessible en trois langues (français, anglais et néerlandais) donne accès aux principales publications du groupe tels que les rapports annuels, trimestriels et semestriels mais également les communiqués de presse, les lettres d'information aux actionnaires et les commentaires quotidiens et mensuels à propos de l'action.

Le call center

Un service téléphonique est accessible pour les actionnaires en France et en Belgique. Il est régulièrement sollicité par les actionnaires pour toutes les questions relatives notamment au cours de l'action, à la fiscalité de l'action Dexia, au montant du dividende, à son mode d'imposition, aux strips VVPR et à l'assemblée générale de Dexia SA.

Les relations avec les actionnaires institutionnels

Les relations avec les actionnaires institutionnels revêtent une très grande importance pour Dexia. Ces derniers détiennent environ 30% du capital. A cet effet, la direction de la Communication Financière déploie deux équipes, l'une basée à Paris et l'autre à Bruxelles, chargées d'élaborer les supports d'information et d'assurer les relations avec les investisseurs et les analystes.

Un dispositif d'information régulier

Dexia s'applique à diffuser régulièrement des informations vers les actionnaires institutionnels et les analystes. Il s'agit notamment des rapports d'activité trimestriels, semestriels et annuels, de présentations thématiques, mais également des communiqués de presse relatifs à l'activité, aux résultats financiers et à l'actualité du groupe. L'ensemble de ces informations sont disponibles, dès publication, sur le site Internet sous la rubrique « Vous êtes investisseur ».

Mode de relation avec les actionnaires

Après chaque présentation des résultats, des réunions d'information sont organisées avec des investisseurs institutionnels. Ces réunions sont l'occasion de répondre aux questions des actionnaires relatives aux résultats et à la stratégie du groupe.

3.2. Capital et actions

3.2.1. *Forme et convertibilité de l'action (actions au porteur, actions nominatives)*

Les actions Dexia sont au porteur ou nominatives, au choix de l'actionnaire. Les actions au porteur existent sous forme matérialisée (« en vif ») ou dématérialisée (inscrites dans un dépôt-titre). Les actions nominatives sont reprises dans le « registre des actions nominatives », qui contient notamment la désignation de chaque actionnaire et l'indication du nombre de ses actions.

Les actions au porteur peuvent être converties en actions nominatives et vice-versa, sur simple demande de leur détenteur.

3.2.2. *Nombre d'actions Dexia SA*

Le nombre d'actions Dexia SA actuellement émises, et le nombre de droits de souscription actuellement existants, sont présentés sur le site www.dexia.com.

3.2.3. *La politique de distribution du bénéfice*

La politique de distribution du bénéfice menée par Dexia est déterminée en fonction des fonds propres jugés nécessaires pour soutenir le développement du groupe, par croissance organique ou autrement.

Depuis sa création, Dexia mène une politique de croissance régulière du dividende.

La redistribution du bénéfice excédentaire peut également prendre la forme de rachats d'actions propres. Dexia met en œuvre depuis plusieurs années des programmes de rachat dans les conditions fixées par l'assemblée générale et par le conseil d'administration.

3.2.4. *Le strip VVPR*

Le strip VVPR est un instrument de droit belge qui améliore le traitement fiscal du dividende de l'action. Ce titre négociable émis par Dexia permet à l'actionnaire qui le détient en même temps qu'une action Dexia de limiter à 15% le précompte mobilier, retenu à la source sur le dividende brut attribuée à l'action Dexia correspondante. A défaut de strip et sauf application d'une convention préventive de double imposition plus favorable, le précompte mobilier retenu en Belgique sur le dividende brut est de 25%. Le strip VVPR est négocié indépendamment de l'action Dexia et fait l'objet d'une ligne de cotation distincte sur Euronext.

4. Le contrôle du groupe Dexia

4.1. Le contrôle interne

4.1.1. *L'audit interne*

Dexia dispose d'une fonction d'audit homogène et conforme aux meilleurs standards. La mission de cette fonction est de promouvoir le contrôle interne dans le groupe et de veiller en permanence à la performance et à l'application effective du système de contrôle en vigueur.

Cette exigence est conforme à la volonté du groupe de placer la préservation de sa réputation, l'efficacité et l'intégrité de ses structures au premier rang de ses valeurs.

Dans ce cadre, l'audit interne évalue si les risques encourus par Dexia dans le cadre de ses activités et dans toutes les entités qui le composent, sont identifiés, analysés et couverts de manière adéquate. L'audit interne doit également veiller à l'amélioration constante du fonctionnement du groupe.

L'organisation en matière d'audit interne est basée sur trois principes fondamentaux :

- 1) la stratégie, le niveau d'exigence et les règles de fonctionnement de l'audit interne sont fixés par le comité de direction dans un cadre approuvé par le comité d'audit de Dexia SA ;
- 2) la fonction d'audit interne est exercée par un réseau de directions d'audit qui accomplissent leur mission sous l'impulsion de l'auditeur général groupe, lui-même rattaché à l'administrateur délégué, président du comité de direction ; L'auditeur général a un accès direct au comité d'audit devant lequel il rend régulièrement compte des activités de l'audit interne au sein du groupe ; symétriquement le comité d'audit ainsi que le président du conseil d'administration peuvent faire appel à l'auditeur général pour réaliser une mission d'audit ;
- 3) chaque direction d'audit des filiales est responsable de l'accomplissement de sa mission envers le président du comité de direction de l'entité, et rapporte également fonctionnellement à l'auditeur général groupe.

L'approche globale de l'univers des risques, la méthodologie d'audit commune et les modalités de compte-rendu et de suivi au niveau de la structure de tête du groupe, contribuent à doter Dexia d'un système de contrôle interne efficace.

Dans un souci d'harmonisation et d'amélioration de la qualité des travaux d'audit, les auditeurs utilisent un nombre croissant de référentiels communs élaborés au niveau du groupe.

4.1.2. *Déontologie et compliance* ⁽³⁾

La fonction « déontologie et compliance » s'est largement développée au sein du groupe Dexia et jouit d'une large autonomie d'action.

Constituée d'une équipe de spécialistes, elle agit en étroite collaboration avec les équipes « déontologie et compliance » de chacune des trois entités opérationnelles du groupe. Son rôle consiste, d'une part, à harmoniser les méthodologies et les procédures dans tous les domaines de la finance et de l'assurance autant au niveau national qu'international et, d'autre part, à analyser les risques liés à d'éventuels défauts de déontologie ou de non-respect des lois ou règlements.

La politique d'intégrité de Dexia s'appuie sur les principes suivants :

- l'application des mêmes principes éthiques et déontologiques dans toutes les entités de Dexia ;
- le respect des lois et réglementations tant au niveau domestique qu'international ;
- la promotion d'un climat de transparence et de confiance vis-à-vis des clients, des collaborateurs et des actionnaires ;
- la définition d'une politique de prévention de fraude ou de tout autre abus d'actifs, de déviation de systèmes ou de délits d'informations ou de procédures ;
- la poursuite d'un comportement intègre, notamment dans le cadre d'opérations ou d'informations sur les marchés financiers.

Dans le cadre de la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, Dexia s'appuie sur les standards internationaux les plus stricts. Plus particulièrement, Dexia adhère aux recommandations publiées par le GAFI (Groupe d'action financière sur le blanchiment de capitaux), comme aux principes de Wolfsberg en matière de banque privée et de banques correspondantes. Ces principes sont renforcés par la mise en place d'outils communs de prévention, de suivi et de surveillance.

C'est ainsi que le groupe a adopté un nouveau logiciel commun d'analyse des transactions pour la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (ERASE) mais également un code de conduite particulier à l'activité de banque privée s'appliquant au niveau international.

La mission du Chief Compliance Officer et des Compliance officers consiste à assurer l'application effective des règles d'intégrité du groupe. Pour mener à bien cette mission ils s'appuient sur deux outils : d'une part, la *charte compliance* qui définit le statut et les missions de la fonction, ainsi que son organisation, ses pouvoirs et ses devoirs et d'autre

³ La « déontologie et compliance » est une fonction indépendante qui identifie, évalue, donne des avis, pilote et rend compte du risque de compliance, c'est-à-dire le risque de sanctions légales ou réglementaires, de perte financière ou de perte de réputation qu'une banque peut subir comme conséquence de ne pas avoir agi en conformité avec les lois, règlements, codes de conduite et normes de bonne pratique.

part, le *code de déontologie* du groupe, approuvé par l'ensemble des entités du groupe, qui définit les règles de conduite applicables à l'ensemble des collaborateurs. Ces valeurs éthiques et ces bonnes pratiques déontologiques portent notamment sur la prévention du délit d'initié et la normalisation des opérations sur actions Dexia pour le compte propre des collaborateurs.

Les principaux Compliance officers rencontrent régulièrement les régulateurs et autorités de contrôle dans les différents pays où le groupe Dexia est implanté afin de recenser et d'appliquer les meilleures pratiques en matière de déontologie.

4.1.3. Rapport du président du conseil d'administration concernant les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société

La loi française de sécurité financière du 1 août 2003, qui vise à renforcer la sécurité des épargnants et des assurés (notamment en améliorant la qualité de l'information financière), impose au président du conseil l'obligation de présenter un rapport sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société.

Cette obligation s'impose à tous les émetteurs faisant appel public à l'épargne en France, quelle que soit leur nationalité, et donc également à Dexia SA. Il est par ailleurs, compte tenu du profil belgo-français du groupe Dexia, conforme à nos pratiques de tenir compte de la situation française en matière de bonne gouvernance.

Ce rapport se trouve sur le site www.dexia.com.

4.2. Le contrôle externe

4.2.1. Le collège des commissaires

Un collège des commissaires comptant deux sociétés de réviseurs d'entreprise

En vertu de l'article 14 des statuts de Dexia SA, le contrôle de la situation financière et des comptes annuels de la société est confié à un ou plusieurs commissaires, qui sont nommés pour une durée de trois ans maximum par l'assemblée générale ordinaire sur proposition du conseil d'administration.

Depuis 2000, Dexia est contrôlé par un collège de commissaires, qui compte deux sociétés de réviseurs d'entreprises :

- PricewaterhouseCoopers, représentée par Monsieur Robert Peirce, commissaire agréé, dont le mandat a été renouvelé par l'assemblée générale ordinaire du 11 mai 2005 pour une durée de 3 ans prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de mai 2008.
- Mazard & Guérard , Réviseurs d'entreprises, société représentée par Monsieur Xavier Doyen, commissaire agréé, dont le mandat a été renouvelé par

l'assemblée générale ordinaire du 10 mai 2006 pour une durée de 3 ans prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de mai 2009.

Rémunération du collège des commissaires

L'assemblée générale ordinaire de Dexia SA a fixé les émoluments pour le collège des commissaires à EUR 200 000 par an pour l'exercice de leur mission légale de contrôle de comptes.

Un tableau détaillé contenant un aperçu des rémunérations des membres du collège des commissaires est repris chaque année dans le rapport annuel de Dexia SA.

Indépendance des commissaires

Dexia applique les dispositions de la loi belge du 2 août 2002 dite de « corporate governance » visant à renforcer l'indépendance des commissaires et l'arrêté royal d'exécution du 4 avril 2003 instaurant une liste de sept prestations incompatibles avec la mission légale de contrôle des comptes des commissaires.

La plupart de ces dispositions visent essentiellement à instaurer une période de viduité (« cooling off ») empêchant un commissaire d'exercer toute autre fonction au sein de la société dont il contrôle les comptes et ce, dans les 2 ans de la cessation de ses fonctions de commissaire, des règles visant à assurer un équilibre entre les prestations audit et non audit (ratio 1/1) et une liste de sept prestations incompatibles.

Bien que Dexia SA ne soit pas visé par les restrictions légales relatives au ratio 1/1, et sans préjudice de l'application des législations locales, il a été décidé d'assurer un suivi attentif des prestations facturées par les commissaires pour des missions de conseil autres que celles qui relèvent de leur mission légale d'audit des comptes.

4.2.2 Protocole relatif à l'encadrement prudentiel du groupe Dexia

Conformément aux dispositions des directives européennes de coordination bancaire, la surveillance prudentielle du groupe Dexia est exercée sur la base de la compagnie financière Dexia SA qui en est la maison mère. Cette surveillance est exercée par la Commission bancaire, financière et des assurances, en concertation avec la Commission bancaire et le Comité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (France) et la Commission de surveillance du secteur financier (Luxembourg).

La Commission Bancaire, Financière et des Assurances et Dexia SA ont conclu en 2001 un protocole relatif à l'encadrement prudentiel du groupe Dexia.

Ce protocole traite notamment du statut des dirigeants de la société (honorabilité et expérience professionnelles, régime des incompatibilités de mandats des dirigeants, prêts aux dirigeants), de la qualité de l'actionnariat de Dexia SA, de la collégialité et compétences du comité de direction de Dexia SA, et de l'exercice du contrôle consolidé du groupe Dexia.

Une copie du texte de ce protocole est accessible sur le site internet de Dexia : <http://www.dexia.com/fr/dexia/corporategovernance.php>.

5. La politique de rémunération

5.1. Politique de rémunération des administrateurs

L'assemblée générale ordinaire de Dexia SA a décidé le 10 mai 2006 d'attribuer aux administrateurs, pour l'exercice de leurs mandats, un montant annuel global maximum de rémunération de EUR 1.300.000. L'assemblée générale a également conféré au conseil d'administration le pouvoir de déterminer les modalités pratiques de cette rémunération et de son attribution. Ce montant fait l'objet d'un examen périodique compte tenu de l'importance des travaux du conseil d'administration et des comités spécialisés.

Le conseil d'administration a décidé d'attribuer à chaque administrateur un montant annuel fixe de EUR 20.000 (= EUR 5.000 par trimestre), et des jetons de présence (rémunération variable) de EUR 2.000 par réunion du conseil d'administration ou d'un des comités spécialisés.-

Pour les administrateurs qui n'auraient pas exercé leur mandat sur une année complète, cette rémunération fixe est réduite au pro-rata du nombre de trimestres au cours desquels ils ont effectivement exercé leur mandat.

L'administrateur délégué ne reçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur. Il est rémunéré en revanche pour ses fonctions de délégué à la gestion journalière et de président du comité de direction.

Un tableau détaillant la rémunération par administrateur est repris chaque année dans le rapport annuel.

5.2. Politique de rémunération des membres du comité de direction

La rémunération des membres du comité de direction est fixée par le conseil d'administration sur la proposition du comité des rémunérations.

Ce dernier a recours à des consultants externes afin de bénéficier d'une comparaison avec les critères de rémunération du marché.

La rémunération des membres du comité de direction se compose d'une partie fixe et d'une partie variable fondée sur des critères de performance du groupe et sur des éléments d'appréciation propres à chacun des membres du comité de direction en fonction des objectifs qui leur ont été fixés.

Les membres du comité de direction bénéficient, au-delà de leurs régimes de retraite généraux, de plans de retraite complémentaire spécifiques, déterminés par référence aux différentes réglementations nationales applicables.

Il se voient également attribuer des options sur actions et peuvent participer aux plans d'actionnariat mis en œuvre par Dexia.

Le montant de la rémunération individuelle de chaque membre du comité de direction et le nombre d'options sur actions attribuées au cours de l'année sont publiés dans le rapport annuel.